

# **CLUSTER TURISTICO COMO HERRAMIENTA PARA FORTALECER EL DESARROLLO LOCAL. CASO SAN PEDRO**



**Facultad de Ciencias Económicas. UNLP**

**Alumna: Galeano M. Alejandra    N° Legajo: 82085/4**  
**Director: Díaz Eduardo Alberto    Fecha de Entrega: 19/06/2021**

**TESIS DE GRADO: LICENCIATURA EN TURISMO**

A mi familia, en especial a mi papá y a mi hermana mayor, por su amor y por acompañarme siempre.

A mi director Eduardo Díaz por el apoyo, compromiso y dedicación a lo largo de este trabajo.

A mis amigas de la vida y a las que me dio ésta carrera, porque con ellas recorrí este camino, me acompañaron y apoyaron. Por estar presentes siempre.

A todos los encuestados y entrevistados, que contribuyeron con sus aportes a la elaboración de la presente tesis.

A todos aquellos que han estado presente a lo largo de todos estos años y en este último trayecto.

A todos ellos *¡Muchísimas Gracias!*

# Índice

<b>1 Resumen</b> .....	5
<b>2 Introducción</b> .....	6
2.1 Fundamentación.....	6
2.2 Objetivos .....	7
2.2.1 Objetivo General .....	7
2.2.2 Objetivos Específicos.....	7
2.3 Metodología.....	8
<b>3 Marco teórico</b> .....	10
3.1 CLUSTER ¿Qué es y cómo es el proceso para su formación/ciclo de vida? .....	10
3.2 Cluster turístico: definición.....	12
3.2.1 Competitividad del cluster turístico .....	12
3.2.2 ¿Cómo se compone el cluster turístico? .....	13
3.2.3 Fomento del cluster turístico .....	14
3.3 Desarrollo local.....	15
3.4 Clúster Turístico y Desarrollo Local .....	15
<b>4 Capítulo I: Caso de estudio</b> .....	17
4.1 Ubicación geográfica de San Pedro.....	17
4.2 Acerca de San Pedro.....	17
4.2.1 Economía Local .....	17
4.2 La actividad turística en San Pedro .....	18
4.2.1 Recursos Municipales en función de la actividad turística .....	19
4.2.2 Procedencia de los turistas que visitan San Pedro.....	20
4.3 Atractivos turísticos y actividades .....	20
4.3.1 Principales atractivos histórico/ cultural y natural .....	20
4.4 Infraestructura y servicios.....	22
4.4.1 Infraestructura urbana.....	22
4.4.2 Servicios Públicos .....	22
4.4.3 Servicios generales.....	23
4.5 Prestadores de servicios turísticos .....	24
4.5.1 Capacidad de hospedaje.....	24
<b>5 Capítulo II: Análisis de las encuestas realizadas</b> .....	25
5.1 A prestadores de servicios turísticos .....	25
5.2 Análisis de encuestas a residentes locales.....	33
5.3 Diagnóstico evaluativo.....	41

5.4 Concentración geográfica:.....	46
<b>6 Capítulo III: Conclusiones .....</b>	<b>52</b>
6.1 Recomendaciones.....	55
<b>7 Bibliografía .....</b>	<b>57</b>
7.1 Sitio web consultado.....	58
<b>8 Anexos .....</b>	<b>60</b>
8.1 Anexo1. Prestadores de Servicios Turísticos en San Pedro .....	60
8.2 Anexo 2. Determinación del tamaño de la muestras.....	64
8.3 Anexo 3. Encuestas.....	65
8.3.1 Encuesta a prestadores turísticos .....	65
8.3.2 Encuesta residentes locales.....	68
8.4 ANEXO 4: Entrevistas al Sector Público.....	70
8.4.1 Entrevista al Intendente (vía email) .....	70
8.4.2 Entrevista a la Secretaria de Turismo de San Pedro .....	72
8.5 Anexo 5: Gráficos y cuadros.....	76

# 1 Resumen

En el presente trabajo tiene como objetivo principal el análisis del cluster turístico como una herramienta para fortalecer el desarrollo local. Se tomará como caso de estudio a la ciudad de San Pedro, ubicada al noroeste de la provincia de Buenos Aires.

El objetivo general de la investigación es determinar el nivel de conformación de un clúster turístico en la localidad sampedrino. A tal efecto se comenzó con una descripción de qué es un clúster y cuál es el proceso para su formación, así como del concepto de desarrollo local. Luego se realizó un trabajo de campo que consiste en la realización de encuestas y entrevistas a distintos actores del destino, con el fin de recabar la información necesaria para aplicar al caso.

En base al estudio realizado se concluye que la ciudad de San Pedro no posee las características suficientes de un cluster turístico maduro sino que actualmente podría tratarse de un clúster turístico emergente. Como así también que cuenta con condiciones suficientes para madurar, si se siguen adecuadamente lineamientos de trabajo en conjunto con los distintos actores.

Finalmente se elaboraran una serie de recomendaciones.

**Palabras clave:** Cluster turístico, desarrollo local

## 2 Introducción

Se conoce al cluster como la concentración geográfica de empresas e instituciones interconectadas que compiten pero también cooperan, que aprendan y generen conocimientos (Porter 1998).

En este sentido, Varisco (2007) define al cluster turístico como el conjunto de empresas e instituciones que en torno a los recursos turísticos de un destino interactúan para satisfacer la demanda.

Desde las últimas décadas el turismo es abordado como una actividad que incentiva el desarrollo local y el desarrollo sustentable, así como estos incentivan el desarrollo turístico guiando propuestas y acciones dirigidas al crecimiento de este último. Esta forma de ver el desarrollo implica la importancia de contar con la participación de la población local (Troncoso, 2008), como así también la importancia de contar con la presencia activa de los actores locales tanto públicos como privados, para conformar un entorno productivo y competitivo del destino (Albuquerque, 2004).

A partir de lo descripto y teniendo en cuenta que la sola existencia de recursos o atractivos, infraestructura, prestadores de servicios y prestadores de insumos no aseguran la conformación de un clúster (Díaz, 2013), sino que es necesario que los actores se interrelacionen horizontal y verticalmente, el siguiente trabajo de tesis propone realizar un análisis de la posible conformación de un cluster turístico en la Ciudad de San Pedro observando la relación existente entre las empresas e instituciones que se encuentran en torno a uno de sus recursos turísticos más importantes: el Río; y en qué medida aporta al desarrollo local.

Teniendo en cuenta que, un cluster turístico se estructura en torno al sector productivo, al territorio y a la superestructura turística, conformada por las instituciones de carácter público y privado (Varisco, 2004), se buscará detectar cuáles son las conductas tomadas por los distintos sectores, del destino bajo estudio, y si las mismas se relacionan con las de un cluster turístico.

### 2.1 Fundamentación

La calidad de la experiencia del visitante no depende únicamente del atractivo del lugar, sino que también juegan un papel importante la calidad y eficiencia de actividades en torno al mismo tales como hoteles, restaurantes, centros comerciales y medios de transporte, ya que los miembros de un cluster son mutuamente dependientes y donde el buen desempeño de uno puede fortalecer el éxito de los demás (Porter, 1998).

San Pedro después de la crisis del 2001, gracias a su posición estratégica y a los recursos naturales que posee, encontró en la actividad turística una de sus principales fuentes de ingreso y una gran oportunidad para fortalecer el desarrollo local ya que desde la Secretaría de Turismo se estima que más de ochocientas familias viven del turismo directa o indirectamente.

La ciudad, como ciudad turística, fue creciendo durante los últimos años y mejorando sus servicios conforme a las exigencias de la demanda. Ofrece una gran variedad de alojamientos y gastronomía, como así también de atractivos culturales, históricos y naturales.

Ante este crecimiento, a principios del corriente año, desde el municipio se le dio más jerarquía al sector, pasando de tener una Dirección para tener, por primera vez, una Secretaría de Turismo, lo que demuestra la importancia que se le da desde el gobierno local al sector.

Según Varisco (2007) el concepto de cluster resulta de mucha utilidad para analizar la estructura productiva de la actividad turística de un destino.

Es por eso que el caso de San Pedro contiene varios componentes interesantes para analizar la existencia de un cluster turístico en dicho municipio. Si bien es un destino turístico emergente, en el cual todavía queda mucho por hacer en materia turística, cuenta con una base de recursos, servicios e infraestructura sobre la que se puede trabajar.

Se asume en este trabajo que un cluster turístico puede contribuir a fortalecer el desarrollo local de un destino. La actividad turística posee ciertas particularidades que la diferencian de otras: ayuda a activar el desarrollo local a través de la prestación de diferentes servicios; promueve acciones desde el poder público; y produce ingresos y empleo; es por ello que, la conformación de los clusters es capaz de generar ventajas competitivas, debido a la proximidad geográfica de los actores (M. Moreira Filho et al. 2010).

Desde el punto de vista metodológico se realizará una investigación de carácter cuali cuantitativa que permita recolectar los datos necesarios para un resultado válido y confiable que permitan analizar la situación de San Pedro como posible cluster, con posibles recomendaciones finales.

El presente trabajo busca aportar, no solo en materia de turismo a la localidad de San Pedro, sino también en mostrar cómo un destino turístico, donde las empresas prestadoras de servicios turísticos e instituciones del sector público y privado se relacionan entre sí, se ve favorecido en su conjunto, logrando un mayor desempeño y volviéndose más competitivo en el mercado, y además, si tiene en cuenta la participación del residente local en la actividad turística, se favorece al desarrollo local, vertiendo los beneficios generados por la actividad turística en la comunidad local.

## **2.2 Objetivos**

### **2.2.1 Objetivo General**

Determinar el nivel de conformación de un cluster turístico en la ciudad de San Pedro.

### **2.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar el nivel de relación entre las empresas prestadoras de servicios turísticos, instituciones y el sector público.
- Establecer los elementos que confluyen en la competitividad turística del destino.

- Identificar procesos y acciones llevadas a cabo desde el sector público y privado que aporten al desarrollo local Sampedrino.
- Indagar el grado de participación ciudadana en la actividad turística de San Pedro.

## 2.3 Metodología

Con el propósito de cumplir los objetivos planteados anteriormente y de responder a las preguntas que dan origen a este trabajo, la metodología empleada se enmarca dentro de un enfoque cualicuantitativo (Sampieri et al. 2006), el cual implica un proceso de recolección, análisis y vinculación de los datos cuali y cuantitativos en un mismo estudio.

En primer lugar, en lo que respecta al método cualitativo, se procederá a una recopilación y revisión bibliográfica de textos académicos para comprender y profundizar en el concepto de cluster e identificar los componentes que hacen a la conformación del mismo y así se obtendrán las herramientas que permitan realizar la evaluación de un destino como cluster turístico. Como así también, revisión bibliográfica de lo que se entiende por “desarrollo local” desde la actividad turística.

Esta metodología servirá, también, para realizar un listado de las empresas de alojamiento, transporte, restaurantes y prestadoras de servicios de esparcimientos, que conforman el sector turístico de San Pedro, lo cual permitirá saber si el destino cuenta con cada uno de los componentes de un cluster (el medio utilizado será la página web de la Secretaría de Turismo, donde figuran las empresas habilitadas para tal fin).

Se realizarán dos entrevistas, una de forma personal a Marcela Cuñer, Secretaria de Turismo de San Pedro, y otra vía email a Cecilio Salazar, Intendente de la localidad (ver **Anexo 4: Entrevistas al sector público**), la cuales serán de tipo semiestructurada (Diaz-Bravo et. al. 2013), lo que permite respuestas abiertas para que los entrevistados se encuentren en libertad de expresar su punto de vista o dejar algún comentario, aunque siempre con una guía predeterminada por parte del entrevistador. Ambos elegidos debido a su relevancia en cada uno de los puestos que ocupan y con el objetivo de obtener respuestas desde la visión pública respecto de la importancia que la actividad turística tiene en la ciudad, trabajos realizados en pos de mejorar el destino, existencia de acción conjunta con los distintos prestadores y el papel de comunidad local, como así también la existencia o no de planes estratégicos, todo lo cual permitirá contar con mayor información tanto para el desarrollo del trabajo como para la conclusión del mismo, pudiendo también hacer comparaciones entre las respuestas de los encuestados.

Luego, para identificar el cluster se utilizarán el método cuantitativo. Se realizarán encuestas a prestadores de servicios turísticos con ejes basados en:

- Lugar de residencia
- Participación en alguna asociación con el sector público
- Inversión realizada en los últimos años
- Relación con el municipio
- Acciones de capacitación

- Conformación de la planta de personal

También se realizarán encuestas a residentes permanentes, mayores de 18 años, para analizar la percepción que tiene la comunidad local respecto al desarrollo de la actividad turística en San Pedro. Como así también, el grado de participación o el interés por formar parte en la planificación del turismo en la ciudad.

Para las encuestas se utilizará la selección al azar. Se realizarán de forma personal y por medio comunicacional (WhatsApp, correo electrónico y teléfono). En cuanto a las encuestas a residentes los puntos físicos muestrales seleccionados son: paseo público, costanera, playa pública, calles céntricas y la feria de los artesanos.

Cabe mencionar que para la determinación del tamaño de la muestra, se concluye que para garantizar su representatividad se deberán obtener 50 encuestas a prestadores (ver **Anexo 3: Encuestas a prestadores de servicios turísticos**) y 73 encuestas a residentes locales (ver **Anexo 3: Encuestas a residentes locales**). Ambas encuestas son semi abiertas, se realizaron durante los meses de diciembre de 2020, y de enero a mayo de 2021.

Se buscará, con este trabajo de campo, una recopilación de datos confiables y válidos a efectos de la investigación para posteriormente realizar un análisis FODA<sup>1</sup> de cada uno de los componentes del cluster turístico que permita un diagnóstico de la situación actual del destino para luego establecer la dirección de las acciones a seguir. Finalmente se elaborarán conclusiones y recomendaciones para los actores del destino.

---

<sup>1</sup> “Esta herramienta de análisis permitirá obtener un diagnóstico de la situación real, teniendo en consideración aspectos económicos, sociales y territoriales; y realizando un análisis tanto del ambiente interno como externo. Esta fase responde a la pregunta ¿dónde estamos?” Díaz Eduardo A. (2013)

## 3 Marco teórico

Como se ha indicado anteriormente, en el presente trabajo se determinará el nivel de conformación de un cluster turístico en la ciudad de San Pedro y en qué medida aporta al desarrollo local.

Para ello se realizará, previamente, una conceptualización de los principales términos a utilizar, relevando las diferentes perspectivas de diversos autores.

### 3.1 CLUSTER ¿Qué es y cómo es el proceso para su formación/ciclo de vida?

El concepto de cluster fue empleado y definido por Porter (1998) como:

*“concentraciones geográficas de compañías e instituciones conectadas entre sí en un campo particular, vinculadas por características comunes y complementarias. Incluyendo compañías de productos finales o servicios, proveedores, instituciones financieras y empresas en industrias conexas que en su interacción generan capacidad de innovación y conocimiento especializado que otorgan ventajas competitivas”*

Un cluster, a menudo, incluye organismos gubernamentales y otras instituciones, como pueden ser las universidades, agencias encargadas de fijar normas, proveedores de capacitación y asociaciones de comercio que proveen entrenamiento, educación, información y apoyo técnico (Porter, 1998).

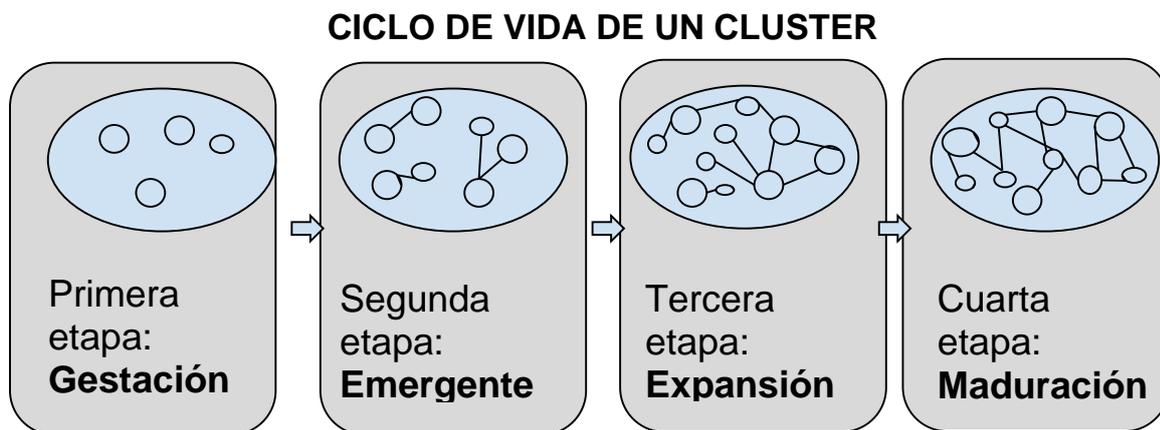
Formar parte de un cluster permite a los integrantes operar más productivamente al momento de contratar insumos, tener acceso a información, tecnología e instrucciones necesarias, coordinar con actores afines y medir y motivar mejoras. Para entender por qué un clúster es decisivo cuando se habla de competitividad, los puntos claves son: mejor acceso a empleados y prestadores: contratación local; trabajo conjunto; acceso a información especializada: sobre los mercados, la tecnología y la competencia; acceso a instituciones y bienes públicos: inversiones realizadas por el gobierno para el desarrollo de infraestructuras que mejoren la productividad (Porter, 1998).

Porter (1998) argumenta que un cluster alienta la competencia y la cooperación. Los distintos actores compiten con intensidad para conservar y ganar clientes. Sin una competencia vigorosa, un cluster no tendrá éxito. Sin embargo, también hay cooperación, mayormente de manera vertical, aunque también la hay de manera horizontal, que involucra a los distintos actores que lo integran. La competencia y la cooperación pueden coexistir debido a que ambas ocurren en diferentes dimensiones y entre diferentes actores. A su vez, menciona que el cluster, por más exitoso que sea, podría perder su margen competitivo debido a fuerzas externas (como discontinuación tecnológica y cambios en las necesidades de los compradores) e internas (como comportamientos y relaciones entre empresas que no contribuyen a la ventaja competitiva, restricciones gubernamentales para la competencia). Por lo que Joan Crespo (2014) identifica los cambios de los clusters a lo largo de su ciclo de vida, estableciendo sus diferentes etapas (ver **Figura 1**):

- 1) **GESTACIÓN**: existen las empresas, pero aún no se formó el cluster;
- 2) **EMERGENTE**: dinámica empresarial, innovación de producto y competencia por el mercado, aparecen clusters emergentes;
- 3) **EXPANSIÓN**: El crecimiento del número de empresas vinculadas aumenta, por lo tanto, también aumenta la competitividad;
- 4) **MADURACIÓN**: el cluster se estabiliza (se consolidan las relaciones entre las empresas), estableciéndose el diseño dominante y disminuyendo, en general, las innovaciones en producto.

Una vez que se forma, el cluster promueve un crecimiento, especialmente cuando las empresas locales tienen competencias vigorosas. A medida que el cluster crece, también crece la influencia con el sector público y privado (Chavez, 2018).

**Figura 1:** Ciclo de vida de un cluster



Fuente: elaboración propia con sustento teórico de Crespo (2014)

En resumen, para que una agrupación de empresas pueda considerarse como un cluster, tiene que reunir ciertas condiciones. Debe tener una expresión espacial, la cual normalmente se determina por la proximidad entre las empresas que conforman dicho grupo, por lo que el término cluster, puede aplicarse a una región, una ciudad, o a un destino turístico. Tiene que existir una interrelación entre las empresas que integran el grupo. Para ello es importante no confundir un cluster con un aglomerado ya que, en este último, si bien hay concentración geográfica de los distintos prestadores, éstos no necesariamente tienen que estar relacionados entre sí. Por último, un cluster no sólo está constituido por empresas, pueden incluir, también, a organizaciones o instituciones relacionadas con la actividad, promoviendo la competencia y la cooperación entre los mismos (Acerenza, 2018).

## 3.2 Cluster turístico: definición

Diferentes autores han establecido definiciones sobre qué es un cluster turístico y, bajo el término de cluster empleado por Porter, coinciden en que es una concentración geográfica de empresas que se relacionan entre sí y con otros actores locales (población, gobierno, instituciones educativas) logrando un mayor desempeño, cooperación, competitividad e innovación a largo plazo (Varisco, 2007; Moreira et al., 2010; Montañó Arango et al., 2013; Acuña & Brugnolli, 2007; Elías & Tuma, 2009; Barboza & Zamboni, 2001).

Un cluster turístico según Varisco (2007) es un conjunto de empresas que brindan servicios para el disfrute de los recursos turísticos de un destino, estas empresas relacionadas con las instituciones que integran la superestructura, forman un conjunto que se interrelacionan para formar el producto turístico determinado. “Dentro del cluster, las relaciones de competencia y colaboración se traducen en una dinámica que favorece la competitividad del conjunto” (Varisco, 2007).

### 3.2.1 Competitividad del cluster turístico

“La competitividad refleja la capacidad de un destino para desarrollar el conjunto de factores que determinen una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, permitiendo alcanzar una posición competitiva favorable, al unísono que se logren resultados financieros y crecimiento de la rentabilidad tanto económica como social, como la capacidad de gestionar eficientemente los recursos disponibles, desarrollar estrategias y creación de una oferta turística atractiva” (Díaz, 2013).

Las ventajas competitivas permiten a un destino competir con éxito. Las ventajas competitivas, según Díaz (2013) en base a los desarrollos de Acerenza, pueden ser: **Estructurales**: dadas por la ubicación del destino en relación con los mercados emisores, ya sea por la cercanía o bien la relación tiempo-costo para llegar al destino, **Coyunturales**: no se producen por acciones atribuibles al destino sino como consecuencia de la disparidad monetaria entre el país receptor de turismo y los países emisores, y **Funcionales**: generadas como resultado de la capacidad que posea un destino en la gestión de distintos factores que inciden en la competitividad.

La competitividad de un destino turístico, dependerá de la cooperación de factores tales como la capacidad competitiva que posean las empresas, la dotación de infraestructura, la disponibilidad de capital humano y el entorno macroeconómico e institucional (Benavides & Calle en base a los desarrollos de Acerenza).

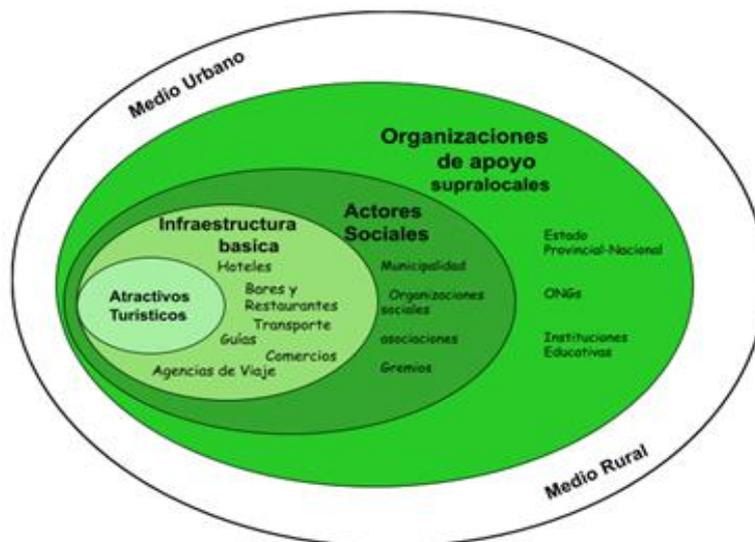
Una manera de competir, según Benavides & Calle (2013), consiste en la conformación de un cluster en los distintos niveles de la cadena productiva, que mediante la cooperación estratégica entre los diferentes actores participantes alcanzará objetivos a largo plazo.

### 3.2.2 ¿Cómo se compone el cluster turístico?

El concepto de cluster constituye una herramienta útil para analizar la estructura productiva de un destino turístico que permitirá identificar: con qué tipos de recursos básicos se cuenta, naturales y culturales; qué tipos de actividades posee, gastronomía, alojamiento, balneario, transporte, esparcimiento; y qué actividades se ven influidas debido a la actividad turística, por ejemplo: comercio, industria, construcción, entre otras; la cantidad y tipo de empresas que lo conforman y las instituciones presentes: Secretaria de Turismo, asociaciones privadas. Como también permitirá analizar las relaciones horizontales y transversales que se producen entre los distintos componentes dando origen al producto turístico, la comunicación, los niveles de tecnología e innovación alcanzados y los impactos económicos, sociales y culturales (Elías & Tuma, 2009).

La descripción de cluster puede representarse mediante una figura de cinco anillos (ver **Figura 2**), donde se visualiza la posición que ocupa cada uno de los actores, y las relaciones entre sí. En el centro se encuentran los **atractivos turísticos**, que serán determinados según el destino. En el segundo anillo se encuentra la **infraestructura básica** para la actividad turística, hoteles, agencias de turismo, bares, restaurantes, transporte, guías y comercio. En el tercer anillo se encuentran los **actores sociales** que están directamente ligados a la actividad turística, órganos del poder público, gremios y asociaciones locales. En el cuarto anillo están los **órganos de apoyo con alcance supralocal**, como los organismos públicos nacionales y provinciales, semi pública, instituciones educativas y de investigación y las ONGs orientadas al turismo y medioambiente. Por último, un quinto anillo que engloba todo el **medio urbano, rural y las estructuras de acceso** donde se desarrolla el turismo (Barboza & Zamboni, 2001).

**Figura 2:** Composición de un cluster



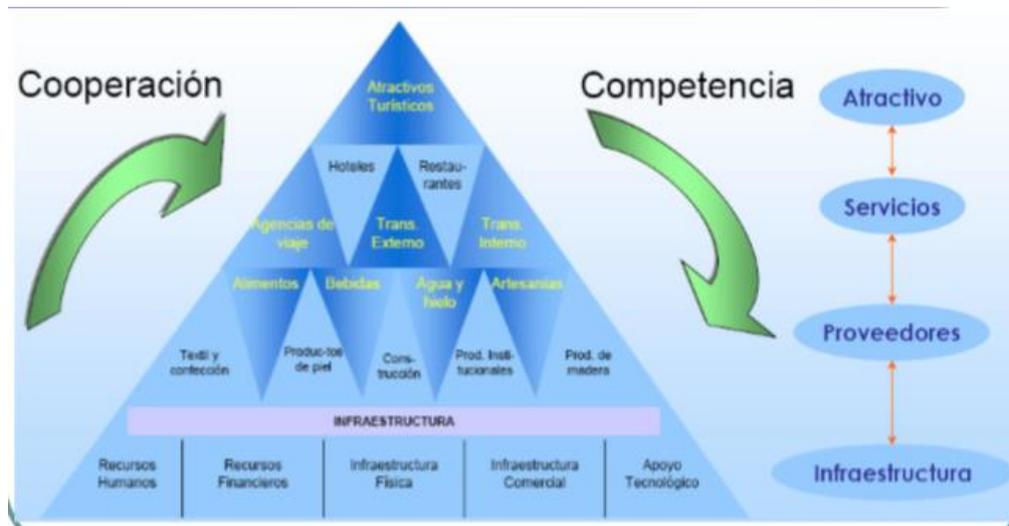
Fuente: Elaboración propia con sustento teórico en Barboza y Zamboni (2001).

La cooperación tiene como objetivo elevar el nivel de satisfacción del turista, garantizar una adecuada relación calidad-precio, mejorar el acceso a la información y el acceso a los servicios, entre otros (Chavez en base a Varisco).

### 3.2.3 Fomento del cluster turístico

Como se ha mencionado anteriormente la sola existencia de recursos o atractivos, infraestructura, prestadores de servicios y prestadores de insumos no aseguran la conformación de un clúster (Díaz, 2013) sino que es necesario que los actores se interrelacionan horizontal y verticalmente, como se puede ver en la **Figura 3**:

**Figura 3:** Relaciones verticales y horizontales de un cluster



Fuente: Díaz, 2013

El fomento del cluster turístico son todas aquellas acciones de intervención, llevadas a cabo tanto por el sector público como por el privado, para mejorar su crecimiento, aumentar la competitividad y generar empleo, para que los beneficios económicos generados por la actividad turística reviertan en la comunidad local (Varisco 2007).

La autora propone siete líneas de actuación para el fomento del clúster turístico.

**Promover encadenamientos:** consiste en integrar al sector comercial y hacerlo participar en las decisiones vinculadas al turismo para ampliar la cadena de valor y ayudar a mejorar la oferta turística, fomentar la elaboración de productos típicos que distinguen al destino, y promover, mediante el asesoramiento, la creación de empresas que permitan abastecer la demanda de las empresas ya establecidas en la localidad, para evitar fuga económica.

**Promover la calidad:** mejorar la calidad de los servicios turísticos y el entorno, teniendo en cuenta que es una de las innovaciones más valoradas por la demanda, para lo cual será determinante realizar capacitaciones en los niveles educativos formales y contar con la disponibilidad de recursos económicos para financiar inversiones.

**Promover la integración:** en términos generales se trata trabajar con la imagen de marca del destino

**Crear un sistema de información:** que brinde información actualizada, precisa y veraz al turista y, a su vez, reúna y difunda información a empresarios e instituciones locales.

**Promover la capacitación:** por medio de la educación formal o informal.

**Promover la asociatividad:** mediante proyectos concretos que involucren diversos actores.

**Promover la institucionalidad:** en tanto se entienda institucionalidad como conjunto de valores y normas que promuevan la confianza y la participación. Se relacionan organizaciones que pueden ejercer el liderazgo necesario para implementar las acciones propuestas. Es “el requisito más relevante para concretar las iniciativas del cluster” (Varisco 2007).

Las acciones se interrelacionan. Requieren de liderazgos compartidos y de la participación activa del sector público tanto como de las instituciones del sector privado y las de capacitación e investigación.

### 3.3 Desarrollo local

Alejandro Casalis (2009) define al desarrollo local como “un proceso complejo, que es producto de una construcción colectiva a nivel local, que tiene como objetivo movilizar los recursos del territorio en torno de un proyecto común e incluir a la población. Supone una perspectiva integral del desarrollo; es decir, incluye la dimensión social, política, ambiental, cultural, el perfil productivo, etc.” (Casalis, 2009).

Por lo cual resulta importante señalar que una de las premisas centrales del desarrollo local considera al rol de la sociedad local como principal destinataria de los beneficios del desarrollo, sino además como un actor fundamental para que éste pueda llevarse a cabo reconociendo sus potencialidades y su capacidad de actuar, atributos que la planificación debería reconocer e incentivar (Troncoso, 2008).

En base a lo anterior, Bitar (2001), refiere que el desarrollo local parte de las condiciones propias de un territorio y de cómo sus propios actores (comunidad local, organizaciones que actúan en él y el gobierno local) entienden sus problemas y disponen acciones para resolverlos. Siendo por lo tanto, un desarrollo que los mismos actores van definiendo con la participación activa.

Si bien la teoría de desarrollo local admite variedad de enfoques, dada la importancia del funcionamiento empresarial, innovador y asociativo, sumado la intervención del estado, el desarrollo económico local surge como un proceso de concertación de diversos actores respecto de un camino no lineal de crecimiento que se traduce en mejores condiciones de vida para la población local. Por lo que las iniciativas de desarrollo local abarcan las políticas públicas relacionadas, haciendo énfasis en el acuerdo entre el sector público y privado, los liderazgos compartidos, y la relación con el sistema de ciencia y educación (Varisco, 2007).

### 3.4 Clúster Turístico y Desarrollo Local

La actividad turística posee ciertas particularidades que la diferencian de otras: ayuda a activar el desarrollo local a través de la prestación de diferentes servicios; promueve

acciones desde el poder público; y produce ingresos y empleo (M. Moreira Filho en base a Coroliano). Para ello, los clusters son capaces de generar ventajas competitivas debido a la proximidad geográfica de los actores (M. Moreira Filho et al., 2010).

En referencia a esto, Porter (1998) describe a la concepción de un cluster como “una concentración geográfica de empresas interconectadas, suministradores especializados, proveedores de servicios, empresas con sectores afines e instituciones conexas que compiten, pero también cooperan” como se indica up supra (pag. 10). En este sentido, podemos decir que el enfoque de desarrollo local permite el acercamiento entre los distintos actores, ya que las empresas no compiten en el vacío, sino que lo hacen en un determinado entorno territorial, donde la calidad y adaptación dependerán de los niveles de eficiencia productiva y competitividad de las actividades empresariales (Albuquerque, 2004).

Por lo cual Mamberti & Braga en Moreira Filho et. al destacan que “si la actividad turística está organizada de modo sistémico e integrado, entonces los beneficios son tanto para las empresas como para los turistas y para la economía local”.

El desarrollo local requiere que los gobiernos locales adquieran el papel de animadores y facilitadores del mismo, para lo cual es fundamental la concentración estratégica entre los distintos actores locales, que en conjunto con el sector privado y el resto de la comunidad, alienten la construcción de un entorno innovador que estimule la competitividad del destino (Albuquerque 2004). Teniendo en cuenta que la innovación incluye, también, un carácter demostrativo de proyectos de integración productiva y su interacción en red, a fin de difundir la información entre distintos actores, o diseñar productos en común. Es decir que las innovaciones son acciones susceptibles de producir efectos multiplicadores en la cadena de valor y en el territorio en cuestión, abriendo con ello perspectivas de desarrollo de mediano y largo plazo (Albuquerque, 2006).

En relación a todo esto Moreira Filho (2010) plantea que el turismo precisa mano de obra especializada para garantizar calidad en los servicios que ofrecidos. Invertir en la calidad profesional de la comunidad local es una estrategia, que además de proporcionar inclusión social y distribuir el ingreso local proporciona ventajas competitivas para aquellas empresas que forman el cluster turístico, promueve el desarrollo local.

# 4 Capítulo I: Caso de estudio

## 4.1 Ubicación geográfica de San Pedro

La ciudad de San Pedro, cuyo nombre completo es San Pedro Dávila de los Arrecifes, se encuentra ubicada sobre el Km 160 de la Ruta Nacional N°9, al noreste de la provincia de Buenos Aires. Está ubicada sobre las barrancas de la “Laguna de San Pedro” un brazo del Río Paraná que cruza conectando el riacho de San Pedro con el riacho de Baradero.

Se halla estratégicamente a mitad de camino entre la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, ya que se puede acceder desde Buenos Aires mediante un recorrido de 165 Km. y desde Rosario a 155 Km. de distancia.

## 4.2 Acerca de San Pedro

San Pedro, ciudad y puerto de la provincia de Buenos Aires, fue fundada el 26 de agosto de 1748, por acuerdo del Cabildo de Buenos Aires. El 20 de noviembre de 1845 se produce la Batalla de Vuelta de Obligado, en la cual tuvo una importante participación en el combate frente a las tropas de Inglaterra y Francia. Y declarada ciudad el 25 de Julio de 1907, por la ley Provincial N° 3040.

Antes de la llegada del hombre europeo a América, las tribus de los aborígenes Querandíes, Baguales, Chanas y Caguanes, eran los únicos habitantes que poblaban las riberas de las islas. Las mismas fueron desapareciendo antes de la llegada de los primeros pobladores españoles.

A partir de 1886, fecha en que llega a San Pedro el ramal del ferrocarril, comienza a transformarse su economía, su cultura y su sistema de vida ya que hasta ese momento las comunicaciones de San Pedro con Buenos Aires o Rosario se realizaban vía fluvial. La inauguración de las comunicaciones vía ferrocarril produjo un cambio sustancial en la vida de la población, que inició una nueva forma de trasladarse y de informarse. Dando paso a la llegada de los primeros turistas atraídos por las bellezas naturales y la pesca.

Según el último censo (INDEC,2010) la ciudad cuenta con 59.036 habitantes, con una proyección poblacional para 2021 de 64.066, que se distribuyen entre la ciudad cabecera y sus localidades: de Santa Lucía, Río Tala, Pueblo Doyle, Gobernador Castro, Vuelta de Obligado, campos e islas del Río Paraná

### 4.2.1 Economía Local

Entre las actividades económicas de San Pedro, según datos de PROFODE (2013) “se destaca el turismo, obteniendo un alto nivel de desarrollo de sectores de servicios terciarios, sobre todo comerciales, ya que es frecuentada por los residentes de Buenos Aires y Rosario por la belleza de sus paisajes, sus atractivos culturales y para practicar actividades náuticas”

No obstante, la Fruticultura representa una parte esencial de la economía sampedrino en la cual se destacan la producción de duraznos y naranjas, las cuales se han vuelto una característica distintiva de la ciudad, como así también la agricultura, ganadería y la horticultura.

Otra actividad económica es la de los viveros con la producción de distintas plantas, destacándose los rosales.

San Pedro cuenta además con variadas empresas de productos alimenticios de alcohol y papel (de diario e higiénico) y otras como Papel Prensa, Celulosa San Pedro, Celupaper y Arcor.

También cuenta con varias pymes de fabricación de mosaicos decorados, helados, canastos de mimbre, escobas, talleres metalúrgicos, etc.

## 4.2 La actividad turística en San Pedro

El 19 de agosto de 1973 por Ley Provincial N ° 3046, San Pedro fue declarada Ciudad Turística (Piccagli, 2007).

El despegue de la actividad turística tuvo lugar en el año 2000 a raíz de la crisis económica, sufrida a nivel nacional, donde los turistas empezaron a optar por vacacionar durante periodos cortos y cerca las ciudades donde residen cuando, hasta el momento, el turismo era de carácter emisivo ya que vacacionaban en destinos más alejados de su lugar de residencia y por un periodo más largo.

En 2012 San Pedro participó del lanzamiento del Plan Estratégico de Turismo Sustentable, impulsado por la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires con el fin de posicionarse como destino turístico.

Si tomamos como referencia los últimos tres años, la actividad turística ha ido creciendo y, desde el sector público, se le fue dando mayor importancia.

Esto puede reflejarse en distintos aspectos. A saber: en 2015, ante un pedido de la Cámara de Turismo al Intendente, se ocupó por primera vez el cargo de Director de Turismo dependiente de la Subsecretaría de Desarrollo Económico.

También, puede verse en la cantidad de establecimientos habilitados, entre hoteleros y extra hoteleros, con los que cuenta la ciudad de San Pedro. En 2017 contaba con 80 alojamientos destinados a turismo de los cuales 40 estaban habilitados. Ha significado un avance desde que se estableció el último intendente, reelecto en las últimas elecciones, ya que antes de su asunción solo 12 tenían habilitación (ver **Anexo 4: Entrevista a la Secretaria de Turismo**).

En el mismo año se incorporaron nuevos eventos, a la lista de los eventos que se dan durante el año, con el objetivo de romper la estacionalidad y atraer a un nuevo público. A su vez se comenzó a trabajar con el proyecto de una playa pública a pedido de los sampedrinos (ver **Anexo 4: Entrevista a la Secretaria de Turismo**).

El proyecto comenzó a desarrollarse en julio del 2020 y se inauguró el 22 de diciembre del 2020. El mismo se llevó a cabo mediante un trabajo en conjunto de la Secretaría de Obras, Infraestructura y Planeamiento con la Dirección de Turismo. El objetivo principal de la propuesta, es la de generar un área de esparcimiento para el disfrute tanto de los habitantes de la localidad, como así también los turistas.

Anterior a ello, en 2018 se comenzaron a intervenir escaleras y carteles con mosaicos en los espacios públicos, como en las barrancas, en 2020 se adornó con paraguas la Peatonal del Centenario, que abarca las cuadras de Balcarce y Obligado que van desde 25 de Mayo a Pellegrini.

En vistas al crecimiento y expansión del turismo en la ciudad la dirección lleva adelantes acciones de promoción mediante la participación en distintas ferias, entre ellas la Feria Internacional de Turismo, Caminos de Sabores, Hotelga, Feria de Turismo de Buenos Aires, Expo Agro, Expo eventos, mediante redes sociales, canales de televisión, entre otros.

El 8 de enero de 2021, el Intendente Salazar “resolvió jerarquizar el área, que ha tenido un crecimiento notable, y responder favorablemente a las inquietudes de prestadores y referentes del sector que habían acercado también una inquietud en este sentido para favorecer un desarrollo más abarcativo de la política turística” (@sanpedromunicipalidad).

Esto no solo demuestra que la importancia que le da el municipio a la actividad turística “es mucha” (ver **Anexo 4: Entrevista a la Secretaria de Turismo**) sino que da autonomía a un sector que desde hace algunos años viene creciendo de manera constante.

No cuenta actualmente con un Plan Estratégico y la recopilación de datos estadísticos se encuentran suspendidos (Información obtenida en la Secretaría de Turismo, durante el trabajo de campo).

La Secretaria de Turismo de la ciudad informó que el último fin de semana largo de febrero 2021 la ocupación en hoteles y campings habilitados fue de un 95% entre el sábado y martes, y que se recibieron 2500 consultas en los puntos de información al turista (Diario la Opinión).

#### **4.2.1 Recursos Municipales en función de la actividad turística**

Además de contar, ahora, con una Secretaria de Turismo, San Pedro cuenta con tres oficinas de información al turista ubicadas en puntos estratégicos. Dos de ellas están abiertas de lunes a domingos de 8 a 20hs, ubicadas en Avenida España 835 y en calle Mitre y Tres de Febrero, y la tercera que se encuentra en la terminal de ómnibus y presta servicio solo los viernes y sábados de 10 a 18 hs.

Posee una página web turística, [www.sanpedro.tur.ar](http://www.sanpedro.tur.ar), en la que brinda información sobre alojamiento, gastronomía, atractivos, servicios, actividades, eventos y accesibilidad. También cuenta con una página de Instagram (@sanpedroturismo) y Facebook (San Pedro turismo todo el año) donde van brindando información y compartiendo imágenes de las actividades realizadas.

En lo que refiere a la formación de recursos humanos con orientación turística la ciudad cuenta con instituciones de educación formal o no formal como:

- el Instituto Superior de Formación Técnica N° 118, que cuenta con la carrera de Técnico en Hotelería
- y, el Centro de Formación Profesional N° 403 que posee convenio con UTHGRA y dictan carreras de Inglés, Portugués e Italiano con orientación al turismo, de Guía de Turismo Local, Protocolo y Ceremonial, Cocinero, Mozos y Organización de Eventos

#### 4.2.2 Procedencia de los turistas que visitan San Pedro

Al momento de conocer la procedencia de quienes eligen San Pedro para hacer turismo, se pudieron acceder a datos estadísticos cedidos por la Secretaría de Turismo local. Cabe destacar que al momento de la visita (17 de Diciembre de 2020) las estadísticas se encontraban “momentáneamente suspendidas” y que los datos que hay son escasos.

Durante 2009, 73% de los turistas provenían de Ciudad de Buenos Aires y 14% del Gran Buenos Aires, el 13% restante se reparten en personas provenientes del interior del país, de Ciudad de Buenos Aires y sampedrinos. En 2010 se observa un aumento de los turistas procedentes de la Ciudad de Buenos Aires que llega a 82% disminuyendo los del Gran Buenos Aires a 9%. En cambio, en 2011 aumenta la llegada desde gran Buenos Aires (74%) y disminuye la de CABA (15%) (PROFODE, 2013).

### 4.3 Atractivos turísticos y actividades

Como menciona Piccagli (2007):

*“San Pedro ha sido bendecido por la madre naturaleza con tierras ubérrimas y un microclima singular que le ha permitido producir de todo; pero además tiene una fuente sin igual de belleza dada su posición geográfica al estar bordeada por el majestuoso río Paraná, contando en su momento con una inmensa laguna, desde cuyas barrancas que semejan un extenso balcón, hoy completamente modernizado con miradores en todo su recorrido, permiten al visitante disfrutar de la maravillosa vista que ofrece su río y el verde maravilloso de las islas que lo integran”*

Se suma que al ser una ciudad antigua, posee también varios edificios de la época colonial que componen el Paseo Cultural de Edificios Históricos, cuenta con varios museos en su localidad sobre diferentes temáticas como historia, paleontología, tecnología agropecuaria y automovilismo entre otras ([www.sanpedro.com.ar](http://www.sanpedro.com.ar)).

#### 4.3.1 Principales atractivos histórico/ cultural y natural

Dentro de los más destacados se encuentran (Información obtenida en la visita a la Secretaría de Turismo, durante el trabajo de campo):

**Parroquia nuestra Señora del Socorro:** Inaugurada el 10 de marzo de 1872 aunque su construcción comenzó en 1860. Su diseño está basado en la Basílica de la ciudad italiana de Novara. En su interior se encuentra la imagen de “Nuestra Señora del Socorro” patrona de la iglesia y declarada Patrona de la Ciudad en el año 1763.

**Biblioteca Popular Rafael Obligado:** Fue fundada en el año 1872. De las bibliotecas fundadas en ese período en todo el país, por la Ley Sarmiento (1870) sólo existen cuatro, siendo ésta la más antigua de todas. Actualmente cuenta con alrededor de 45.000 volúmenes.

**Parque Histórico Natural Vuelta de Obligado:** Vuelta de Obligado, localidad de San Pedro, y uno de los denominados pueblos turísticos de la Provincia de Buenos Aires, fue declarado Sitio Histórico por decreto nacional. En el lugar se encuentra el Monumento a la Batalla de Vuelta de Obligado y la Reserva Natural de Vuelta de Obligado.

**Museo de Sitio “Batalla de Obligado”:** Ubicado en la localidad de Vuelta de Obligado, hito de la Soberanía Nacional, este paisaje de San Pedro fue testigo y escenario del enfrentamiento fluvial acaecido el 20 de noviembre de 1845 y conocido como Combate de Obligado. El museo preserva el patrimonio de aquella histórica batalla. Muchos de los objetos exhibidos fueron cedidos por vecinos.

**Museo Histórico Regional Fray José María Bottaro:** Exhibe una completa colección de testimonios del pasado que nos ilustra sobre los usos, costumbres, tradiciones y personalidades ilustres de San Pedro.

**Museo Paleontológico “Fray Manuel de Torres”:** fue fundado el 13 de abril de 2003 por una agrupación de vecinos (Grupo Conservacionista de Fósiles), en conjunto con el Municipio y el Concejo Deliberante. Emplazado en un caserón del casco histórico de la ciudad. Muestra los últimos dos millones de años de la prehistoria de la región en cinco salas. Entre las piezas que se exhiben hay uno de los dos únicos ejemplares del país de un cánido fósil, que vivió hace 750 mil años.

**Museo Osvaldo “Pato” Morresi:** El museo surge, desde octubre de 1999, como homenaje y reconocimiento al piloto sampedrino, Osvaldo Morrise, fallecido a los 41 años de edad. Dentro del mismo se encuentran trofeos ganados por el "Pato" a lo largo de su trayectoria en el Automovilismo, cascos, buzos anti flama, la Chevy restaurada con la cual sufriera el trágico accidente el 27 de marzo de 1994, como así también un espacio dedicado a su acompañante Jorge Marceca quien falleciera días después a causa del mismo accidente.

**Vía Crucis:** El escultor fue Carlos Ferrari. En el recorrido por las barrancas se encuentran imágenes de la fe cristiana, plasmadas sobre placas realizadas en relieve.

**Las barrancas:** Un sector de su costanera presenta una larga barranca que ofrece hermosas vistas de paisajes ribereños y vegetación.

**Paseo Público Costanera:** Gran espacio de zona verde, con el que cuenta la ciudad desde 1998, posee una plaza y estaciones de juegos para hacer actividad física. También cuenta con mesas, parrillas y acceso libre al río para para pescar, no así para bañarse.

También cuenta con un skatepark desde 2014, espacio que es utilizado por jóvenes que practican este deporte. Como así también con embarcaciones para aquellos que quieran embarcarse por el brazo del Río Paraná, acompañados de un guía local.

Otro de los atractivos de la ciudad son las fiestas y espectáculos que se festejan en ella, entre las que se encuentran:

**La Fiesta de La Ensaimada Mallorquina:** organizada en conjunto con la Agrupación Mallorca se realiza a mediados del mes de agosto en el Paseo Público Municipal tiene como

objetivo conmemorar a la torta mallorquina. Las actividades que se realizan durante el evento son espectáculos artísticos, talleres y elaboración de ensaimadas y comidas típicas y venta de productos artesanales ([www.sanpedro.tur.ar](http://www.sanpedro.tur.ar)).

**El Festival de Música Country:** que se realiza desde el año 2003, está organizado por la Municipalidad de San Pedro y la Embajada de Estados Unidos. Se realiza a mediados del mes de septiembre en el Paseo Público Municipal. El festival está compuesto por tres días en donde se realizan shows gratuitos de artistas nacionales y de países limítrofes ([www.sanpedro.tur.ar](http://www.sanpedro.tur.ar))

**El Mega Festival del Aire:** cuya primera edición fue en el año 2016. Se realiza a mediados del mes de septiembre en el Aeroclub de la ciudad. El principal atractivo son las actividades de vuelo, globos aerostáticos y paramente ([www.sanpedrotur.tur.ar](http://www.sanpedrotur.tur.ar))

**La fiesta de las colectividades:** celebrada en el mes de octubre, en la que se conmemora la llegada de las primeras colectividades a la región, con puestos en las calles principales con información, platos típicos y eventos de cada colectividad ([www.sanpedro.tur.ar](http://www.sanpedro.tur.ar))

**La fiesta de la Naranja de ombligo:** los días 22 y 23 de junio. Homenajea a la fruta característica de la ciudad. Dos días de intensas actividades desde las 10 de la mañana prolongándose hasta la noche en los distintos bares y restaurantes que proponen menús inspirados en este sabroso cítrico ideal para el consumo en fresco pero muy versátil para otorgar sabor a la gastronomía local, además de recorridos por el circuito productivo, actividades acordes y concursos, y exhibiciones fotográficas, así como espacios de venta y promoción de productos ([www.sanpedro.tur.ar](http://www.sanpedro.tur.ar))

## 4.4 Infraestructura y servicios

### 4.4.1 Infraestructura urbana

Se puede acceder por la Ruta Nacional N°9 desde Buenos Aires o Rosario, la cual se encuentra asfaltada y en buen estado, la Ruta Provincial 191 la cual sólo tiene un solo carril y es la entrada a San Pedro. También está la posibilidad de llegar a la ciudad a través del ferrocarril (NCA: ex Línea Mitre) que conecta a San Pedro con ciudades importantes como Buenos Aires y Rosario como así también localidades aledañas.

El mapa de la ciudad presenta la misma característica de otras ciudades coloniales del país que presenta el modelo de calles cuadrangular (Picaggli, 2007). La mayoría de las calles se encuentran asfaltadas y en buen estado, pero en la zona de barrios carenciados estas no se encuentran asfaltadas (Información obtenida durante el trabajo de campo).

El transporte público está comprendido a escala local a través de un colectivo, remises y taxis y a escala regional o nacional está compuesto de minibuses y ómnibus, con líneas a provincia de Santa Fe (Rosario) y otros puntos de Buenos Aires como Retiro, San Nicolás, Ramallo, Baradero y La Plata ([www.laguiacub.com](http://www.laguiacub.com)).

### 4.4.2 Servicios Públicos

La ciudad cuenta con servicios de Telecom S.A. y de tres Cooperativas ubicadas en Río Tala, Santa Lucía y Gobernador Castro, las cuales brindan el servicio de agua potable,

telefonía y otros complementarios, en cada localidad indicada y su radio de influencia en la zona rural.

El municipio de San Pedro cuenta con una Secretaría de Servicios Públicos, la cual se encarga de prestar servicios de poda, reparaciones, mantenimiento y creación de plazas y paseos públicos, creación, reparación y mantenimiento de red vial urbana y rural, y el mantenimiento y ampliación de las redes cloacales, pluviales y de agua potable. Además de realizar mantenimiento de edificios municipales ([www.sanpedro.gob.ar](http://www.sanpedro.gob.ar)).

Debido a que no se encontraron datos estadísticos en la página oficial, se tomaron datos del PROFODE (2013).

En cuanto a los servicios públicos básicos San Pedro cuenta con:

- una red de agua potable que cubre al 95% de la población y es proporcionada por una Cooperativa de Servicios.
- un servicio de energía eléctrica que es proporcionado al 80% de la población suministrada por la Cooperativa de Provisión de Servicios Eléctricos, Públicos y Sociales de San Pedro Ltda.
- una red cloacal para el 90% de la población
- abastece al 65% de la población con gas natural a través de la empresa Litoral Gas S.A
- si bien cuenta con recolección de residuos sólidos urbanos, cabe mencionar que no cuenta con una planta de tratamiento de residuos.

En cuanto a telecomunicaciones San Pedro cuenta con transmisión (AM) de radio desde 1925, autorizada por el Ministerio del Interior de la Nación, hoy posee más de 20 radios de Frecuencia Modulada. En cuanto a televisión, San Pedro posee su propia señal de cable desde 1986. También cuenta con 3 periódicos en papel y varios medios digitales.

También posee servicio de telefonía fija provisto y servicio de banda ancha, ARNET, provisto por Telecom S.A, que brinda servicios en la ciudad cabecera y parte de la zona rural, y por mediante otras cooperativas que ofrecen internet con servicio DIAL-UP y banda ancha mediante empresa propia REDSP (Gobernador Castro) e internet con servicio DIAL-IP y banda ancha mediante empresa ICTNET (Río Tala).

En términos de seguridad la ciudad cuenta con prefectura, bomberos, como así también patrullas municipales.

#### **4.4.3 Servicios generales**

Entendemos por servicios generales a aquellos que se relacionan de forma indirecta con la actividad turística, pueden ser usados tanto por turistas como por residentes locales. Tales como servicios médicos, empresariales, comerciales.

En lo que respecta a servicios médicos San Pedro cuenta con tres Hospital zonal Municipal, ubicados uno en ciudad cabecera, otro en Santa Lucía y otro en Gobernador Castro y con dos clínicas privadas, Clínica San Pedro y Clínica San Martín.

En relación a servicios empresariales, tiene 5 bancos, Francés, Industrial, Nación, Provincia y Santander Río con sus correspondientes cajeros automáticos.

Además, cuenta con 10 estaciones de servicio ([www.sanpedro.tur.ar](http://www.sanpedro.tur.ar)).

## **4.5 Prestadores de servicios turísticos**

### **4.5.1 Capacidad de hospedaje**

En la actualidad, según información obtenida de la entrevista a la Secretaria de Turismo, San Pedro cuenta con 3.000 camas disponibles. Entre los que se encuentran once hoteles de una, dos, tres, cuatro y cinco estrellas, un hostel, tres posadas, dos apart hoteles, diecinueve cabañas, cinco bungalows, cinco complejos de campings con capacidad para 200 carpas cada uno y dos complejos turísticos ([www.sanpedro.tur.ar](http://www.sanpedro.tur.ar)).

En lo que refiere a la pernoctación de quienes visitan San Pedro, suele ser una estadía de fin de semana o solo de un día (ver **Anexo 4: Entrevista a la Secretaria de Turismo**).

### **4.5.2 Cantidad de locales de restauración**

En cuanto a restauración hay alrededor de 49 locales, compuestos por 12 restaurantes, 8 parrillas, 21 café-bar y 8 pizzerías ([www.sanpedro.tur.ar](http://www.sanpedro.tur.ar))

La Secretaría de Turismo no dispone de datos sobre número total de cubiertos y/o de capacidad de los mismos.

Durante la época de temporada alta las calles de la zona comercial pasan a ser peatonales durante los fines de semana.

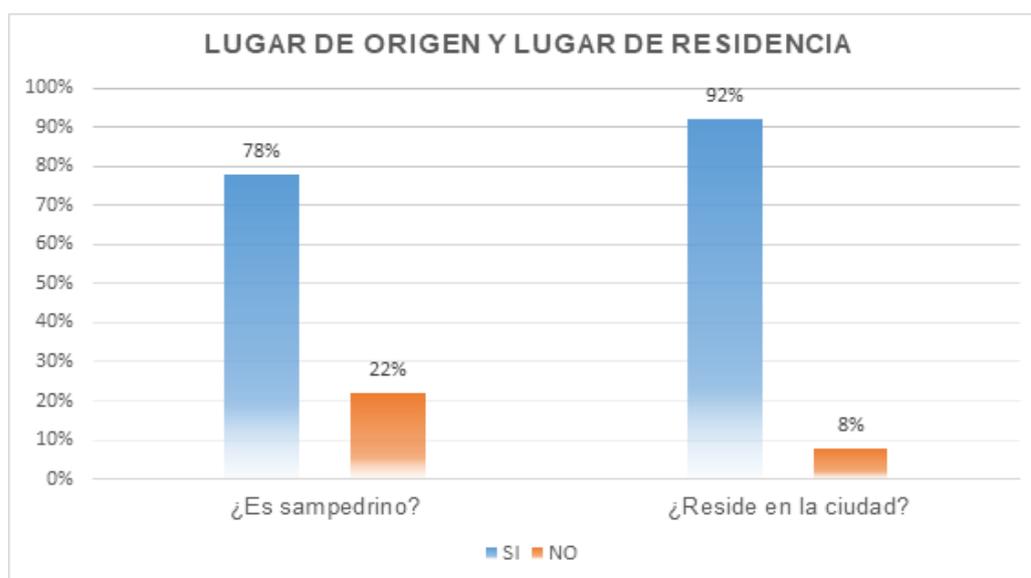
# 5 Capitulo II: Análisis de las encuestas realizadas

## 5.1 A prestadores de servicios turísticos

En esta instancia se analizarán los resultados de encuestas realizadas a prestadores turísticos, sumada información de las entrevistas realizadas al sector público, con el fin de obtener datos sobre lugar de origen y lugar de residencia de los mismos, años que las empresas llevan prestando servicio, inversiones en los últimos tres años, de donde adquieren los insumos para operar, conformación y origen de la planta de personal, si consideran que la ciudad cuenta con recursos humanos capacitado para actividades afines a turismo, si ofrecen acciones de capacitación, participación en: convenios con instituciones educativas, en alguna asociación empresarial, o en asociación entre empresas y/o con el sector público. También se buscó conocer su opinión y percepción sobre el porqué las personas visitan San Pedro, qué necesita la ciudad para mejorar el desarrollo turístico local y de cómo ven la gestión municipal y la gestión de la Secretaria de Turismo durante los últimos tres años.

Los resultados surgen de 50 encuestas realizadas (ver **Anexo 3: determinación de la cantidad de muestras**) a 22 alojamientos, 15 a empresas gastronómicas, 3 a servicios de transporte, 2 a museos, 3 a guías turísticos y 3 a tienda de regionales y artesanías, 2 empresas de recreación.

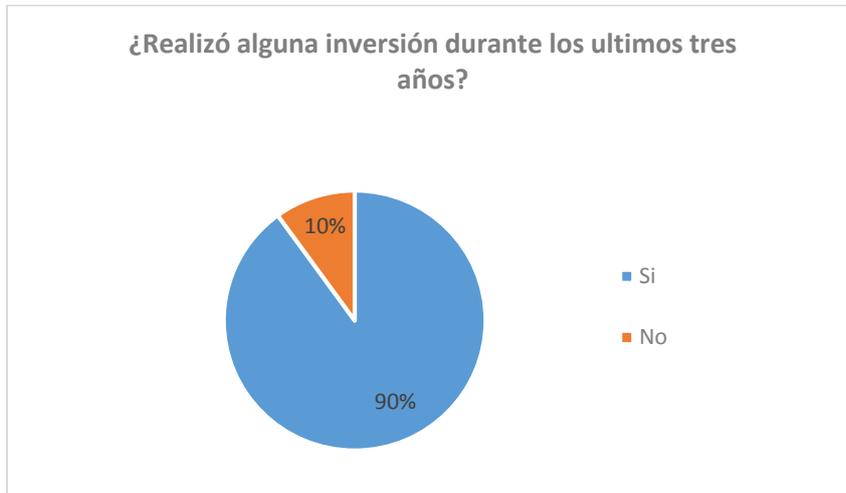
**Gráfico 1.** Lugar de origen y lugar de residencia



**Lugar de origen:** como puede observarse que 78% de los prestadores encuestados son oriundos de San Pedro, y que 92% reside allí (**Gráfico 1**). Sus empresas llevan funcionando, en su mayoría, más de diez años, algunos más de 30 y en un número inferior son empresas creadas hace menos de cinco años (Ver **Anexo 5. Gráfico I**). Esto nos muestra que la mayoría de las empresas están en manos de residentes locales.

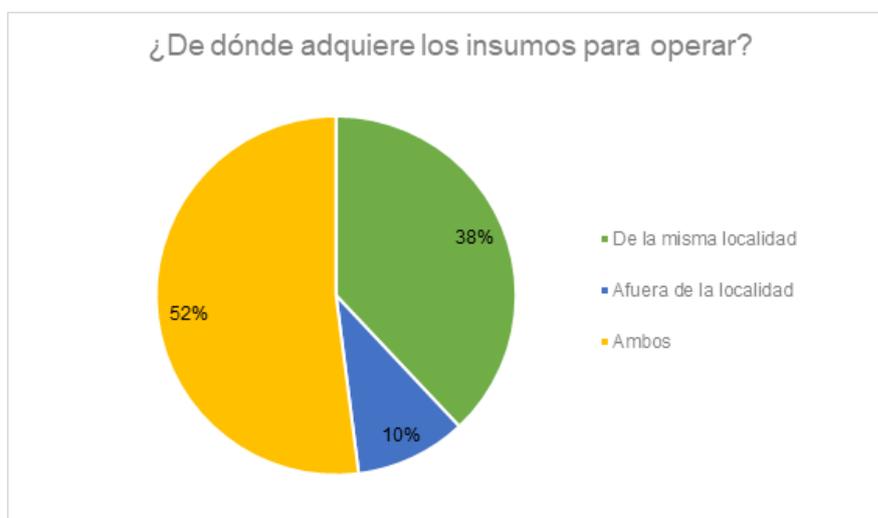
**Inversión en los últimos tres años:** 90% de los encuestados manifiesta haber realizado inversiones durante los últimos tres años (ver **Gráfico 2**), sea para realizar remodelaciones, reparaciones, para expandirse, para mejorar la calidad de los servicios, etc. Pero según la información obtenida en conversación con distintos encuestados, no se han hecho inversiones en innovación. Los montos aproximados de inversión se agruparon de la siguiente forma: \$500.000 (36%), entre \$500.0000 y \$1.000.000 (40%), entre \$1.000.000 y \$1.500.000 (12%) y de más de \$1.500.000 por (12%) (Ver **Anexo 5. Gráfico II**).

**Gráfico 2:** Inversión



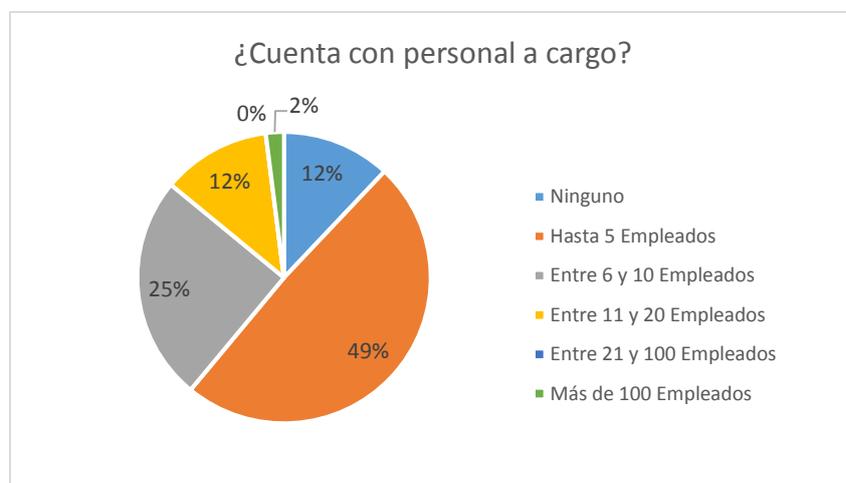
**Insumos para operar:** 38% de los encuestados dice abastecerse de insumos en la misma localidad (ver **Gráfico 3**), utilizando los negocios mayoristas y minoristas con los que la localidad cuenta, 52% se abastece tanto de la misma localidad como por fuera de ella y solo 10% de ellos se abastece fuera de la localidad, siendo, según comentaron los prestadores durante las encuestas, CABA y La Plata los principales sitios de compra, ya sea porque ofrecen mejores precios o porque buscan elementos que no se encuentran ofrecidos en el mercado local.

**Gráfico 3.** Insumos para operar



**Conformación de la planta de personal:** Es importante mencionar que si bien la mayoría son empresas familiares, que suelen ser administradas por el grupo familiar, 49% afirma tener hasta cinco empleados y 12% no cuenta con personal a cargo (ver **Gráfico 4**). Solo 2% posee una planta de personal conformada por más de 100 personas.

**Gráfico 4.** Conformación de planta de personal



Otro dato importante, es que 84% de estas empresas tiene 100% de su planta compuesta por residentes locales (ver **Anexo 5. Gráfico III**), 10% se conforma por residentes y no residentes y solo el 6% contrata personal de fuera de la localidad.

En referencia a los gráficos anteriores se realizan dos análisis: el primero busca conocer la posible fuga, o no fuga, de los ingresos producidos por la actividad turística, cruzando los datos del **Gráfico 2** y **Gráfico 3**. Como se puede observar en la **Tabla 1** los resultados arrojan que el uso de ingresos dentro de la ciudad es 60% frente a 24% que se utiliza por fuera de la misma. Donde el restante 26% podría representar gastos en impuestos, tasas, sueldos como también posibles gastos e inversiones fuera de ciudad, de lo cual no se poseen datos.

**Tabla 1:** Fuga de Ingresos

Fuga de ingresos producidos por la actividad turística					
	Inversión en los últimos tres años	%	Adquisición de insumos para operar	%	% Total
Uso de ingresos dentro de la ciudad	Empresas que invirtieron	90	Se abastece únicamente de la localidad	38	60
			Se abastece tanto dentro como fuera de la localidad	52	
Uso de ingresos fuera de la ciudad	Empresas que NO invirtieron	10	10% se abastece fuera de la localidad	10	24
			Se abastece tanto dentro como fuera de la localidad	52	

Y, en el segundo análisis, mediante los **Gráfico 4** y **Gráfico III**, la generación de empleo local a partir de la actividad turística. Obteniendo un resultado porcentual positivo de más 60% y uno negativo de poco más 9%. Presumiendo, en base a la información de la Tabla 1, que 31% faltante representa tanto la adquisición de insumos dentro de la ciudad como la

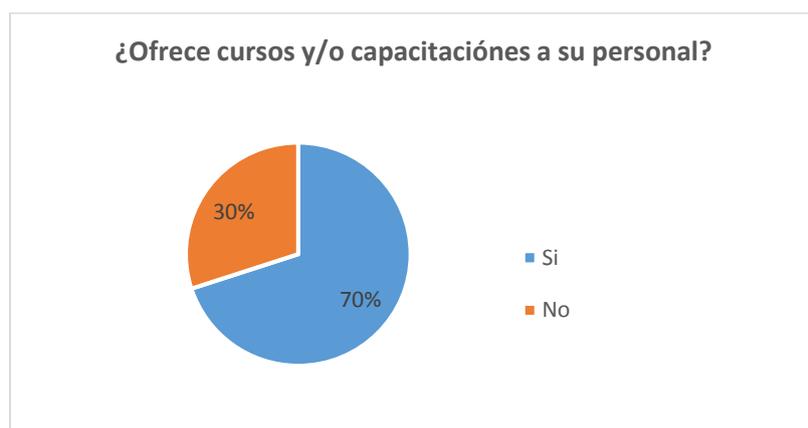
posible contratación de mano de obra local para llevar adelante instalaciones y/o remodelaciones efectuadas en las inversiones de los últimos tres años.

**Tabla 2:** Generación de empleo

Generación de empleo local a partir de la actividad turística					
	Personal a cargo	%	Origen de la planta personal	%	% Total
SI	Cuenta con personal a cargo	88	empresas con toda su planta de origen local	84	60,66
			Empresas con empleados residentes y no residentes	10	
			Empresas sin empleados residentes en su planta	6	9,33
NO	No posee personal	12	Empresas con empleados residentes y no residentes	10	

**Capacitaciones:** Con respecto a la capacitación, el 70% de los empresarios encuestados afirma ofrecer algún tipo de capacitación mientras un 30% no lo hace, ya sea por considerar que no es necesario o por imposibilidad de acceder a ellas (ver **Gráfico 5**).

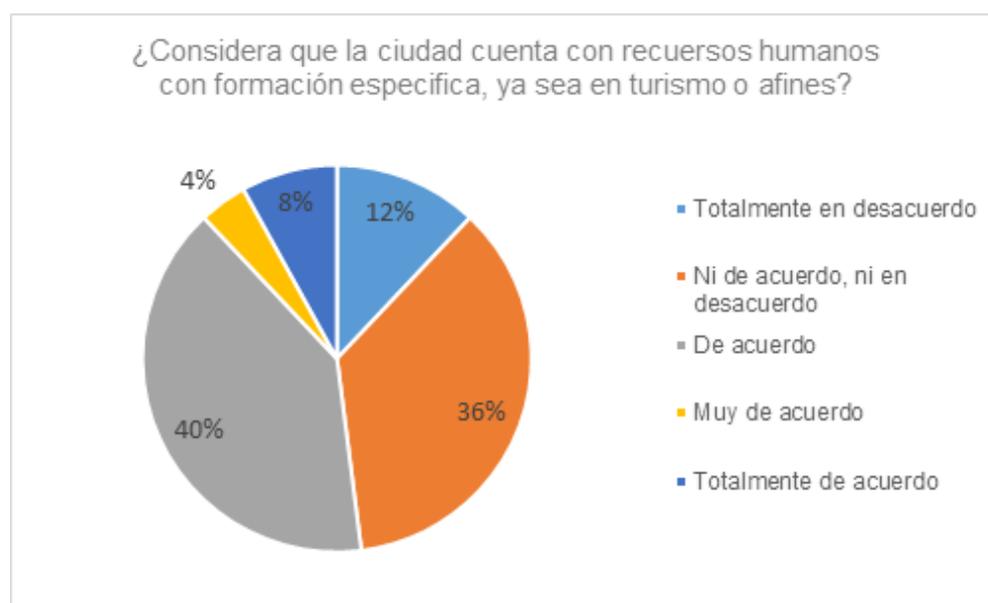
**Gráfico 5:** capacitaciones



Los empresarios que capacitan a su personal lo hacen ellos mismos (40%), en conjunto con los empleados más calificados (26%), mediante empresas tercerizadas (20%), a través de UTHGRA y la cruz roja (10%) y en menor porcentaje los hacen a través de cursos dictados por el municipio (4%) (Ver **Anexo 5. Gráfico IV**). Los mismos se realizan en su mayoría una vez al año.

**Recurso humano calificado:** ante la consulta sobre si consideran que la ciudad cuenta con personal con formación específica, ya sea en turismo o afines, si sumamos aquellos que están totalmente de acuerdo, muy de acuerdo y de acuerdo, 52% considera que sí mientras que 12% no está de acuerdo (ver **Gráfico 6**), ya sea por no ser acorde a sus intereses o sus necesidades.

**Gráfico 6:** Recursos Humanos

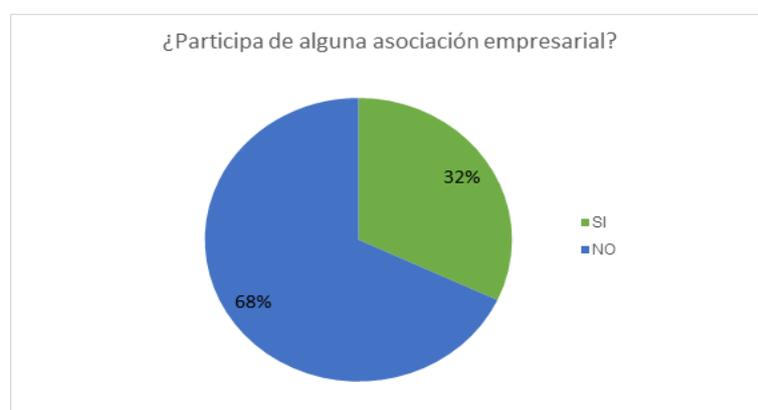


Solo 4% de los encuestados posee convenios con instituciones educativas para la contratación de personal o para realizar pasantías (ver **Anexo 5. Gráfico V**).

Del análisis de los Gráficos 5 y 6 se observa que a pesar de haber un porcentaje (36%) de prestadores que no está totalmente de acuerdo o directamente no está de acuerdo (12%) en que la ciudad cuente con recursos humanos con formación en turismo o afines, hay un 30% que no realiza capacitaciones. Cuestiones que servirán para configurar conclusiones del trabajo.

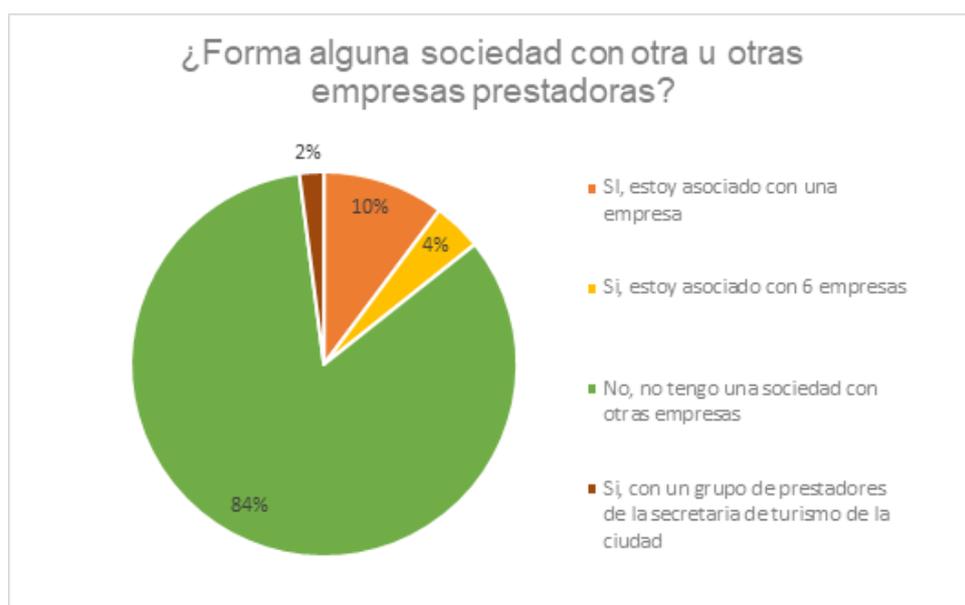
**Asociación empresarial:** Cuando se les consulta por su participación en asociaciones empresariales (ver **Gráfico 7**), 32% de afirma participar en alguna asociación, como Centro de Comercio Industria y Turismo, mientras que 68% no está asociado a ninguna.

**Gráfico 7:** Asociación empresarial



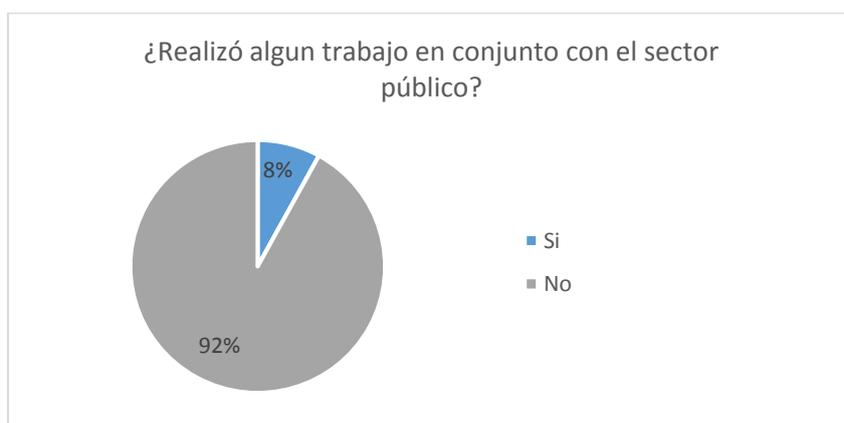
Cuando se les consulta **por sociedades con otras empresas prestadoras de servicios**, una vez más, el número de empresas que forman alguna sociedad es mucho menor. Solo 16% participa de algún tipo de trabajo conjunto (ver **Gráfico 8**).

**Gráfico 8:** Sociedad entre empresas del sector



Lo mismo sucede cuando se les consulta si forman alguna sociedad o trabajo en conjunto con el sector público, solo 8% responde que sí (ver **Gráfico 9**).

**Gráfico 9:** Trabajo conjunto con el sector público



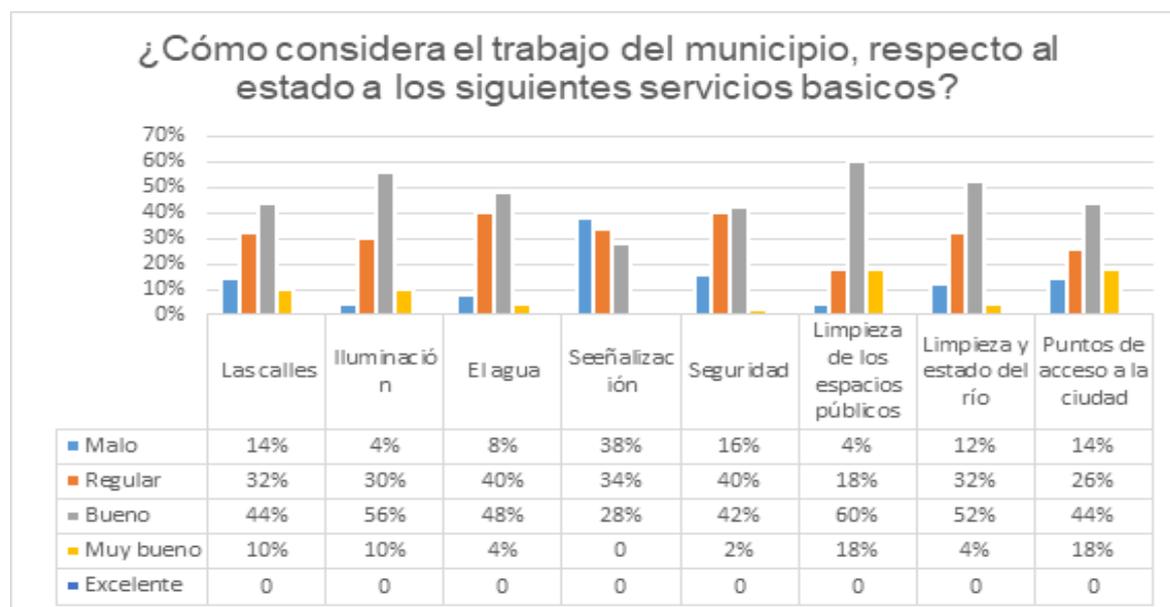
En el análisis de los **Gráficos 8** y **9** se observa el nivel de trabajo conjunto, tanto entre empresas como de empresas con el sector público.

Tabla 3: trabajo conjunto

TRABAJO CONJUNTO					
	Vínculo entre empresas	%	Vínculo entre empresas y sector público	%	%TOTAL
SI	Se vincula con al menos una empresa	16	Realiza trabajo conjunto con el sector público	8	12
NO	No se vincula con ninguna otra empresa	84	No realiza trabajo conjunto con el sector público	92	88

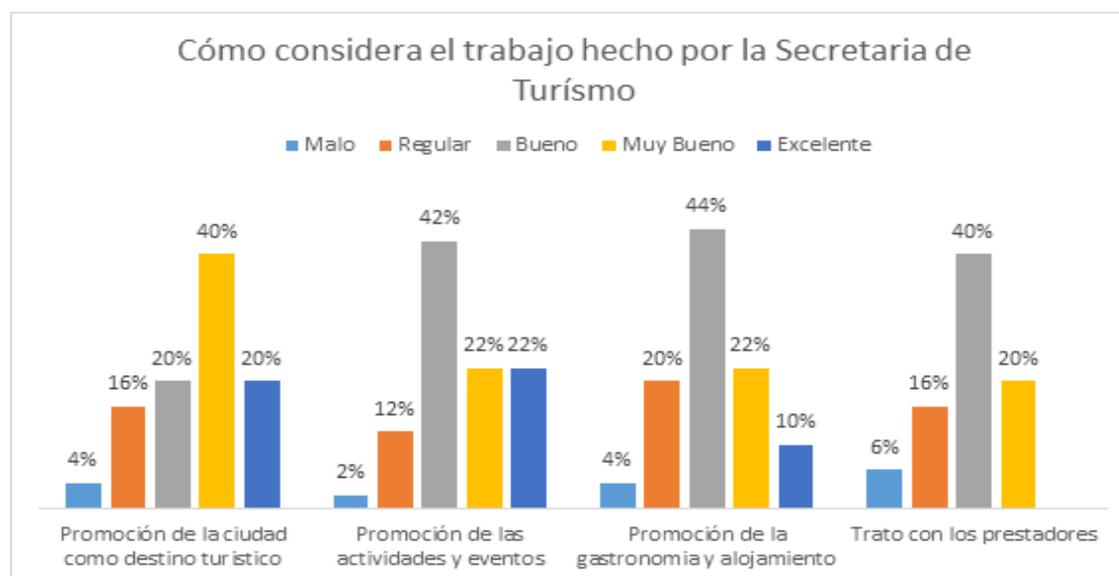
Los siguientes **Gráficos 10 y 11** muestran las percepciones de los encuestados respecto a la gestión municipal y a la gestión de la Secretaría de Turismo durante los últimos tres años.

**Gráfico 10:** Gestión municipal



La percepción sobre la gestión municipal en términos generales, sumando las categorías *Muy Buena* y *Buena*, es buena 55% (ver **Anexo 5. Gráfico VI**), y sumando las categorías *Malo* y *Regular*, es mala 45%. La limpieza es uno de los puntos mejor valorado por los encuestados que la consideran buena 60%, seguido por la iluminación 56%, limpieza y estado del río 52%, el servicio de agua potable 48%, las calles 44% y puntos de acceso a la ciudad 44% (ver **Gráfico 10**). La señalización es 38% considerada mala y 34% regular. Si bien reconocen que se han realizado mejoras (Ver **Cuadro 10**), principalmente de calles e iluminación, aún se requiere de más inversión para una mejor prestación de los mismos en toda la ciudad (Ver **Anexo 5, Cuadro II**).

**Gráfico 11:** Gestión turística



**Promoción de la ciudad como destino turístico** es mayormente percibida como muy buena por el 40% y 4% como mala.

**Promoción de las actividades y eventos:** 42% la considera buena y 2% la califica mala.

**Promoción de la gastronomía y alojamiento:** 42% la percibe buena y 4% mala.

**Trato con los prestadores de servicios turísticos,** es muy bueno para 40%, mientras que 6% lo considera malo.

El trabajo realizado por la Secretaria es bien percibido en términos generales (ver **Anexo 5. Gráfico VII**).

Cuando se les consultó a los encuestados sobre cuál creen que es el **motivo por el cuál las personas visitan San Pedro** (ver **Anexo 5. Cuadro I**) las palabras que más se repitieron fueron:

- a) Cercanía (CABA y Rosario)
- b) Tranquilidad
- c) Descanso
- d) Naturaleza
- e) Festivales/Eventos

Para los prestadores el turista visita la ciudad por varios motivos: por su ubicación estratégica, ya que se encuentra muy cerca de CABA y Rosario, por mantener el espíritu de pueblo, siendo un lugar tranquilo e ideal para el descanso, por ser un lugar de mucha historia y naturaleza, y por los festivales y eventos que se realizan durante el año. Además “San Pedro es muy reconocido por la campiña, el Museo Paleontológico y la Vuelta de Obligado” y “la diversidad de los tipos de alojamientos que ofrece la ciudad y lo atractiva que es la ciudad en sí”.

Ante la pregunta de qué consideran que necesita la ciudad (ver **Anexo 5. Cuadro II**) para alcanzar un desarrollo turístico local las respuestas más destacadas son:

- a. Más inversión gastronómica, más hotelería. En temporada alta y en verano se completa muy rápido la capacidad hotelera de la ciudad.
- b. Más inversión en reparación de calles, en mejorar los servicios de agua y luz. Más servicios de transporte dentro de la ciudad para que los turistas y locales puedan trasladarse más fácilmente.
- c. Un cambio en el concepto que parte de la comunidad tiene respecto a la actividad turística.
- d. Necesita apoyo económico para las medianas empresas.
- e. Se necesitaría más actividades y atractivos para que el turista permanezca más días en la ciudad. Eso brindaría una mayor aglomeración de turistas en días de semana, por lo tanto alojamiento, gastronomía y prestadores turísticos tendrían mayor liquidez.
- f. Hay que embellecer más el centro, colocar tachos de basura para que la ciudad esté más limpia. Hacer una playa pública en el paseo público.

- g. Más llegada al río, con servicios de primera línea como sanitarios, lugar de venta de agua o servicio similar.
- h. Continuar con el rumbo actual. Y controlar los servicios que se prestan.
- i. Tener más de fusión hacia afuera. Que sea visitada por programas de televisión para publicidad.
- j. Más actividades recreativas, que los locales abran durante todo el día en temporada alta.
- k. Más participación local. No centralizar todo en la costa riverense.
- l. Recreaciones nocturnas para adultos.
- m. Más inversión - conseguir que la costa sea para los turistas no que sea de clubes privados.
- n. Reducción de tasas e impuestos. Posibilidades de inversión.
- o. Mejorar las calles, la iluminación, promocionar mejor el destino, más actividades recreativas y que sean gratuitas para que el local pueda también disfrutar de su ciudad.
- p. Mayor oferta comercial y cultural.
- q. Más cuidado ambiental.
- r. Factor económico, desarrollo municipal.
- s. Un Plan de Desarrollo Turístico. Políticas Turísticas que acompañen a los prestadores y que fomenten el crecimiento de la actividad.

Cuando se consultó, al Intendente, si existía algún plan o programa que fomente el desarrollo turístico de la ciudad afirmó no tener desarrollado ningún plan, que por el momento solo se han adherido a los programas turísticos propuestos tanto por provincia como por nación.

## 5.2 Análisis de encuestas a residentes locales

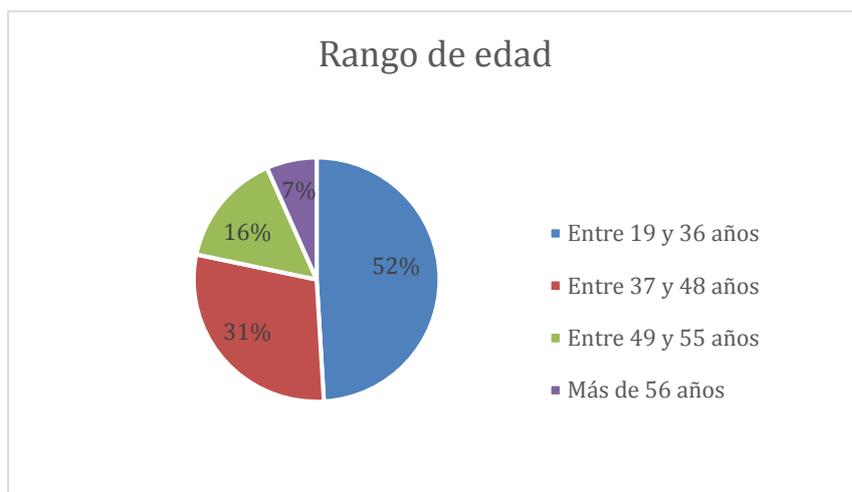
Conocer las percepciones, intereses y opiniones de la comunidad sampedrino resulta de fundamental importancia para conocer su participación dentro del desarrollo de la actividad turística local.

En esta instancia, se analizan los resultados de las encuestas aplicadas a la comunidad local. A los fines de la presente tesis, se considera población residente a aquellas personas que residen en la ciudad de San Pedro de manera permanente y cuya edad es superior a los 18 años.

Para la determinación del tamaño de la muestra, en base a un muestreo aleatorio simple, conociendo la cantidad total de habitantes mayores de 18 años (Censo 2010), se concluyó que para garantizar su representatividad, como mínimo, se debían obtener 73 encuestas (Ver **Anexo 2**). Las encuestas fueron realizadas entre los meses diciembre 2020 y de enero a mayo de 2021.

**Perfil de los encuestados:** Los resultados de las encuestas demostraron que la comunidad local que participó de las mismas está conformada por 56% de personas de sexo femenino; mientras que 44% restante corresponde al sexo masculino (ver **Anexo 5. Gráfico VIII**).

**Gráfico 12:** Rango de edad



Los rangos destacados corresponden, primero, a las personas entre 19 y 36 años, representando 52% de la muestra; luego las personas entre 37 y 48 años, con 31%; seguidos de las personas entre 49 y 55 años, las cuales representan 16% y mayores de 56 representan 7% (ver **Gráfico 12**).

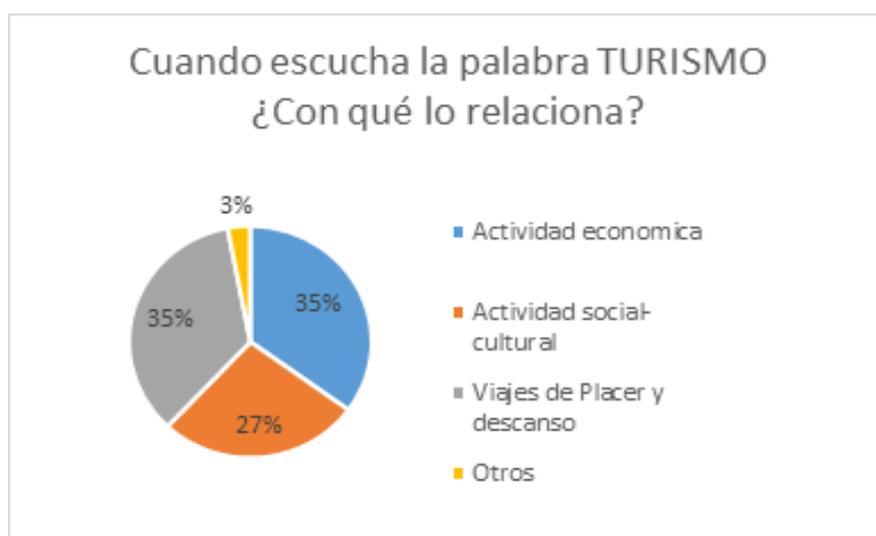
En cuanto al nivel educativo de quienes participaron en la encuesta 59% posee secundario completo, 25% posee terciario completo, universitario 8% y finalmente se ubican quienes cuentan con primario completo y representan el 8% de la muestra (Ver **Anexo 5. Gráfico IX**)

En lo que respecta a su ocupación actual, los resultados se agruparon en empleado privado (37%), otro (24%), estudiante (18%), comerciante (9%), empleado público (11%) y empresario (1%). Donde las ocupaciones de quienes eligieron la opción "otro" fueron especificadas como de oficio particular, como albañil, parquero, mecánico, ama de casa, microempresa gastronómica (tortas de cumpleaños), y jubilados (Ver **Anexo 5. Gráfico X**). Se observa que 35% tiene ingresos que generalmente no alcanzan los \$30.000 mensuales, 39% gana entre \$30.000 y \$50.000 mensual, 14% entre \$55.000 y \$60.000, 8% entre \$65.000 y \$80.000, 2% entre \$85.000 y \$100.000 y 2% más de \$100.000 mensuales (Ver **Anexo 5. Gráfico XI**).

### **Percepción del residente respecto del turismo y el desarrollo turístico local**

El análisis comienza con conocer el posicionamiento del turismo en la mente de las personas. Cuando se les consultó con qué relacionan la palabra turismo (ver **Gráfico 13**), 35% eligió la opción viajes de placer de descanso al igual que actividad económica, seguido por actividad social-cultural con 27%. En la misma pregunta se les daba la posibilidad de añadir alguna otra cuestión sobre lo que piensa del turismo y hubo 4 opciones agregadas, conocimiento/conocer, oportunidad de desarrollo, aprendizaje, tranquilidad/descanso.

**Gráfico 13:** Percepción del turismo



Cuando se les consulta si consideran que San Pedro puede desatacarse en la provincia como destino turístico (ver **Gráfico 14**), 55% (formado por aquellos que respondieron estar de acuerdo y muy de acuerdo) considera que si, mientras 20% (conformado por quienes están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) considera que no y 25% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo con que pueda destacarse.

**Gráfico 14:** Percepción de San Pedro como destino a destacarse en la provincia.



Los que respondieron de forma positiva dan justificaciones muy similares (ver **Anexo 5. Cuadro III.I**), donde la naturaleza es lo que más se nombra, entre ellas se destacaron las siguientes:

- Por su naturaleza, su variedad cultural, la cercanía a dos grandes ciudades, la capital de la Nación y la capital de Santa Fe.
- Porque tiene variedad de alojamiento y gastronomía, por sus paisajes, sus museos y los festivales como el Festival Country que atrae extranjeros.

- Porque ofrece alternativas diferentes y es un destino cercano.
- Porque considero que es una de las ciudades más lindas de la provincia, los espacios verdes, las vistas desde los miradores son únicas.
- Por su belleza natural.
- Todo el espacio verde que tenemos nos puede destacar y también el Festival Country o la Fiesta de la Ensamada, creo q son cosas q otros no tienen.
- Tenemos en la costanera un gran pulmón verde, además si decís ensaimada decís San Pedro.
- Porque tiene mucha historia, mucha cultura y sobre todo mucho verde.
- La considero una de las ciudades de la costa del Paraná más bonita para conocer.
- Porque tiene espacios naturales, culturales e históricos para ofrecer, porque está cerca, porque hace lindos festivales durante el año. Además de tener personas famosas como Mónica y Cesar, como Lalo Mir. Porque tiene variedad hotelera y gastronómica.

Las respuestas negativas (ver **Anexo 5. Cuadro III.II**) también se fundamentaron de forma similar, entre ellas las siguientes:

- No hay nada, no hay costa, no hay teatro ni cine. A la una se cierra todo. No hay prestadores.
- No ofrece nada más que naturaleza. Necesita ofrecer actividades para los niños y jóvenes.
- Porque no hay políticas destinadas a la actividad.
- No hay nada para hacer, ni siquiera nosotros tenemos un lugar donde ir a entretenernos.
- Porque necesita mejorar todo lo que tiene, ofrecer más. Necesita innovación
- Hay otras ciudades con recursos por encima de la nuestra.
- No hay algo que otras ciudades no tengan.
- Entiendo que se ha ido avanzando en mejoras, en infraestructura, en crecer como ciudad, pero siguen faltando el acceso gratis a las playas. Más limpieza, los accesos son un desastre. Y dudo mucho que la opinión del ciudadano cuente.

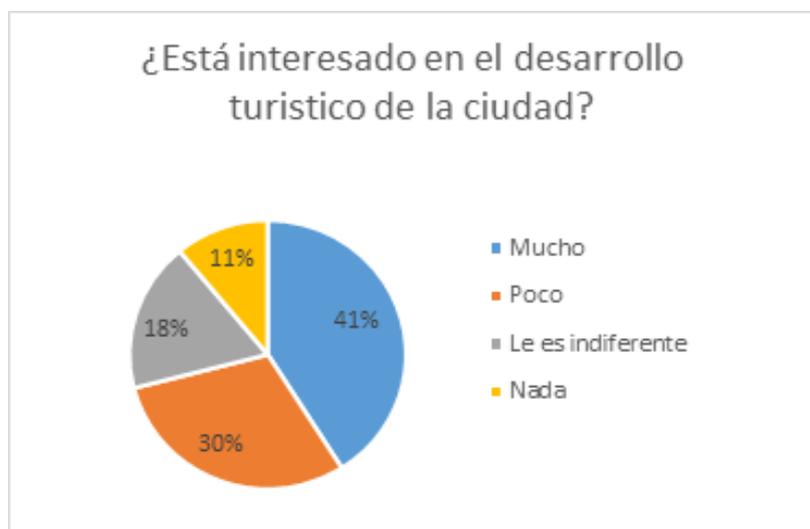
Quienes eligieron la opción de ni de acuerdo ni en desacuerdo (ver **Anexo 5. Cuadro III.III**), podríamos decir que dieron su fundamentación teniendo las dos miradas anteriores. A continuación, algunas de las respuestas que más se repitieron:

- Es una hermosa ciudad, tranquila, tiene mucho atractivo natural pero creo que no tiene lo necesario para destacarse.
- Si explotamos más el río tal vez podríamos destacarnos.
- Es una ciudad hermosa, podemos destacarla si le damos más valor a los atractivos.
- Hay ciudades que tienen menos atractivos y se destacan, creo que con un buen plan de desarrollo turístico podemos destacarnos porque los recursos nos sobran.
- Tiene muchas cosas para destacarse pero se necesita más trabajo por parte del municipio.
- Es un destino con mucho potencial, aunque mal explotado. Pero tenemos el río, las barrancas, la laguna, varios museos, gente famosa que vive acá, festivales que invitan a mucha gente a pasar dos o tres días en la ciudad. Tenemos una

gastronomía variada, tenemos la ensaimada, las naranjas, los duraznos. Tenemos edificios históricos bien conservados, hospedaje para todos los gustos.

Cuando se pregunta por el interés de la comunidad por el desarrollo turístico de la ciudad (ver **Gráfico 15**), 41% manifiesta estar muy interesado, seguido por 30% que está poco interesado, 18% le resulta indiferente y 11% no se interesa en absoluto.

**Gráfico 15:** Interés por el desarrollo turístico en San Pedro



La gente que está interesada en el desarrollo de la actividad (ver **Anexo 5. Cuadro IV**), justifica su interés fundamentando que:

- Es bueno para el desarrollo local.
- Porque considero que nos permite mostrar todo lo lindo que tenemos. Porque genera empleo, porque si se desarrolla más obliga a invertir más en mejoras de los servicios básicos y en nuevos espacios para nosotros y los que nos visitan.
- Porque considero al turismo un motor para la economía. Se generan puestos de trabajo para jóvenes.
- Mejora la economía local.
- Porque si lo consideramos como una actividad socioeconómica, generando puestos de trabajo, puede generar que la comunidad se una volviéndose protagonistas e impulsando el desarrollo local.
- Ayuda a la economía, crea puestos de trabajo y pone en valor nuestra historia
- Porque produciría fuentes de trabajo. Y si el turista nos elige, San Pedro sería más conocido al menos al nivel país.
- Porque es un motor económico, y disfruto de ver qué la gente que lo conoce busca lugares como San Pedro, y terminan viviendo en San Pedro a lo largo de los años.
- Porque genera empleo, porque es hermoso que la gente nos elija para pasar sus vacaciones.
- Porque el que haya turismo en nuestra ciudad genera un movimiento social , el cual ayuda a más movimiento económico , la gastronomía , la hotelería , esos rubros generan más fuentes de trabajo y ayudan a la sociedad de nuestra ciudad a estar mucho mejor.

Solo tres de las personas afirmaron formar parte del desarrollo de la actividad, como guía de turismo, en información al turista y en la recepción de un hotel.

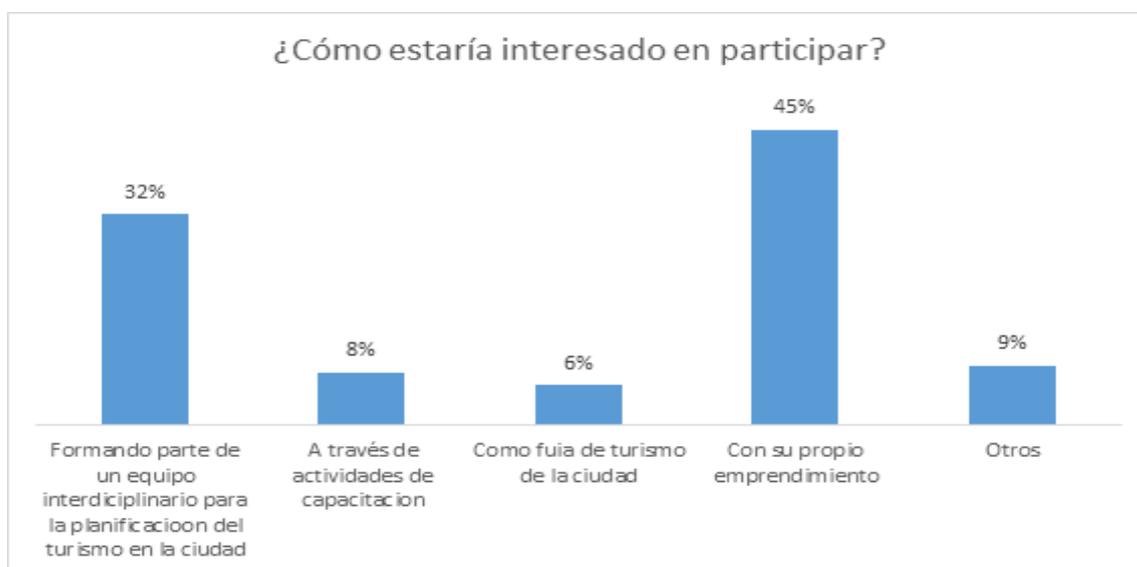
Siguiendo con el interés de los residentes locales por la actividad turística, se preguntó si les gustaría participar en el desarrollo turístico y de qué manera. Donde 56% respondió que sí y 44% no está interesado en participar (ver **Gráfico 16**).

**Gráfico 16:** Interés de participar en el desarrollo turístico de la localidad



Dentro de los que afirmaron querer participar (ver **Gráfico 17**), 45% quisiera hacerlo con su propio emprendimiento, 32% formando parte de un equipo interdisciplinario para la planificación del turismo en la ciudad, seguido de 8% a través de actividades de capacitación y 6% como guía de turismo, 9% restante agrego que le gustaría participar aportando ideas ya sea para crear nuevos circuitos culturales, para explotar mejor el uso del río, para generar actividades para temporada de verano; y también están quienes quieren sumarse pero no saben cómo.

**Gráfico 17:** De qué manera participarían en el desarrollo del turismo local



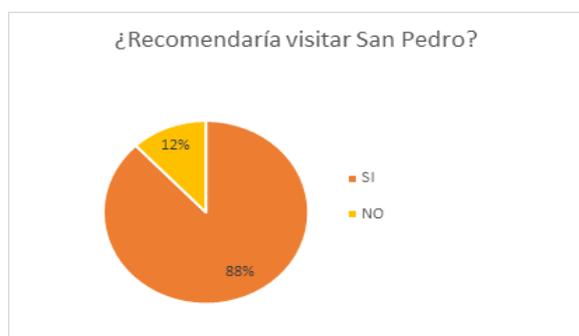
Respecto a la participación, también se les consulto por cuál creían que era el rol de la comunidad local en el desarrollo del turismo (Ver **Anexo 5. Cuadro IV**), las palabras “importante”, “esencial” y “fundamental” fueron las más repetidas.

Algunas de las opiniones con respecto al rol de la comunidad local fueron:

- a. Lo considero muy importante. Pero debería de tenerse más en cuenta al local.
- b. Importantísimo. En mi punto de vista el sampedrino puede aportar mucho en la atención al público. Poder guiar a las personas que visitan la Ciudad, darles una dirección, decirles que transporte lo deja en x dirección.
- c. Ninguna. La gente no se interesa por la actividad turística. A muchos no les gusta que vengan turistas.
- d. Ninguna. No tenemos espacio de participación.
- e. Jugaría un papel importante pero no está capacitada para ocupar los puestos.
- f. Hay un sector que basa su economía directa o indirectamente del turismo y otro sector no le gusta.
- g. Lo considero sumamente importante. Por eso es importante concientizar al local, para que esté preparado para recibir al turista. La hospitalidad, y el buen trato es algo que ayuda a que el turista quiera volver.
- h. Muy poco participativo.
- i. No formamos parte de nada.
- j. Creo que es fundamental. Toda la comunidad debería involucrarse en la actividad directa o indirectamente porque de esa forma podrían beneficiar a gran parte de la población, a través de distintas actividades, generando puestos de trabajo.
- k. Creo que juega un papel fundamental. Es nuestro lugar, nuestra casa. Hay gente que estaría feliz de participar, con un show, con una artesanía, dando información al turista.
- l. La comunidad local es esencial para el desarrollo, que se mantenga activo es una herramienta muy fuerte para la actividad. Deberían tener un espacio más participativo.
- m. Esencial. La comunidad local es una pieza clave en el desarrollo.

Para concluir con el análisis se les preguntó si recomendarían visitar San Pedro y cuáles creían que eran los atractivos más importantes de la ciudad. A lo que 88% respondió que la recomendaría y 12% no lo haría (Ver **Gráfico 18**).

**Gráfico 18:** Recomendarían visitar San Pedro



Entre aquellos que sí recomendarían visitar la ciudad (Ver **Anexo 5. Cuadro V**) encontramos las siguientes respuestas:

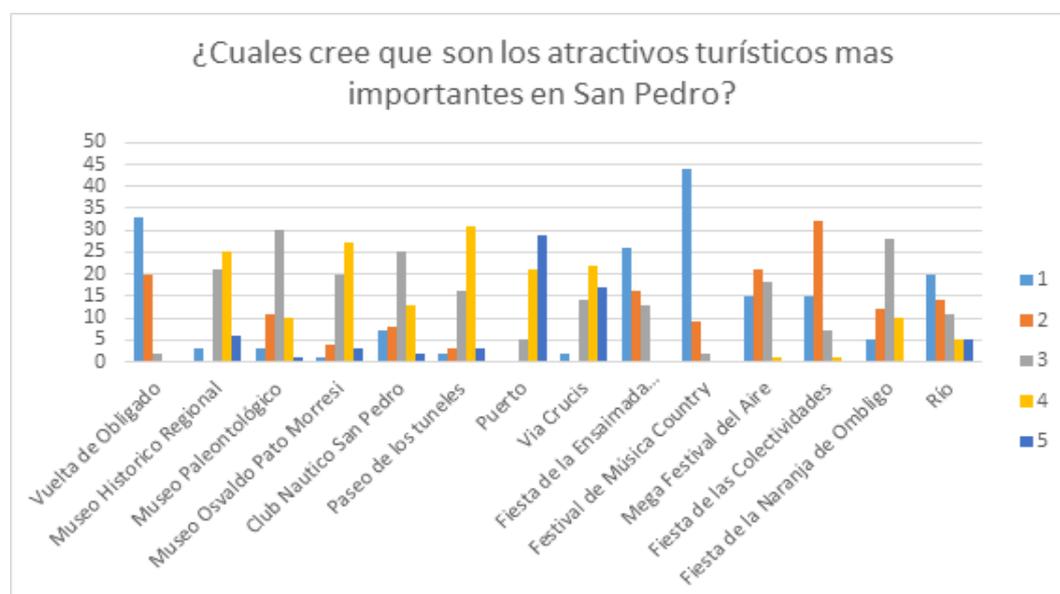
- a) Para que disfruten de los paisajes que disfrutamos nosotros.

- b) Es un lindo lugar para que descansen, no sé si un lugar para venir con niños, pero si es un día o dos pueden disfrutarlos acá.
- c) Por su atractivo natural.
- d) Porque es un lugar que ofrece mucha tranquilidad y permite el descanso.
- e) Es una hermosa ciudad y es lindo que la gente venga a conocer.
- f) Siempre recomiendo a la gente que venga, se enamoran del paisaje.
- g) Por sus vistas al río y demás monumentos.
- h) Porque tiene una oferta variable, muchos museos, muchos espacios verdes, es económicamente accesible para el turista, variedad de alojamientos, hoteles, hostel, camping, cabañas.
- i) Es una ciudad muy tranquila. Ideal para descansar. Tiene muchos espacios verdes para disfrutar, hay museos, recorridos guiados, paseos por el rio y estancias para pasar día de campo, entre otros.
- j) Lo recomendaría porque es un lugar tranquilo, un lugar donde si el plan es escapar de la rutina es ideal para descansar y pasarla bien. Aunque sería genial que ofreciera también entretenimiento para que la gente se quede más tiempo.
- k) Solo lo recomendaría para que pasen el día, o tal vez un fin de semana. Si vienen con chicos no recomendaría no hay lugares donde llevarlos a entretenerse.

Aquellos que no la recomendarían consideran que es un destino caro, la llegada de turistas rompe con la tranquilidad de la ciudad, otros acusan que debido al turismo los precios se elevan y están aquellos que no la recomiendan porque no hay actividades para hacer (ver **Anexo 5. Cuadro V.II**)

En cuanto los atractivos los encuestados debían valorar los atractivos del uno al cinco donde uno era el de mayor importancia y cinco el de menor importancia (ver **Gráfico 19**). El Festival Country fue elegido como el atractivo que más gente trae a la ciudad, seguido de la Vuelta de Obligado, la Fiesta de la Ensaimada y el río. En menor valoración la Fiesta de las Colectividades y el Mega Festival del Aire. Los menos valorados fueron el Puerto y el Vía Crucis.

**Gráfico 19:** Valoración de los atractivos



Se les dio la opción de agregar atractivos que no estuvieran en la lista y hubo catorce respuestas donde, mencionaron a La Campiña, la Fiesta del Durazno, Iglesia Nuestra Señora del Socorro, el Viejo Astillero, Playa Pública, las barrancas y Los Miradores y, otro comentario que afirmaba que “Todos son hermosos e importantes cada uno de ellos tiene su historia y magia!!! Es increíble la historia que nos envuelve!!!”.

### 5.3 Diagnóstico evaluativo

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, (F.O.D.A), es una herramienta que permite obtener un diagnóstico o “fotografía” de la situación actual del destino, permitiendo de esta manera obtener un análisis de lo que está aconteciendo, lo que posibilita en función de ello, establecer las pautas para tomar decisiones y actuar de acuerdo con los objetivos y metas formuladas. El siguiente análisis se realiza en función de la información que se recabó de la visita al destino, las entrevistas a los actores del sector público más el resultado obtenido de las encuestas.

Además, con el objetivo de identificar que fortalezas y/o debilidades son más importantes y que oportunidades y/o amenazas tiene mayor probabilidad de ocurrir: se establece una escala de 0% a 100% a las estimaciones probabilísticas de acuerdo al grado de presencia, si se trata de fortalezas y debilidades, y al grado de ocurrencia, si se trata de oportunidades y amenazas. Se clasifica a cada variable de acuerdo a su grado de importancia entre 1 y 5, siendo 1 es el menos importante y 5 el más importante.

La metodología utilizada no alcanza un acercamiento objetivo, teniendo en cuenta que las ponderaciones serán juzgadas en base a criterios subjetivos por parte de la tesista en base a lo observado y recabado durante las visitas de campo en los meses de Diciembre y Enero.

Se consideró el nivel de **presencia** en base a la observación propia (por ejemplo cómo se encontraba la limpieza de las calles o del río, servicios y actividades ofrecidas, etc.), y el uso productivo o no de sus recursos disponibles (la explotación de los atractivos, de los guías, o la falta de ellos (transporte, personal calificado) teniendo en cuenta la importancia de cada uno en la formación del cluster turístico. Considerando, también, la valoración/puntuación de los encuestados y entrevistados asignada a los distintos ítems.

En cuanto al nivel de **ocurrencia** el criterio para su ponderación se basa en cómo la tesista, mediante la investigación efectuada, encuentra ubicado al destino frente a las oportunidades y amenazas.

Se calificará con 70% a 100% aquellos considerados de **mayor presencia** u ocurrencia, entre 50% y 60% **media** y entre 0% y 40% **mínima**, llegando a 0% se vuelve nula.

#### **Análisis interno: Fortalezas y Debilidades**

Esta parte de la tesis se base en los datos obtenidos mediante las entrevistas y las encuestas, se realizará un análisis interno determinando las fortalezas y debilidades que posee San Pedro como destino turístico, en función a la información obtenida a través de las encuestas a los prestadores turísticos y a los residentes, y de las entrevistas al sector público. Exponiendo los puntos fuertes y débiles, que son todas aquellas características, cualidades o factores, con los que cuenta el destino para la existencia de un cluster de turismo. También un análisis externo que nos permita comprender el entorno que rodea al destino bajo estudio.

Identificar las fortalezas y debilidades de San Pedro permitirá apreciar el estado de la situación actual en el que se encuentra.

**Cuadro 1:** Fortalezas

<b>FORTALEZAS</b>			
	Ponderación	Importancia	Valor
<b>Atractivos turísticos</b>			
Estado de conservación de los atractivos naturales, como el Río Paraná, 60% de los prestadores considera buena la limpieza de los espacios públicos y 52% la limpieza y estado del río, y los residentes consideran el atractivo natural el punto más fuerte de la actividad turística.	0,8	5	4
Festivales, la ciudad ofrece distintos festivales durante el año para romper la estacionalidad. Entre los que se destacan el Festival Country y la Fiesta de la Ensaimada, como así también la Fiesta del durazno y de la Naranja, declaradas de interés municipal y valoradas por los residentes como uno de los principales motivos por el cuál las personas visitan San Pedro (ver <b>Gráfico 19</b> ).	0,7	4	2.8
<b>Infraestructura básica</b>			
Estado de la infraestructura general: el estado de las calles es considerada buena por 60% de los encuestados y muy buena por el 18%, y se firmaron contratos que permitirán continuar con la pavimentación y el reacondicionamiento de alcantarillas, como así también se hicieron trabajos de extensión de la red cloacal y gas natural. Las rutas de acceso también fueron mejoradas, 45% considera que están en buen estado y 16% en muy buen estado.	0,6	5	3
<b>Oferta local</b>			
Oferta variada de alojamientos, desde campings hasta hotel cinco estrellas de competencia internacional, que ofrecen aproximadamente 3.000 plazas. Lo que demuestra que hay competencia por servicio.	0,7	5	3.5
Servicio gastronómico: cuenta con 48 locales de restauración.	0,7	5	3.5
Guías turísticos, la ciudad cuenta con 12 guías turísticos habilitados, para los cual rige un ordenanza (N° 5979) que regula la actividad de los mismos.	0,5	2	1
Proveedores locales: 38% se abastece dentro de la localidad y 53% los hace combinando compras dentro de la localidad y otras fuera de misma.	0,5	5	2.5
Ubicación estratégica. Se ubica entre dos grandes ciudades: Ciudad de Buenos Aires y Rosario. Lo que es considerado por los encuestados el motivo principal por el que los turistas llegan a la localidad.	0,7	2	1.4
<b>Actores sociales</b>			

Existencia de asociación empresarial: Centro de comercio industria y turismo.	0,2	5	1
Presencia de gremios: UTHGRA, 9% de los encuestados realiza las capacitaciones al personal a través del gremio.	0,2	4	0.8
Existencia de una Secretaria de Turismo.	0,9	5	4.5
Interés municipal por la actividad turística. En enero del corriente año se dió autonomía al sector declarándola Secretaria de Turismo.	0,8	5	4
Trato y comunicación entre los prestadores y la secretaria de turismo. Los prestadores lo calificaron como bueno 39%, muy bueno 20% y excelente 18%.	0,8	5	4
Promoción del destino: participa de las ferias regionales y nacionales, 79% de los prestadores consideran que la promoción de San Pedro como destino turístico es de buena a excelente, lo mismo para la promoción de eventos y festivales (86%) y para la promoción gastronómica y de alojamiento (77%).	0,8	5	4
<b>Organizaciones de apoyo y supralocales</b>			
Cuenta con dos centros de formación en turismo y afines: el Instituto Superior de Formación Técnica N° 118, que cuenta con la carrera de Técnico en Hotelería y, el Centro de Formación Profesional N° 403 que posee convenio con UTHGRA y dictan carreras de idioma Inglés, Portugués e Italiano con orientación al turismo, de guía de turismo local, protocolo y ceremonial, cocinero, mozos y organización de eventos.	0,5	4	2
Forma parte del convenio Marco de Cooperación con el Ministerio de Turismo, el gobierno de la provincia de Buenos Aires y otros municipios de la zona para la implementación del Programa de Fortalecimiento del Estímulo a Destinos Emergentes (Ord. N° 6079).	0,6	3	1.8
Fue incorporada al programa "Pueblos Turísticos", el cual busca brindar respaldo a las localidades adheridas a programas de promoción de prestadores de la actividad turística.	0,5	3	1.5
Forma parte del Programa Provincial Reactivación turística y Cultural "Recreo" el cual busca potenciar y promover las actividades de la Cultura y el Turismo. Incluye distintas líneas de acción para impulsar destinos turísticos provinciales, potenciar la diversidad de atractivos culturales, históricos, naturales y comerciales y brindar beneficios para turistas, visitantes, consumidores y consumidoras.	0,5	5	2.5
<b>Total</b>			<b>47.8</b>
<b>Promedio Simple</b>			<b>2.66</b>

**Cuadro 2:** Debilidades

<b>DEBILIDADES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Importancia</b>	<b>Valor</b>
<b>Atractivos turísticos</b>			
Variedad de museos históricos y culturales que no están puestos en valor.	0.7	3	2.1
Falta de desarrollo del río.	0.8	4	3.2
Falta de actividades recreativas.	0.9	5	4.5
Falta de una playa pública y de un balneario. Si bien San Pedro inauguró en 2020 una Playa Pública en Vuelta de Obligado, los residentes manifiestan que no todos pueden trasladarse hasta el lugar.	0,6	3	1.8
Falta de innovación y diversificación de la oferta.	0.9	5	4.5
<b>Infraestructura básica</b>			
Señalética deficiente en las calles, 37% de los prestadores encuestados considera que es mala y 35% que es regular. Durante el trabajo de campo se observó la escasez de señalización en zona céntrica y en la costanera, en lo que refiere a la señalética de atractivos si bien se ha venido trabajando y hay sitios con carteles y su descripción, no son suficientes aun y muchos son ilegibles.	0.6	2	1.2
Falta de seguridad, el 38% de los prestadores la considera mala y un 34% regular.	0.7	3	3.5
<b>Oferta local</b>			
Transporte: la ciudad cuenta con un solo bus urbano. La Gente se moviliza en autos particulares.	0,5	3	1.5
Comercios: en base a lo observado en el trabajo de campo, y la información obtenida de las encuestas a residentes y prestadores turísticos los comercios, aun en temporada alta, hacen horarios cortados y cierran muy temprano. La Secretaria de Turismo reconoce que hay que trabajar en programas que incentiven al comerciante a mantener abierto el local.	0.6	3	1.8
Capacitaciones: es muy grande la ausencia de capacitaciones al personal, 30% de los prestadores encuestados, cuenta con personal pero no ofrece ningún tipo de capacitación. Lo que puede representar un impacto negativo en la calidad del servicio prestado, debido a que los empleados son parte de la experiencia que vive el turista y si no están preparados para brindar el correcto servicio, la empresa puede perder huéspedes, comensales y/o clientes.	0.6	5	3
Recursos Humanos: los residentes consideran que no hay personas capacitadas poder desarrollarse en el área	0.4	4	1.6

de turismo, al igual que los prestadores donde 12% considera que la ciudad no cuenta con recurso humano con formación específica.			
<b>Actores sociales</b>			
Bajo nivel de asociatividad entre los prestadores y la asociación existente. En base a las encuestas solo 23% está asociado.	0.8	5	4
Inexistencia de un Plan de Desarrollo Local.	0.9	5	4.5
Inexistencia de un Plan de Desarrollo Turístico.	0.9	5	4.5
<b>Organizaciones de apoyo y supralocales</b>			
Carece de recursos humanos formados para el área de turismo (ver <b>Gráfico 6</b> ).	0.9	4	3.6
<b>TOTAL</b>			<b>45.3</b>
<b>Promedio Simple</b>			<b>3</b>

### **Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas.**

Tanto las oportunidades como las amenazas dependen del entorno que rodea al destino, de las circunstancias positivas y negativas que afectan al destino y, no de sus propios atributos.

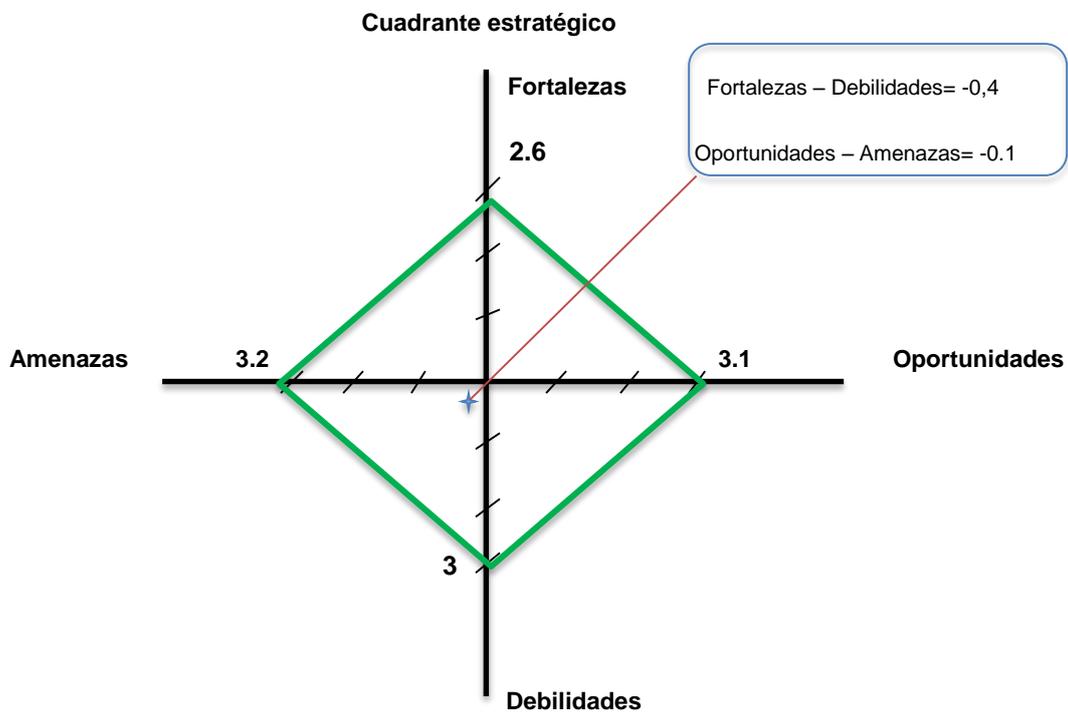
**Cuadro 3:** Oportunidades

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Importancia</b>	<b>Valor</b>
Fuerte apoyo a la actividad turística desde provincia.	1	4	4
Incremento de la demanda turística principalmente de CABA, seguido por Gran Buenos Aires, Provincia de Buenos Aires y el interior (Entre Ríos, Rosario).	0.7	4	2.8
Más vacaciones a lo largo del año, en general por períodos más breves. Ya sea por deseo de ocio o por el crecimiento de feriados nacionales y/o provinciales, y feriados "puente".	1	4	4
Aumento del flujo de turistas que asisten a eventos en las localidades vecinas, como San Nicolás y Baradero.	0.6	3	1.8
<b>TOTAL</b>			<b>12.6</b>
<b>PORCENTAJE</b>			<b>3.1</b>

**Cuadro 4:** Amenazas

AMENAZAS	Ponderación	Importancia	Valor
Proximidad a destinos de la zona que ofrecen lo que la demanda local exige (playa, balneario).	0.9	4	3.6
Aumento de las exigencias de calidad y profesionalismo de los proveedores de servicios.	0.7	4	2.8
TOTAL			<b>6.4</b>
PROMEDIO			<b>3.2</b>

El siguiente cuadrante estratégico, presenta la valoración obtenida para el análisis FODA realizado.



Fuente: Elaboración propia

El análisis del cuadrante estratégico permite ver que internamente si bien San Pedro posee variadas e importantes fortalezas, pero a la vez numerosas debilidades. Por lo cual se debe trabajar para potenciar las fortalezas, y para corregir las debilidades. A su vez en el ambiente externo se observa que las amenazas superan, aunque mínimamente, a las oportunidades. Por lo dicho anteriormente se podría afirmar que San Pedro como posible cluster turístico se encuentra posicionado en un escenario de riesgo potencial. Para ello al

final de éste trabajo de tesis, se realizarán algunas propuestas de acción diseñadas para fomentar el cluster turístico y fortalecer el desarrollo local.

## 5.4 Concentración geográfica:

La concentración geográfica es una de las variables del clúster. Se refiere a la proximidad entre los distintos prestadores de servicios turísticos. Tomando como referencia la Secretaría de Turismo, ubicada en el centro de la ciudad, se procederá a establecer las Isócronas para luego identificar donde se concentran las empresas.

Conociendo que el prestador más lejano se ubica a 31.3km, y dividiendo dicha distancia en tres para que sean de igual tamaño, se establecerá un radio de 10.43km para analizar la concentración de empresas con menor distancia al punto de referencia, otro de entre 10.43km a 20.43km para las que estén a distancia media y finalmente a mayor distancia aquellas ubicadas a más de 20.43km de la Secretaría de turismo. Tomando a la Secretaría como punto de referencia debido a que la misma se encuentra ubicada en el centro de la ciudad y a pocos metros de los recursos naturales como el río y las barrancas, como así también de museos y edificios históricos.

**Imagen 1:** Concentración geográfica de todos los prestadores turísticos.



En la **Imagen 1** pueden observarse los radios mencionados, y se señala el prestador más lejano al punto de referencia.

En primer anillo muestra la concentración de empresas más cercana a la Secretaría de Turismo. En el mismo se concentran 73% de los prestadores habilitados para tal fin. El segundo anillo, a una distancia media, concentra 17% de los prestadores turísticos.

Finalmente 10% de las empresas se ubican a más de 20.43km y hasta 31.30km de distancia.

**Cuadro 5:** Distancia en la que se encuentran los prestadores turísticos respecto de la Secretaría de Turismo

Tipo de servicio	Distancia menor (a 10.43km de distancia) %	Distancia media (a más de 10.43km hasta 20.43km de distancia) %	Distancia alta (a una distancia mayor a 20.43km) %
Alojamiento	74%	24%	2%
Gastronomía	88%	8%	4%
Transporte	100%	0%	0%
Otros			
Recreación	50%	33%	17%
Regionales	36%	13%	51%
Serv. Cultural	70%	30%	0%
% TOTAL	73%	17%	10%

Como puede observarse el **Cuadro 5** el mayor número de empresas se concentran en un radio de 10.43km del punto tomado como referencia, dando cuenta de la mayor presencia de cada uno de los prestadores.

Anteriormente se mencionaron los porcentajes del universo total de los encuestados que participan de alguna asociación empresarial, que forman alguna sociedad con otras empresas o con el sector público, si ofrecen capacitaciones, de donde adquieren insumos o si realizaron alguna inversión. Se expondrán a continuación los porcentajes de dichas variables del cluster por rubro.

**Cuadro 6:** Porcentaje de las variables por rubro

	Inversión	Capacitación	Asociación empresarial	Sociedad Entre empresas	Trabajo Conjunto Con el Sector público
Alojamiento	90%	91%	32%	32%	4%
Gastronomía	100%	60%	20%	7%	
Transporte	100%	33%	33%		7%
Otros	70%	50%	10%		20%

Todos los que mencionaron participar de una asociación empresarial, alojamiento y gastronomía, manifestaron hacerlo a través de Cámara de Comercio Industria y Turismo.

En base a la información recolectada en el trabajo de campo y expuesta en los **Cuadros 5** y **6**, se elabora un cuadro resumen que muestra todas las variables y como se vinculan para configurar un cluster. Para lo cual se definieron tres niveles Alto, Medio, Bajo.

Niveles de concentración geográfica: evaluadas en función de su distancia a la Secretaría de Turismo

- Nivel Alto: se tomarán aquellas empresas que se encuentran hasta 10.43km de distancia a la Secretaría de Turismo.

- Nivel Medio: empresas ubicadas a más de 10.43km y hasta 20.43km del punto de referencia.
- Nivel Bajo: empresas ubicadas a más de 20.43km.

En cuanto a los criterios para la inversión, capacitación, asociación empresarial, sociedad entre empresas como para el trabajo conjunto con el sector público son evaluadas, en función a la existencia de cada variable para los prestadores turísticos, en porcentajes, por lo que se tomará el porcentaje más alto para definir tres niveles de igual tamaño. Siendo 100% el porcentaje máximo para cada variable.

Niveles de Inversión: evaluado en función a las empresas que han realizado inversiones en los últimos tres años.

- Nivel Alto: rubros que reúnan entre 67% y 100% de sus empresas que hayan realizado alguna inversión durante los últimos tres años.
- Nivel Medio: rubros que reúnan entre 34% y 66% de empresas que hayan realizado inversiones
- Nivel bajo: rubros que reúnan menos de 34% de empresas que hayan realizado inversiones.

Niveles de capacitación: criterio dado por la existencia de capacitaciones al personal por parte de los prestadores

- Nivel Alto: rubros que reúnan entre 67% y 100% de empresas que realicen algún tipo de capacitación al personal.
- Nivel Medio: rubros que reúnan entre 34% y 66% de empresas que ofrecen capacitación al personal.
- Nivel Bajo: rubros que reúnan menos del 34% de empresas que realicen capacitaciones al personal.

Niveles de asociatividad: evaluado en base a la participación de las empresas en Centro de Comercio Industria y Turismo

- Nivel Alto: rubros que reúnan entre 67% y 100% de empresas asociadas a Centro de Comercio Industria y Turismo.
- Nivel Medio: rubros que reúnan entre 34% y 66% de empresas asociadas a Centro de Comercio Industria y Turismo.
- Nivel Bajo: rubros que reúnan menos de 34% de empresas asociadas a Centro de Comercio Industria y Turismo.

Niveles de vinculación entre empresas: en función a la realización de trabajos conjuntos entre empresas

- Nivel Alto: rubros que tengan entre 67% y 100% de empresas que realicen proyectos conjuntos.
- Nivel Medio: rubros que tengan entre 34% y 66% de empresas que realicen proyectos conjuntos.

- Nivel Bajo: rubros que tengan menos de 34% de empresas que realicen trabajos conjuntos.

Niveles de trabajo conjunto con el sector público: criterio evaluado en función a las empresas que realizan trabajos conjuntos con el sector público

- Nivel Alto: rubros que tengan entre 67% y 100% de empresas que realicen trabajos conjuntos con el sector público.
- Nivel Medio: rubros que tengan entre 34% y 66% de empresas que realicen trabajos conjuntos con el sector público.
- Nivel Bajo: rubros que tengan menos de 34% de empresas que realicen trabajo conjunto con el sector público.

**Cuadro 7:** Cuadro resumen de las variables

	Concentración geográfica	Inversión	Capacitación	Asociación Empresarial	Sociedad Entre empresas	Trabajo conjunto con el sector público
<b>Alojamiento</b>	ALTA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
<b>Gastronomía</b>	ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	BAJA	BAJA
<b>Transporte</b>	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA	BAJA
<b>Otros</b>	ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA	BAJA	BAJA

El **Cuadro 8** que se muestra a continuación busca determinar, mediante la combinación de los niveles *Alto/Medio/Bajo* del **Cuadro 7**, en qué etapa del ciclo de vida se encuentra el cluster. Para ello se establecen los siguientes criterios:

Gestación: se encuentra en etapa de gestación si cuenta con solo 25% de las variables Alta, hasta 5% Media y 70% Baja

Emergencia: se encuentra en etapa de emergencia si posee al menos 35% de las variables Alta, hasta 10% Media y 55% Baja

Expansión: se encuentra en etapa de expansión si posee 50% de las variables Alta, hasta 30% Media y, 20% Baja

Maduración: se encuentra en etapa de maduración si cuenta al menos 80% de las variables Alta, hasta 20% Media y 0% Baja.

Cabe aclarar que se calculan los porcentajes de Alto, Medio y Bajo teniendo en cuenta que en el **Cuadro 7** se encuentran 24 valoraciones, pertenecientes a 4 rubros y seis variables. Por lo tanto, las 24 valoraciones se toman como el 100% sobre el cual se obtendrán los porcentajes de presencia de las características que cumplan con los criterios antes establecidos. En el caso que los porcentajes no sean exactos a los establecidos, se permite

hasta un 2% de tolerancia para determinar la etapa del ciclo de vida en que se encuentra el cluster.

**Cuadro 8:** Ciclo de vida del cluster

<b>Etapas del ciclo de vida del cluster</b>	<b>% Alta</b>	<b>% Media</b>	<b>%Baja</b>	<b>Tolerancia</b>	<b>Cumplimiento de los criterios</b>
<b>Gestación</b> (Solo 25% de las variables Alta, hasta 5% Media y 70% Baja)	38%	8%	54%	+/-2%	No cumple
<b>Emergente</b> (Al menos 35% de las variables Alta, hasta 10% Media y 55% Baja)	38%	8%	54%		Cumple
<b>Expansión</b> (50% de las variables Alta, hasta 30% Media y 20 Baja)	38%	8%	54%		No cumple
<b>Maduración</b> (Al menos 80% de las variables Alta, hasta 20% Media y 0% Baja)	38%	8%	54%		No cumple

## 6 Capítulo III: Conclusiones

A partir del trabajo de investigación realizado, donde se describieron las variables que componen el cluster turístico, concentración geográfica entorno a los atractivos turísticos, capacitación, inversión, innovación, grado de asociatividad, vinculación entre empresas y entre empresas y sector público, y habiendo efectuado su aplicación a la ciudad de San Pedro, se concluye que:

Del análisis de los **elementos que influyen en la competitividad turística del destino** surge que San Pedro posee una gran variedad de recursos de índole natural, cultural e histórica. Siendo el recurso natural (rio, barrancas y costanera) el más valorado por los encuestados, que lo consideran el motivo por el cual la ciudad podría destacarse y como por el que recomendarían visitarla (ver **Cuadro 3.1** y **Cuadro 5.1**). A ello, se le debe sumar el amplio calendario de eventos. Sus recursos y su ubicación entre los principales emisores como Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Rosario, constituyen los puntos más fuertes para el desarrollo de la actividad turística. La demanda encuentra la respuesta a su motivación, según la percepción de los encuestados y de la Secretaria de Turismo, en la posibilidad de lograr descanso y tranquilidad.

A pesar de este contexto favorable, la estacionalidad marca uno de los puntos más críticos. Esto se debe a la escasa oferta de entretenimiento y la falta de desarrollo de sus recursos, como el rio, lo que resulta un impedimento para permitir estadías más prolongadas.

La oferta local cuenta con una amplia variedad de servicios de alojamiento y gastronomía. Aunque, si bien, cubren la demanda durante gran parte del año, se manifestó que en temporada alta se satura rápidamente.

En cuanto a la infraestructura básica, San Pedro cuenta con servicios de apoyo como bancos, farmacias, estaciones de servicios, varios centros de salud como hospitales (privados, públicos y generales), clínicas, entre otros. En términos generales el estado de las calles, los puntos de acceso, iluminación, limpieza tanto de los espacios públicos como del río, son considerados bueno por 47% de los prestadores (ver **Anexo 5. Gráfico V**). Esto se debe a los trabajos que el municipio viene realizando durante los últimos años. La seguridad no tiene la misma imagen, 16%% la percibe mala y 40% regular (ver **Gráfico 10**), es uno de los puntos en los que se tiene que trabajar como así también en la señalética, 38% considera que es mala y 34% regular , que si bien desde la Secretaria de Turismo se vienen realizando mejoras, aun no es suficiente.

Respecto a recursos humanos, la ciudad cuenta con dos centros educativos que brindan cursos de formación turística y afines. El problema radica en que los mismos no cubren la demanda de los empresarios, esto se puede ver en que 36% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la ciudad cuente con recursos humanos calificados (ver **Gráfico 6**). A ello se suma que 30% de los prestadores encuestados, aun considerando falta de mano de obra calificada, no realiza capacitación alguna a su personal (Ver **Gráfico 5**). Lo que vuelve débil la capacidad de brindar un servicio de calidad. Surge de esto la necesidad de concientizar a la población sobre los beneficios que la actividad turística puede ofrecerle a la comunidad.

En lo que refiere a la gestión pública, San Pedro cuenta, desde el 8 de enero de 2021, con una Secretaría de Turismo, anteriormente operaba como Dirección de Turismo. Lo que le permite autonomía para iniciar nuevos proyectos y planes, que mejoren la promoción del destino y potencien la actividad turística.

**Se identificó que el grado de asociatividad empresarial** es bajo (Ver **Cuadro 7**). Si bien la localidad cuenta con la presencia del Centro de Comercio Industria y Turismo, 68% de los encuestados afirma no participar en ninguna asociación (ver **Gráfico 7**). **En relación al nivel de vinculación entre empresas y, entre empresas y sector público** también se observa bajo en los cuatro rubros, alojamiento, gastronomía, transporte, otros (Ver **Cuadro 7**). Solo 12% realiza trabajos conjuntos (Ver **Tabla 3**). Esto se debe a que 84% de los prestadores no tiene proyectos conjuntos con otras empresas (ver **Gráfico 8**) lo que supone una falta de liderazgo a la hora de reunir a todos los rubros y trabajar en conjunto en pos de lograr una ciudad más competitiva que impulse el desarrollo local. Desde el municipio se manifestó que se trabaja con el sector privado en diferentes iniciativas llevadas adelante desde la cartera de Turismo, como las fiestas y eventos que se realizan en la ciudad (entre los que se destacan el San Pedro Country Music Festival o el Mega festival del aire, iniciativas de privados con un trabajo mancomunado con el municipio), y atractivos como el "paseo de los canastos" que adorna las calles cerca de la costanera (ver **Anexo 4: Entrevista al Intendente**), pero 92% de los empresarios manifestó no participar de ninguna sociedad (ver **Gráfico 9**).

En cuanto a la vinculación entre empresas e instituciones educativas, solo 4% tiene convenios para la contratación de personal o para realizar pasantías (ver **Anexo 5. Gráfico VII**).

**Indagando el grado de participación ciudadana en la actividad turística de San Pedro** se obtuvo que desde el municipio se considera que la comunidad es clave en todo el desarrollo turístico ya que es quien recibe a los turistas y quien, con conocimiento de lo que la ciudad ofrece, puede brindar información aquellos visitantes que la requieran. (Ver **Anexo 4: Entrevista al Intendente**). Se trabaja con la conciencia turística y que vean lo positivo, pero aún hay que trabajar más para lograrlo (**Ver Anexo 4: Entrevista a Secretaria de Turismo**).

En referencia a lo anterior, los residentes encuestados consideran, en su mayoría, que su papel en el desarrollo turístico es importante (ver Anexo 5. Cuadro IV), pero que no tienen o no se les da espacio de participación, lo que demuestra inconsistencia entre lo que piensa el Intendente y la ciudadanía. Por lo que es importante que se trabaje desde el sector público en procesos y acciones enfocados en pos de integrar a la comunidad local a la actividad turística.

**Se identificaron procesos y acciones llevadas a cabo por el sector público y privado con el fin de aportar al desarrollo local**, entre ellos las reparaciones y nuevas pavimentaciones de calles en diferentes puntos de la ciudad como también en los puntos de acceso a la ciudad, mantenimiento y reparación de alcantarillas. No se detectaron proyectos de innovación a nivel empresa ni a nivel destino. En los empresarios pudo observarse que las inversiones que realizaron fueron para arreglos o mejoras del servicio y no hubo ni se denotaron intenciones de producir innovaciones en sus negocios. Respecto a las calles los encuestados manifestaron que si bien la zona céntrica está en excelente estado, no es igual

en los barrios más alejados, aunque si es algo en lo que se está trabajando. Según información obtenida en la página oficial del municipio (@sanpedromunicipalidad), este año se completó la pavimentación de dos barrios (53 cuadras), se firmaron, en abril del corriente año, 25 contratos de vialidad para San Pedro y la zona, que permitirán realizar la puesta en valor y reconstrucción de alcantarillas que se encuentran en mal estado. También se firmó un contrato con la empresa TECNIPISOS S.A para pavimentar el acceso a Gobernador Castro, uno de los partidos de San Pedro.

San Pedro cuenta, además, con una ordenanza de “BASURA CERO” con el fin de promover la minimización, recuperación y el reciclado, reduciendo el volumen del Basural Municipal (Ord, N° 6004).

A nivel global, si bien se pusieron canastos de colores para adornar la Avenida 11 de Septiembre, se adornó con paraguas la Peatonal del Centenario, que abarca las cuadras de Balcarce y Obligado que van desde 25 de Mayo a Pellegrini, se construyó una Playa Pública en Vuelta de Obligado y se están interviniendo escaleras y carteles con mosaicos, no hubo una inversión que cambiara la imagen de la ciudad.

Es importante mencionar que 38% de los prestadores turísticos adquiere los insumos para operar en la misma localidad y 52% lo hace dentro y fuera de la localidad y, que si bien no fue para innovaciones, 90% realizó inversiones. Por lo que al menos 60% de los ingresos producidos por la actividad turística se utilizó dentro de la localidad (Ver **Tabla 1**). Además 84% de las empresas con personal a cargo, tiene 100% de su planta de personal compuesta por residentes locales (Ver **Tabla 2**); permitiendo desde la actividad turística producir ingresos y empleo, ayudando a activar el desarrollo local, según lo visto en M. Moreira Filho et al (2010).

Finalmente, en base a todo lo mencionado anteriormente, considerando las características que hacen a la conformación de un clúster turístico, se concluye que el territorio estudiado a lo largo de esta tesis no cumple con las condiciones requeridas para ser determinado como un clúster turístico maduro. Si bien existe concentración geográfica de empresas, la presencia de una amplia variedad de atractivos turísticos, de organizaciones empresariales y gremios, de instituciones educativas y de participación del estado provincial y nacional, la debilidad está en la falta de integración entre las empresas, de asociatividad empresarial, y de trabajo en conjunto entre el sector público y privado.

Se llega, también, a la conclusión que, actualmente, existen restricciones al proceso de desarrollo local en San Pedro, debido a que, si bien la actividad turística está produciendo ingresos y generando puestos de trabajo a la ciudad, y desde el municipio se ha mejorado la infraestructura básica del destino, la comunidad local no tiene un rol participativo en el desenvolvimiento del mismo. Tampoco cuenta, según la percepción de los prestadores (ver **Gráfico 6**) y residentes (ver **Anexo 5. Cuadro IV**) encuestados, con mano de obra especializada que permita garantizar calidad en los servicios ofrecidos.

En base a las características asociadas a las etapas del ciclo de vida del clúster, se puede determinar la existencia de un clúster turístico emergente (ver **Cuadro 8**) en San Pedro. Un clúster emergente es, según Crespo (2014), una concentración de empresas ya establecida en un destino, donde comienzan a estimularse las relaciones. Si bien no hay interdependencia entre las empresas, existe un pequeño grupo de prestadores que si

participa de asociaciones (Centro de Comercio Industria y Turismo) y otro grupo que mantiene tareas conjuntas con otras empresas (ver **Cuadro 1**). También se observó el interés político por mejorar el desarrollo de la actividad turística (ver **Anexo 4**) y el interés de 56% de la sociedad en participar del mismo (ver **Gráfico 16**).

Estas situaciones crean condiciones propicias para superar las dificultades y encaminarse hacia la maduración del clúster. Para lograrlo requerirá de liderazgos compartidos, de motivar y proponer trabajos conjuntos que los encaminen a un mismo objetivo, de la participación activa y constante de los actores del sector público y del sector privado. En consecuencia, se entiende que para contribuir a mejorar la calidad de vida de los residentes se requiere de la acción y participación de los todos los actores, para fortalecer el desarrollo local.

## 6.1 Recomendaciones

El presente apartado tiene por objetivo entregar a los distintos actores del sector, prestadores turísticos de los distintos rubros y Secretaría de Turismo e Intendencia, propuestas de acción diseñadas para fomentar el clúster turístico y fortalecer el desarrollo local.

Crear una **marca destino** que permita posicionarlo y diferenciarlo de sus competidores.

Formular e implementar **programas de concientización** turística destinados a la comunidad local con el objetivo de generar una actitud positiva ante la llegada de turistas. Como así también proyectos de concientización enfocados al sector de apoyo que den a conocer los beneficios del turismo y los motive a adaptarse a las exigencias de la demanda. Logrando mediante los mismos integrar a ambos sectores a la actividad turística

**Implementar un Plan de Desarrollo Turístico Local** que ordene y oriente las acciones que se deben tomar a corto, mediano y largo plazo teniendo en cuenta los distintos factores tales como la oferta, la demanda, la competencia, y los recursos característicos del destino.

**Promover acción conjunta** entre los distintos actores del sector permitiendo que fortalezcan sus vínculos y trabajen en pos de un mismo objetivo: fortalecer el desarrollo turístico de San Pedro.

**Diversificar la oferta** con la creación de nuevas actividades turístico-recreativas que permitan romper la estacionalidad, atraer nuevos segmentos y respondan a la demanda tanto de turistas como de residentes locales haciendo un mejor uso de los recursos existentes. A través de, por ejemplo,

La recuperación del Balneario Municipal, ubicado en Av. 11 de Septiembre y Juan de Garay; acondicionándolo con vestuarios, baños y un buffet donde podrán adquirir alimentos y bebidas; los ingresos irían destinados al mantenimiento e innovaciones futuras del mismo;

La creación de un circuito guiado entre los distintos museos, aprovechando la cercanía de siete de sus museos a la zona céntrica y de contar con doce guías

habilitados, proponiendo realizarlo a pie, en bicicleta o contar con una combi o minibús que permita a personas mayores y/o niños realizar el circuito, diferenciando precios para residentes locales,

Agregando tecnología, como realidad virtual, para los más chicos; contando con una combi o micro que se utilice específicamente para acercar a los turistas y residentes a los atractivos lejanos al centro de la ciudad, como la reserva ecológica en Vuelta de Obligado;

Creando una mejor llegada pública al río, aprovechando la oferta gastronómica en la zona, con servicios de primera línea como sanitarios y cestos de basura;

Si bien cuenta con un anfiteatro en el Vía Crucis, es un espacio reducido, la creación de uno nuevo en el Paseo Público, a los pies de las barrancas, que ofrezca funciones, distintos días de la semana y fines de semana, daría oportunidad a más gente de disfrutar de las obras teatrales y un mejor acceso a personas en silla de ruedas ya que no hay escaleras.

**Complementar la oferta:** con el objetivo, también, de romper la estacionalidad, y la tendencia de turismo de fin de semana. Se puede llevar a cabo mediante, por ejemplo,

La construcción de una sala de video juegos, que puede ser en el mismo edificio, equipado con baños y buffet, que ofrezca entretenimiento para toda la familia.

La construcción de un casino y/o bingo que abra durante fines de semana y al menos tres veces a la semana para los adultos.

**Alentar la capacitación** turística en todos los niveles educativos para proveer de mano de obra calificada a la ciudad, que permita cumplir con la demanda empresarial, mejorar la oportunidad de empleo y ofrecer servicio de calidad tanto a nivel individual de las empresas como a nivel destino, logrando con ello un destino más competitivo.

## 7 Bibliografía

- ACUÑA, M., & BRUGNOLI, A. (2007). Innovación en el cluster ecoturístico de Monteverde: un estudio del sistema de innovación regional. *Revista Centroamericana de Ciencias Sociales (RCCS)*, 4(1), 115-144.
- ALBUQUERQUE, F. (2004). El enfoque del desarrollo económico local. Organización Internacional del Trabajo.
- ALBUQUERQUE, F. (2006) Clusters territorio y desarrollo empresarial: diferentes modelos de organización productiva. San José, Costa Rica, 10-12
- BARBOSA, M. A. C., & ZAMBONI, R. A. (2001). La formación de un cluster en torno al turismo de naturaleza sustentable en Bonito, Brasil. CEPAL
- Benavides, G. F., & Venegas Calle, S. D. P. (2013). Una aproximación a la competitividad, las tendencias y la política pública en el turismo colombiano.
- BITAR, M. A. (2001). "Los componentes del desarrollo local". *Revista Munigestión*. Facultad Nacional del Litoral -UNL-. Universidad Nacional de Entre Ríos – UNER-. Documento electrónico: [http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/politica\\_social/politica\\_social.html](http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/politica_social/politica_social.html)
- CASALIS, A. (2009). ¿Qué es el desarrollo local y para qué sirve?. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Desarrollo Local -CEDEL-. Documento electrónico: <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Que%20es%20el%20desarrollo%20local%20Casalis.pdf>
- Chávez Baranovsky, E. (2018). *Clúster turístico como herramienta para la mejora competitiva de un destino. Una aplicación a la ciudad de Chascomús* (Tesis de Grado). Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires.
- CRESPO, J. O. A. N. (2014). Ciclo de vida de los clusters: hacia una conceptualización dinámica de la evolución de los clusters. *Economía Industrial*, 391, 125-132
- DÍAZ, E. (2013) *Política turística: una mirada actual*. - 1a ed. - La Plata: EDULP.
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.
- ELÍAS, S. R., & Tuma, C. M. (2009). *Turismo y teoría de clusters, las potencialidades de la localidad de Monte Hermoso*. Aportes y Transferencias, 13(1), 67-92.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). Metodología de la investigación cuarta edición. *Ciudad de Mexico: McGraw Hill*.

- MONTAÑO ARANGO, O., CORONA ARMENTA, J. R., GARNICA GONZÁLEZ, J., NICCOLAS MORALES, H., MARTÍNEZ CASTELÁN, P., & ORTEGA REYES, A.O. (2012). Modelo sistémico para la conformación de un cluster turístico regional de naturaleza sustentable. *Economía, sociedad y territorio*, 12(39), 493-525.
- MOREIRA FILHO, M., PREVOT NASCIMENTO, R., & SEGRE, L. M. (2010). ¿Cuál es el papel del turismo en el desarrollo local?: Un análisis crítico del cluster turístico de Santa Teresa-RJ, Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, 19(5), 812-834..
- PICCAGLI, Américo E. 2007. "Historia Documental de San Pedro: de la ciudad a nuestros días, 1907-2007". Buenos Aires.
- PROFODE (2012). Informe Prediagnóstico Corredor del Paraná Inferior. Informe del Ministerio de Turismo de la Nación.
- PORTER, M. E. (1998). *Clusters and the new economics of competition* (Vol. 76, No. 6, pp. 77-90). Boston: Harvard Business Review.
- TRONCOSO, C. A. (2008). *Turismo, desarrollo y participación local. La experiencia de la quebrada de Humahuaca* (Jujuy, Argentina). *Aportes y Transferencias*, 12(2), 110-130.
- Varisco, C. (2004). El cluster turístico de Miramar. *Aportes y transferencias*, 8(2), 61-88.
- VARISCO, C. (2007). Iniciativas de desarrollo local y fomento del cluster turístico. *Aportes y transferencias*, 11(1), 31-42.
- VARISCO, C. (2007). Sistema productivo turístico y desarrollo local. *Ciencias sociales online*, 4(2), 15-36.

## 7.1 Sitio web consultado

- Acerenza, Miguel A. (2018). Cluster como alternativa para fortalecer la competitividad: marco conceptual. <https://acerenzatourismconsulting.blogspot.com/2018/03/cluster-una-alternativa-para-fortalecer.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- LaGuiaClub.com. San Pedro, Buenos Aires. Sitio web de La Opinión Semanario.
- La Opinión Semanario. 95% de ocupación y 2500 consultas el fin de semana largo de Carnaval. 17 de Febrero de 2021. Accedido 25 de Febrero 2021 <https://www.laopinionsemanario.com.ar/noticia/95-de-ocupacion-y-2500-consultas-el-fin-de-semana-largo-de-carnaval/>

- Portal oficial de la secretaria de turismo de San Pedro <http://www.sanpedro.tur.ar/>
- Portal de la ciudad de San Pedro. Apartado “Datos Útiles”. Visto por última vez el día 01 de julio de 2020 <http://www.sanpedro.com.ar>
- Página oficial de Instagram de la Municipalidad de San Pedro @sampedromunicipalidad
- Portal Consejo Deliberante de San Pedro <https://www.hcdsanpedro.gob.ar/> apartado “Ordenanzas” (Ordenanza N 6.079)
- Portal Consejo Deliberante de San Pedro <https://www.hcdsanpedro.gob.ar/> apartado “Ordenanzas” (Ordenanza 6004)

## 8 Anexos

### 8.1 Anexo1. Prestadores de Servicios Turísticos en San Pedro

Fuente: elaboración propia a partir de la información de la Secretaria de Turismo

<i>Tipo de servicio</i>	<i>Cant</i>	<i>Nombre de la empresa</i>	<i>Dirección</i>
<b>Alojamiento</b>			
Hotel	11	Hotel Brisas Hotel Los Pinares Hotel Natural Hotel Barrancas de SP Hotel Eser Hotel Marinas HJ Hotel San Pedro Palace Hotel Marvic Hotel San Pedro Hotel de Turismo Hotel Howard Johnson	Belgrano 1310 11 de Septiembre y Liniers Salta y 3 de Febrero Máximo Millán 910  Mitre 1335 Av. España 970 Balcarce 240  Facundo Quiroga y Ansaloni 11 de Septiembre 1215 Bvard Paraná 450 Mitre y Liniers
Hostel	1	Hostel del Centro II	Mitre 901
Apart	2	La Santina El Solar San Pedro	Ruta Nac. 9 km 151 Máximo Millán 1735
Bungalows	5	El Palmar de San Pedro Agua verde Establecimiento Esperanza La Chacra San Pedro (La Granja)	11 de septiembre 94Ruta 9 km 165 Lucio Mansilla 7000 Ac. camino real a Gob. Castro  Ac. aero club San Pedro Ruta 9 KM 165
Cabañas	20	De la Ribera Mai Piu Norden Complejo Turístico Municipal Ayres de Obligado Cabañas Namaste Vista al Rio Alpinas Obligado Los Zorzales Est. Esperanza Milagros de San Pedro Paisajes del Paraná Leime Barranca Verde El Misionero Las Casuarinas Complejo Safari Bajo Hondo	Callejón Bachor 135 Lucio Mansilla esq. Tres Hermanas Callejón los 2 pinos 1100 Av. España 965  calle 26 y 11 Lucio Mancilla 7015 Lucio Mancilla 6500 calle 11 s/n Thorne 530 Ac. Camino Real a Gob. Castro Ruta 191 km. 13  Lucio Mansilla 6200 Ruta 9 KM. 166 Lucio Mansilla 7105 Lucio Mansilla 6150 Lucio Mansilla 6100 Av. Juan de Garay 835

		Alpinas San Pedro Manantiales de Obligado	Lavalle 2755 Carllevarino 341 Lucio Mansilla 5299
Campings	5	Complejo Turístico Municipal Club Deportivo Central Córdoba América Mansa L.Y.F.E Club de Pescadores	Av. España 965 Av. Harrington s/n Av. Juan de Garay s/n Av. España y Romulo Naon Av. España 720
Casa de campo	1	The Baker	Lucio Mansilla 3000
Posadas	3	La Santina Posada Juan Ignacio El Mirador	Ruta 9 KM. 151 Pellegrini 549 Joaquín V. González 150
Quinta	2	Mónica Romano Los Zorzales	Ricardo Rojas 1763 Juan Bautista Thorne 53
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>		
<b>Servicios de Transporte</b>			
Viajes a Rosario Viajes de turismo, contingentes, grupos. Traslados a Ramallo	1	San Pedro Bus	25 de Mayo 755
Servicio Charter a capital y servicios combinados Baradero-San Pedro	1	Baradero Tours	Rivadavia y 3 de Febrero
Servicios diarios Retiro- San Pedro – San Nicolas – Rosario	1	Nueva Chevallier	Gomendio 650
Servicios de traslado en todos los circuitos urbanos del partido de San Pedro y sus localidades	1	EVHSA	Gomendio 652
Transporte de personas de larga y media distancia. Comisiones, tramites, mensajería y paquetería.	1	Minibús Ru-Car	Pellegrini 1815
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>		
<b>Guias de turismo</b>			
	12	Ríos, Sandra Rasio, Macarena Martín, Marta Inés	<a href="mailto:sandy.05@live.com.ar">sandy.05@live.com.ar</a> <a href="mailto:macarasio_17@hotmail.com">macarasio_17@hotmail.com</a> <a href="mailto:martam2010@live.com.ar">martam2010@live.com.ar</a>

		<p>Mamani, María Iparraguirre,</p> <p>Nahuel Iparraguirre</p> <p>Font, Solana</p> <p>Alvarez, Rebeca</p> <p>Centurión Sandra</p> <p>Carreras, Matilde</p> <p>Canestrari, María Fernanda</p> <p>Andrada, Silvia</p> <p>Alberti, María de las Mercedes</p>	<p><a href="mailto:maryaamamani19@gmail.com">maryaamamani19@gmail.com</a></p> <p><a href="mailto:nahuel_iparraguirre@hotmail.com">nahuel_iparraguirre@hotmail.com</a></p> <p><a href="mailto:solfont77@hotmail.com">solfont77@hotmail.com</a></p> <p><a href="mailto:rebecaalvarez869@gmail.com">rebecaalvarez869@gmail.com</a></p> <p><a href="mailto:centurionsandra@hotmail.com">centurionsandra@hotmail.com</a></p> <p><a href="mailto:maticarreras@hotmail.com">maticarreras@hotmail.com</a></p> <p><a href="mailto:fernandacanestrari@hotmail.com">fernandacanestrari@hotmail.com</a></p> <p><a href="mailto:silviaandrada88@gmail.com">silviaandrada88@gmail.com</a></p> <p><a href="mailto:mercedesalberti@yahoo.com.ar">mercedesalberti@yahoo.com.ar</a></p>
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>		
<b>Servicio de gastronomía</b>			
Bares y Café	<b>21</b>	<p>Rustic</p> <p>Patio Cerveceros</p> <p>Río Abajo</p> <p>Berlin</p> <p>Antares</p> <p>CyC shop</p> <p>Angus</p> <p>Jagger</p> <p>Cantina Deportivo</p> <p>Central Cordoba</p> <p>Le Piqué</p> <p>El Dorado</p> <p>Favela</p> <p>Antón</p> <p>El Tractor</p> <p>Bohemia</p> <p>Shop San Pedro</p> <p>Orgánico</p> <p>505</p> <p>Butti</p> <p>La Perla</p> <p>Toscana</p>	<p>Pellegrini 792</p> <p>11 de Septiembre 125</p> <p>11 de Septiembre 167</p> <p>25 de Mayo 930</p> <p>Pellegrini 755</p> <p>Pellegrini 1102</p> <p>Belgrano 1000</p> <p>Pellegrini Y Las Heras</p> <p>Av. O'Farrell 463</p> <p>Belgrano 1580</p> <p>Arnaldo 125</p> <p>Pellegrini y San Martín</p> <p>Oliveira Cesar 185</p> <p>Pellegrini 127</p> <p>Mitre 375</p> <p>Mitre 2202</p> <p>Pellegrini 516</p> <p>Belgrano y Quiroga</p> <p>Mitre y Rafael obligado</p> <p>Mitre 945</p> <p>Pellegrini y Rafael Obligado</p>
Restaurante	<b>12</b>	<p>Las Amalias</p> <p>La Campiña</p> <p>El Alegre</p> <p>La Osadía</p> <p>Favela Grill</p> <p>La Riviera</p> <p>Cantina Náutica</p> <p>Vía Costa</p> <p>La Mulita</p> <p>Ambar</p> <p>Zeus</p> <p>Cocina Abierta 505</p>	<p>C.G Belgrano y Ruta 1001</p> <p>Ex. Ruta 9 Km. 154</p> <p>Ruta 9 km. 154</p> <p>Acceso SantaLucía</p> <p>Pellegrini 725</p> <p>Av. España 970</p> <p>Av. España y Pje. Vía Mallorca</p> <p>11 de Septiembre 35</p> <p>Belgrano y Balcarce</p> <p>Mitre 425</p> <p>Mitre 872</p> <p>3 de Febrero 2005</p>
Parrillas	<b>8</b>	<p>Los 3 Totos</p> <p>Los Marelli</p>	<p>Juan Bautista Thorne 399</p> <p>Ruta 9 km. 160</p>

		Los Abraham 1093 Intersur San Pedro Carlos V El Estribo La Querencia	Cisi y Marelli Mitre y Juan B. Justo Av. España y Romulo Nahon Av. España 710 11 de Septiembre 55 Balcarce 45 (sobre peatonal)
Pizzerias	8	La Pizzería SP Meco's Los Hermanos Lucho Bauza Pizzaiuolo club Artigianale Mc Peter	R.Obligado 168 Av. Sarmiento 1473 Mitre 585 Pellegrini 880 Mitre 1125 Salta 801 San Martín y Gomendio Mitre 1270
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>		
<b>Regionales y Artesanías</b>			
		Productos Regionales 154.  Almacén Beladrich.  Suyai  Regionales km. 154 Antigüedades Km.154 Del Tala El Rosal Chacinados "El Descanso" Chacinados "Lautaro" Antigüedades "El Coleccionista" Artesanías "En Hierro" Tejidos en telar "Mendoza" Dulces "Santa Lucía" La Bartola Quinta Manacor Todo Casero Lo de Urbano Mix Corti	11 de septiembre 125  Paraje Beladrich  Ruta 191 Km. 31 (camino a Moneta)  Ruta 9 km. 154 Ruta 9 km. 154 Ruta 9 km. 154 Libertad s/n Doyle 480 Sargento Cabral 157 Sarmiento 460 Acceso a Santa Lucía Belgrano y San Martín Maipú 167  Pellegrini 378 Ruta 1001 Km. 4,5 Ruta 191 Km. 11,5 San Martín 325 Mitre 558 Rivadavia y Rafael Obligado
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>		
<b>Recreación</b>			
Complejo estudiantil	4	Archicampo Estudiantil Complejo Puerto de Obligado Estudiantil La Posada del Fuerte Estudiantil El Fuerte de Obligado	Ruta 191 km. 30  Juan Manuel de Rosas s/n  Lucio Mansilla 3400

		Estudiantil	Lucio Mansilla 7157
Paseos en pequeño catamaran	1	Aka ype	Paseo publico municipal 1
Caminatas por plantaciones de arandanos	1	Finca Guadalupe	Ruta 9 km. 170,5
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>		
<b>Servicios culturales</b>			
<b>Museos</b>	12	Buque Museo Ara Yrigoyen. Museo Paleontológico. Museo de sitio de Vuelta Batalla de Obligado y Centro de Interpretación de Flora y Fauna. Paseo de los túneles. Parque Artístico El Sueño del Tano. Museo Osvaldo Pato Morresi (Automovilismo) Museo Histórico Regional Fray María Bottaro. Museo del Centenario de Santa Lucia Museo de Tecnología Agropecuaria (Gdor. Castro) Museo "El viejo Astillero" Museo de interpretación indigena "El Antigal" Parque Artístico "Utopia"	Juan Garay s/n Muelle 1 Carlos Pelegrini 145 Calle 13 e/ 28 y 29 Dr Nestor Kirchner y San Martin s/n Gral. Lavalle 2800 9 de Julio 160 9 de Julio 134 Delegación municipal frente a Plaza San Martin Mitre 1472 Juan Ismael Gimenez 1600 Manuel Iglesias 1515 Bernardo Irigoyen 330
Centro cultural	1	Centro Cultural Municipal Abelardo Castillo	25 de Mayo 848
Teatro	2	Cine Teatro La Palma Teatro Municipal Siripo	
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		
<b>TOTAL DE PRESTADORES</b>	<b>161</b>		

## 8.2 Anexo 2. Determinación del tamaño de la muestras

Para calcular el tamaño de la muestra para las encuestas destinadas los prestadores turísticos, en base a un muestreo aleatorio simple, y conociendo que la cantidad total de empresas prestadoras de servicios turísticos en la ciudad son 161, se utilizará para su cálculo la siguiente fórmula:

Donde,

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza = 95% = 1.96 (para una distribución normal para el 95% de confiabilidad y 5% error)

p = probabilidad a favor = 0.95

q = probabilidad en contra = 1 – p = 1 – 0.95 = 0.05

N = Universo = Población total de prestadores = 161

e = Error de Estimación = 5% = 0.05

Entonces,

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,95 \cdot (1 - 0,95) \cdot 161}{161 \cdot 0,05^2 + 1,96^2 \cdot 0,95 \cdot 0,05} = 50,2 \cong 50$$

Por otra parte, para determinar el tamaño de la muestra de las encuestas destinadas a residentes locales, conociendo la cantidad de habitantes mayores de 18 años es de 36,259 según el último censo poblacional, y utilizándose la fórmula anterior:

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,95 \cdot 0,05 \cdot 36259}{36259 \cdot 0,05^2 + 1,96^2 \cdot 0,95 \cdot 0,05} = 72,84 \cong 73$$

El tamaño de la muestra se conforma por 73 residentes.

## 8.3 Anexo 3. Encuestas

### 8.3.1 Encuesta a prestadores turísticos

Buenas tardes, la presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación de la carrera Licenciatura en Turismo de la Facultad de Ciencias Económicas - UNLP. La investigación tiene por objetivo determinar, si existe y en qué nivel, la conformación de un clúster turístico en la ciudad de San Pedro y en qué medida aporta al desarrollo local. ¿Puedo hacerle unas preguntas? Gracias por su colaboración.

**Tipo de empresa:**

- Alojamiento
- Agencia
- transporte
- Gastronomía
- Otros

**Cargo en la empresa:** \_\_\_\_\_.

¿Es sampedrino? SI - NO

**¿Reside en la ciudad? SI - NO**

**¿Cuántos años lleva funcionando la empresa?**

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 5 años
- Entre 6 y 10 años
- Más de 10 años

**¿Se realizó en la empresa alguna inversión en los últimos tres años? SI - NO**

Si su respuesta fue SI ¿Cuál fue el monto aproximado de la inversión?

- Menos de 500.000
- Entre 500.000 y 1.000.000
- Entre 1.000.000 y 1.500.000
- Más de 1.500.000

**¿De dónde adquiere los insumos para operar?**

- De la misma localidad
- Fuera de la localidad
- Ambos

Si adquiere los insumos fuera de la localidad. ¿De qué localidad los adquiere?

\_\_\_\_\_.

Si su respuesta fue ambos ¿Qué porcentaje aproximado de los insumos requeridos adquiere fuera de la localidad? ¿Y dentro? (marcar con una cruz)

	<b>Dentro de la localidad</b>	<b>Fuera de la localidad</b>
<b>Un 0%</b>		
<b>Menos del 20%</b>		
<b>Entre el 20% y el 40%</b>		
<b>Entre el 41% y el 60%</b>		
<b>Entre el 61% y el 80%</b>		
<b>Entre el 81% y el 100%</b>		
<b>El 100%</b>		

**Respecto de los empleados que trabajan normalmente en la empresa: ¿Cuántos empleados tiene en total? \_\_\_\_\_.**

**¿Cuántos de ellos son residentes locales?**

- Ninguno
- Hasta un 25%
- Entre el 26% y el 50%
- Más del 50%
- Todos

**A la hora de contratar nuevos empleados, para cubrir vacantes o para cubrir la demanda en temporada alta, ¿Considera que la ciudad cuenta con disponibilidad de recursos humanos con formación específica, ya sea en turismo o afines?**

- Totalmente en desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**¿Ofrece cursos y/o capacitaciones a su personal? SI - NO**

Si su respuesta fue sí: ¿Quiénes los realizan? \_\_\_\_\_.

¿Con qué frecuencia?

- o Todos los meses
- o Cada dos o cuatro meses
- o Cada cinco o seis meses
- o Una vez al año

**¿Posee convenios con alguna institución educativa para la contratación de personal/pasantías? SI - NO**

**¿Participa en alguna asociación empresarial? SI - NO**

**¿Cuál? \_\_\_\_\_.**

**Respecto a su relación con otras empresas prestadoras de servicios turísticos en la localidad: ¿Forma alguna sociedad con otra u otras empresas prestadoras? SI - NO**

**¿Con cuántas empresas está asociado? \_\_\_\_\_.**

**¿Y con el sector público forma alguna sociedad? SI - NO**

Si su respuesta fue si ¿Cuáles son esas sociedades?

**¿Cuál cree Ud. que es el motivo por el cual las personas visitan San Pedro?**

**¿Qué considera que necesita la ciudad para alcanzar un desarrollo turístico local?**

**Cómo considera el trabajo del municipio, durante los últimos tres años (las opciones son malo, regular, bueno, muy bueno y excelente. Deslice hacia la izquierda para ver todas las opciones) respecto del estado de:**

	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Las calles					
La iluminación					
El agua					
La señalización					
Seguridad					
Limpieza de espacios públicos					
Limpieza y estado del río					
Puntos de acceso a la ciudad					

**Cómo considera el trabajo hecho por la dirección de turismo los últimos tres años en referencia a:**

	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
La promoción de la ciudad como destino turístico					
Promoción de las actividades y eventos					
Promoción de gastronomía, alojamiento					
Promoción de actividades y eventos					

### 8.3.2 Encuesta residentes locales

Buenas tardes, la presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación de la carrera Licenciatura en Turismo de la Facultad de Ciencias Económicas - UNLP. La Investigación tiene por objetivo determinar, si existe y en qué nivel, la conformación de un clúster turístico en la ciudad de San Pedro y en qué medida aporta al desarrollo local. ¿Puedo hacerle unas preguntas? Gracias por su colaboración.

**A. Cuando escucha la palabra TURISMO: ¿Con qué lo relaciona?**

- Actividad económica
- Actividad Social-cultural
- Viajes de Placer y Descanso
- Otros

Si seleccionó "Otros" por favor especificar. \_\_\_\_\_.

**B. En la Provincia de Buenos Aires existen municipios que están desarrollando el turismo en sus localidades. ¿Considera a San Pedro como un destino turístico que pueda destacarse en la provincia?**

- Totalmente en desacuerdo,
- En desacuerdo,
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo,
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

¿Por qué? \_\_\_\_\_.

**C. ¿Está interesado en el desarrollo turístico de la ciudad?**

- Mucho
- Poco
- Le es indiferente
- Nada

¿Por qué? \_\_\_\_\_.

**D. ¿Le gustaría participar en el desarrollo turístico de la localidad?**

- SI
- NO

**E. Si su respuesta es SI ¿Cómo estaría interesado en participar?**

- Formando parte de un equipo interdisciplinario para la planificación del turismo en la Ciudad
- A través de actividades de capacitación
- Como Guía turístico de la Ciudad
- Con su propio emprendimiento
- Otro

Si su respuesta fue "Otro" por favor especificar. \_\_\_\_\_.

Si ya participa. ¿De qué manera lo hace?

**F. ¿Cuál cree Usted que son los atractivos más importantes en San Pedro? Enumerarlos, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.**

	1	2	3	4	5
Vuelta de Obligado					
Museo Histórico Regional					
Museo Paleontológico					
Museo Osvaldo "Pato" Morresi					
Club Náutico San Pedro					
Paseo de los túneles					
Puerto					
Vía crucis					
La Fiesta de La Ensaimada Mallorquina					
Festival de Música Country Mega Festival del A					
Fiesta de las colectividades					
Fiesta de la Naranja de ombligo					
Río					

**G. Si Usted considera algún otro atractivo que NO se encuentre en el listado anterior, por favor especifíquelo a continuación. Enumérelas según su grado de importancia, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante**

\_\_\_\_\_.

**H. ¿Recomendaría visitar San Pedro? SI - NO**

¿Por qué? \_\_\_\_\_.

**I. ¿Qué considera que necesita la ciudad para alcanzar un desarrollo turístico local?**

**J. ¿Cuál cree Usted que es el papel que juega la comunidad local en el desarrollo del turismo?**

**K. Sexo**

- Femenino
- Masculino
- Otro

**L. Edad** \_\_\_\_\_.

**M. ¿Cuál es su máximo nivel educativo?**

- Primario
- Secundario
- Terciario
- Universitario

- o Maestría/Doctorado

**N. ¿Cuál es su actividad actual?**

- o Estudiante
- o Empleado público
- o Empleado privado
- o Empresario
- o Comerciante
- o Otro

**Si su respuesta fue OTRO, por favor especifique**

- O. Aproximadamente, ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales?
- o Menos de \$30.000
  - o Entre \$30.000 y 50.000
  - o Entre \$55.000 y \$60.000
  - o Entre \$65.000 y \$80.000
  - o Entre \$85.000 y \$100.000
  - o Más de \$100.000

## **8.4 ANEXO 4: Entrevistas al Sector Público**

### **8.4.1 Entrevista al Intendente (vía email)**

**1- ¿Desde la INTENDENCIA, ¿cómo consideran al turismo? ¿Está interesado en desarrollar el turismo en la ciudad? ¿Desde qué perspectiva buscan desarrollarlo?**

Desde la Municipalidad entendemos que el turismo es hoy más que nunca un pilar fundamental para la economía de la ciudad y que es, sin lugar a dudas, si no la más importante, una de las actividades económicas más importantes y todos los esfuerzos que hacemos están destinados a poder recibir más turistas y que estos estén más cómodos y tengan más atractivos que visitar, para que nos recomienden y vuelvan.

**2- Se lleva a cabo algún plan/programa que fomente el desarrollo turístico de la ciudad? Si la respuesta es sí, ¿Cuál/es? ¿De qué manera funciona? Desde hace cuánto tiempo está activo dicho plan/programa?**

Como plan formal desarrollado por el municipio, no tenemos uno específico, pues hasta ahora hemos adherido a los programas que tanto nación como provincia han desarrollado respecto del turismo, concentrándose por supuesto en estos tiempos de pandemia en todos los que buscan adaptar las diferentes instancias del turismo a las restricciones que las fases establecen. Es así como ahora mismo estamos trabajando con la plataforma Fiestas Argentinas y "Recreo" para potenciar las fiestas, con el área de Pueblos Turísticos (la localidad de Vuelta de Obligado se considera dentro de esto) y con los programas que ellos van informando.

**3.- En todo este proceso de desarrollo ¿Cuál cree que es el rol que cumple la comunidad local?**

La comunidad es clave en todo el desarrollo turístico pues no solo depende de los prestadores el prestar un buen servicio sino que la comunidad en pleno debe ser acogedora con las personas que nos visitan, debe conocer la ciudad para poder entregar información en caso de que lo necesiten y porque todos, de una u otra forma, tienen contacto con los turistas y todos se ven beneficiados por la visita de los mismos. Cuando se eso se entiende, la actitud cambia y el recibimiento siempre es mejor, lo cual influye en la decisión futura de regresar o de recomendarnos a sus conocidos.

**4.- ¿Se ha trabajado con el sector privado o académico de manera conjunta? Si la respuesta es sí --> ¿De qué manera? ¿Se ha trabajado en algún proyecto en materia de turismo y/o desarrollo local? Si la respuesta es No--> ¿Considera necesario hacerlo? ¿Por qué?**

Siempre trabajamos con el sector privado en las diferentes iniciativas que se llevan adelante desde la cartera de Turismo. Y cuando hablamos de este tema no solo nos referimos a las fiestas/ eventos que se desarrollan en la ciudad (entre los que podemos destacar el San Pedro Country Music Festival o el Mega festival del aire, ambos iniciativas de privados y con un trabajo mancomunado entre ellos y nosotros) sino también en atractivos como el "paseo de los canastos" donde desde el sector privado como desde la municipalidad se hicieron los esfuerzos para entregar una nueva vida al sector cercano a la costa.

**5.- Existe cooperación con el sector privado y las empresas que participan en la actividad turística. Si la respuesta es positiva ¿De qué manera se da dicha cooperación?**

Esto es muy similar a lo anterior, pero podríamos agregar que, sobre todo en lo que tiene que ver con eventos, se convoca a todos los sectores para generar una oferta interesante para el turista y en ello tanto los privados como los prestadores trabajan en una misma dirección.

**6.- ¿Existe un “pacto turístico del municipio”? ¿Desde qué año? ¿Si está en vigencia, se hacen reuniones con el sector privado para poder ejecutar este pacto? ¿Cuáles son los objetivos del mismo? ¿En qué aspectos se basan para llevar a cabo dicho pacto? Si dejó de estar en vigencia o no existe ¿Por qué?**

No, no existe un pacto turístico del municipio. Esta es una de las tantas cosas que nos gustaría hacer pero que queda en lista de espera con el resto de las cosas que requieren de nuestra atención y de nuestros esfuerzos de manera más urgente.

**7.- ¿Cuáles son, a su criterio, los principales obstáculos que tiene el desarrollo de la actividad turística en la localidad? (Debilidades y amenazas)**

Una de las principales debilidades que siempre nos han expresado los turistas es que San Pedro no cuenta con una playa pública, puesto que todos los accesos aptos para acceder al

rio (con las condiciones geográficas necesarias para que se permita esto) están ocupados por clubes o bien por emprendimientos hoteleros/turísticos.

Considerando esta situación es que desde el municipio hicimos un enorme esfuerzo por poner en funcionamiento una playa pública en Vuelta de Obligado, donde, hace muchos años existía una que con el tiempo fue desapareciendo. Esta playa se inauguró en diciembre del año pasado y atrajo a una enorme cantidad de turistas, incluso a pesar de la pandemia.

Ahora bien, aún nos queda disponer de un acceso al río más "céntrico", en lo cual seguimos trabajando y esperamos solucionar dentro de algunos meses, pero conlleva una serie de acuerdos y negociaciones que dependen de otras personas.

#### **8.- ¿Cuáles son las principales fortalezas con las que cuenta la localidad?**

Entre las principales fortalezas de nuestra ciudad se encuentra el incomparable marco natural en que se encuentra y la variedad de opciones que se dan al turista en unos pocos kilómetros, con los paisajes de barrancas, el río, reservas ecológicas, campo y sobre todo esa vida con otro ritmo que tanto anhelan quienes nos visitan. Por otra parte, la ubicación de nuestra ciudad, a distancias similares de Rosario y de C.A.B.A, nos posicionan como una excelente opción para escapadas tal vez más cortas, pero con la seguridad de que, en caso de cualquier inconveniente, pueden estar en sus casas en un par de horas.

#### **9.- ¿Cuenta San Pedro con la presencia de alguna ONG? ¿Cuál? ¿Se trabaja en conjunto con la misma?**

Con respecto a las ONG, no tenemos conformadas como tal, pero trabajamos sobre todo con algunos grupos ambientalistas que, con su asesoramiento nos permiten, por ejemplo en la reserva de Vuelta de Obligado, tomar decisiones estratégicas que dan la posibilidad de disfrutar de la naturaleza sin generar un impacto negativo.

### **8.4.2 Entrevista a la Secretaria de Turismo de San Pedro**

#### **1) a) Desde el Municipio, ¿cómo cree que se considera al turismo?**

Lo considera importante ya que ahora está jerarquizando el área pasa de Dirección a ser secretaria a partir del 1 de enero, así que la importancia que le da es mucha.

#### **b) ¿Cuál es el objetivo que tiene como secretaria de turismo?**

Tenemos varias, en principio queremos trabajar todo el año, para eso estuvimos estos 5 años en la gestión tratando de a través de eventos, fuera de temporada fuerte, fuera de los fines de semana largos, tratando de hacer eventos para poder trabajar todo el año. En septiembre lo logramos, en Julio tenemos la Fiesta de Naranja de Obligado que antes no se hacía, en Septiembre el Festival del Aire que tampoco se hacía, así que la idea es fortalecer todo el año con distintas actividades para romper un poquito la estacionalidad y trabajar todo el año con el turismo.

#### **2) ¿Cuál considera que es y cuál debería ser el papel que juega la comunidad local en el desarrollo del turismo?**

La comunidad tendría que ser parte de lo que involucra el turismo, tenemos infraestructura, tenemos buenas rutas, tenemos hotelería, gastronomía, pero la comunidad local juega un papel importante ya que la gente se relaciona muchísimo con los ciudadanos y estamos trabajando en eso con la conciencia turística. Lo hemos mejorado muchos años atrás pero todavía nos falta un poquito trabajar en ese tema.

**3) Respecto a un desarrollo turístico local participativo ¿Cuáles son las medidas para impulsarlo? ¿Se realizan acciones de concientización turística orientadas hacia la comunidad y/o hacia los prestadores de servicios? ¿Cuáles?**

Si, ya empezamos a trabajar en la temporada, se involucraron muchísimo los artesanos emprendedores siendo parte del proyecto, por ejemplo, tenemos distintos grupos de WhatsApp con ellos, antes solamente estaban en la Plaza Constitución, que la secretaria de Turismo funciona como soporte técnico con respecto al baño, guardan las cosas acá en el patio, los fines de semana arman acá, y este año también surgió hacer la Vuelta de Obligado y en Rio Tala, que son localidades del partido. Entonces ellos son parte porque ahora están decorando todo, a través del grupo se unen, es como que empiezan a ser parte del atractivo turístico. En la hora de la siesta digamos que todavía los comercios cierran, algunos comercios, los fines de semana, si logramos que estén abiertos todo el día, ahora algún kiosco 24 horas, pero en general se viene de afuera con otra mentalidad, el local tiene la idea del que el turista se tiene que adaptar a los horarios de la comunidad, aunque en temporada algunos hacen esa modificación y abren todo el día y se adaptan a estar predispuestos y a aprovechar en el buen sentido de la palabra que el turismo viene y hay que aprovechar.

**4) Con el sector privado ¿existe alguna relación con dicho sector? ¿Cuál es el tipo de comunicación que se genera? ¿Cuál es el grado de relación que tiene la dirección y el sector privado? ¿Existen procesos y/o acciones llevadas adelante con el sector en pos de desarrollar la oferta turística?**

Si, tenemos grupo de WhatsApp con los hoteleros y tenemos otro que es un poquito más amplio, no solamente con los hoteleros sino también con una carnicería que vende sobrasada, que es típico de acá, con distintos prestadores, con los hoteleros es mucho más activo, cuando te hablo de hoteleros es el alojamiento hotelero y extra hotelero, entonces ahí los mantenemos informados, este año estuvo mucho más activo porque fue muy distinto, entonces estuvo activo con respecto a las ayudas económicas que venían de provincia y de nación, a los permisos, si me aprobó o me validó, hay mucha conversación ahí. Y ellos fueron parte, algunos prestadores me acompañaron a hablar con el intendente para solicitarle la jerarquía de la Dirección de Turismo, al ser Secretaria nosotros podemos participar de la mesa chica, digamos, de las decisiones, tenemos presupuesto propio, vamos a tener a partir de enero y es como que nos sentimos un poco más independientes y jerarquizados y que nuestra actividad económica, nosotros lo vemos así, puede ayudar y mejorar con el funcionamiento económico de la ciudad.

**5) En pos de integrar a la comunidad local a la actividad turística ¿Qué procesos y acciones se llevan a cabo?**

Bueno hemos hablado de la concientización turística, intentamos que vean lo positivo, porque bueno playa pública no teníamos hace 20 años ahora la tenemos, ¿está a 19 KM? Sí, ¿hay un colectivo que nosotros gestionamos para que valla los sábados y domingos? Sí, sale 100 pesos. Uy es muy caro y depende, un chicle sale 100 pesos, un paquete de cigarrillos sale el doble, depende de cómo lo mires. Entonces si vamos a ver lo negativo, que es lo que nosotros intentamos que modifiquen, es todo negativo. Ahora si buscamos la

manera, que es intentando. Con la peatonal nos pasó el verano pasado hicimos peatonal, pensando en que los comercios iban a estar contentos porque tenemos gente hasta las 12 de la noche, porque antes eran las 8 y se cortaba, había un panadero que me dice: yo a las 7 de la tarde me iba a mi casa porque no había nadie, ahora estoy hasta las 3 de la mañana y no doy abasto. Pese a eso el 10 % de los comercios, es poco, pero se quejaron, que nosotros cortábamos antes la calle, pero abrí hasta las 12 de la noche, viste cuando decís no entiendo la queja, a parte nosotros veíamos la cantidad de gente y sumamos carros gastronómicos para darle un poco más de vida. Bueno la queja era que el carro tapaba el frente. Pero bueno eso lo fuimos manejando, teniendo en cuenta que fue el 10% que se quejaron, si podríamos lo volveríamos a hacer. Este verano como está todo, lo que podemos hacer es cortar algunas calles donde hay restaurantes, y que los restaurantes bajen sus mesas para la calle, pero no se puede hacer peatonal.

**6) ¿Qué medios y/o métodos utilizan para promocionar la ciudad como destino turístico?**

Muchas redes, somos muchos el equipo los que estamos, conectado a todos los bonaerenses, subimos, subimos, subimos. El fin de semana estuvo América Sports, mucho canal nacional, nos ayudan mucho los personajes acá conocidos. Así que donde vemos la posibilidad lo tratamos de difundir.

**7) ¿Cuál es el número de camas disponibles en la localidad? ¿Cuál es el promedio de estadía de los turistas? ¿Hubo cambios en dicho promedio respecto a la última temporada?**

Tenemos 3000 plazas hoteleras, y el promedio de estadía de los turistas es fin de semana, un día y a veces un poco más. Este año creo que va cambiar porque las reservas que se están haciendo son para una semana, casi toda la familia, pero alquilan 3 cabañas y se quedan más tiempo. Pero eso lo vamos a saber después, cuando termine la temporada, pero creemos que este año va ser distinto.

Se mejoró bastante en lo que es alojamiento. Por ejemplo en 2017 contábamos con 80 alojamientos destinados a turismo de los cuales solo 40 estaban habilitados. Eso fue un avance importante desde que se estableció el último intendente, antes de su asunción solo teníamos 12 con habilitación.

**8) ¿Qué innovaciones se han realizado en los últimos años en el área turística?**

Somos bastante inquietos, lo de los paraguas, ahora vamos con los canastos. La semana que viene vamos a poner canastos de mimbre, porque acá hay muchas familias que se dedican al mimbre, en 11 de septiembre, la última callecita, ya los estamos pintando y vamos a torcer toda la calle con canastos. Lo de los paraguas lo estamos repitiendo, y la idea es que año a año haya algo más para que el turista vea, el tema de los mosaicos, las escaleras, todo eso es como que queremos hacer cosas distintas.

**9) ¿Se ha invertido los últimos tres años en infraestructura turística? (por favor dar ejemplos)**

Se invirtió en calles, en rutas, en costanera, en eso sí.

**10) ¿Qué porcentaje del presupuesto municipal se destina a turismo?**

Hasta ahora era lo que se otorgaba del CONINDELTA que es el tema de las areneras. A partir del primero de enero vamos a tener nuestro presupuesto propio que es de 12

millones. Esto da una independencia terrible, se puede planificar. Más en porcentaje de cartelería.

**11) ¿Cuál/es considera que son los principales destinos competidores de la ciudad?**

Como competidores nosotros tomamos a Entre Ríos, no a los vecinos, con los vecinos nos complementamos, con Baradero y con Ramayo trabajamos muy bien. Por ejemplo, cuando está el Estuario de San Nicolás, a nosotros nos repercute, cuando hay carreras automovilísticas en San Nicolás a nosotros nos ayuda, cuando Baradero hace el San Pedro Rock y lo del Folclore nosotros tratamos de esa fecha no hacer porque vienen.

**12) ¿Cuáles son, a su criterio, los principales obstáculos que tiene el desarrollo de la actividad turística en el Partido? ¿Cuáles son las principales fortalezas con las que cuenta el Partido?**

Obstáculos lo único que veo que se puede modificar es lo que hablamos de concientización turística, después el resto no veo que sea un obstáculo, porque atractivos naturales tenemos un montón por suerte, culturales también, tenemos muy buen hotelería, nos falta un poco de actividad, que ya se está reviendo eso viste que el pasajero si quiere venir 5 días que tenga cosas para hacer. Nos faltaría terminar de modificar el pensamiento local.

**13) ¿Cuáles son las principales fortalezas de San Pedro como destino turístico?**

Desde ya los atractivos naturales, yo creo que somos privilegiados de vivir acá, las barrancas naturales, el río, es tan heterogéneo que nos cuesta ponerle una marca porque si dejo algo afuera es como que se te ofenden. Cómo hago para poner un sello o una marca sin dejar a nadie afuera, porque tenemos el automovilismo, la fiesta, eso nos cuesta, pero porque al mismo tiempo tenemos la fortaleza de tener heterogénea la ciudad.

**14) ¿Cuál es la importancia de la planificación estratégica para el municipio? ¿cuenta con algún plan?**

Para nosotros es importante, nosotros planificamos, tengo un planning en mi oficina donde planificamos todo el año para organizarnos porque nosotros tenemos cosas internas y cosas externas para hacer. Vamos a todas las ferias, y acá tenemos un calendario de eventos fuerte. Si no planificamos no puedo organizar el equipo para ver de quien se encarga de qué, es mucha la utilidad. Simplemente se planifica.

**15) ¿Cuenta la Ciudad de San Pedro algún Plan Estratégico para el desarrollo de la actividad?**

No, aun no. Es una tarea pendiente que queremos resolver lo antes posible

**16) ¿Desea agregar algo más?**

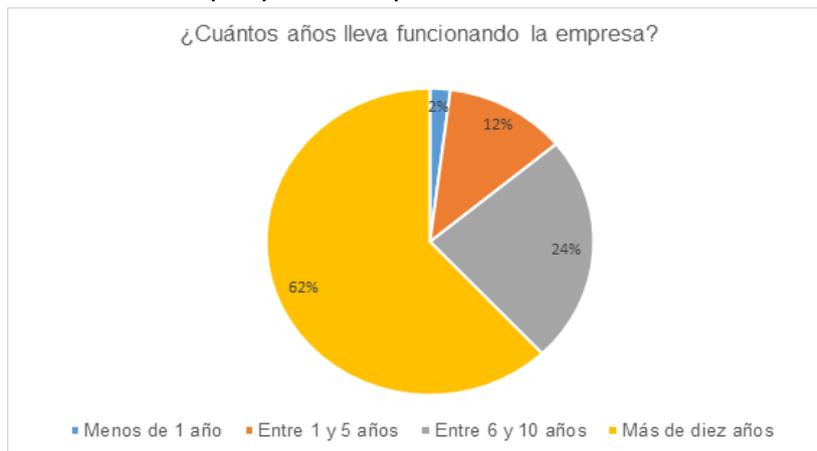
Quería agregar la idea esa de hacer todos los años algo distinto. Agregó que es todo en equipo, tenemos un equipo bárbaro que no se queja, nosotros trabajamos todos los días acá de 8 a 20, hay distintas personalidades, pero yo los vengo puliendo, pero este año nos sirvió más que otros años, porque este año fue distinto, pudimos escuchar las problemáticas de cada uno, hicimos un párate, entonces creo que la playa pública se pudo hacer porque paramos con la corrida de todo el año. Esta exposición de fotos antiguas surgió porque dijimos no nos vamos a quedar en la pandemia así, porque la oficina no se abría, o sea estábamos, pero no venían turistas así que tratamos de generar algo y ahí yo creo que el equipo se unió más. Yo lo que destaco es el trabajo en equipo porque a mí se me puede

concurrir hacer la playa, pero se me ocurre hacer lo de los paraguas y si los empleados me dicen a mí no me corresponde, no lo puedo hacer.

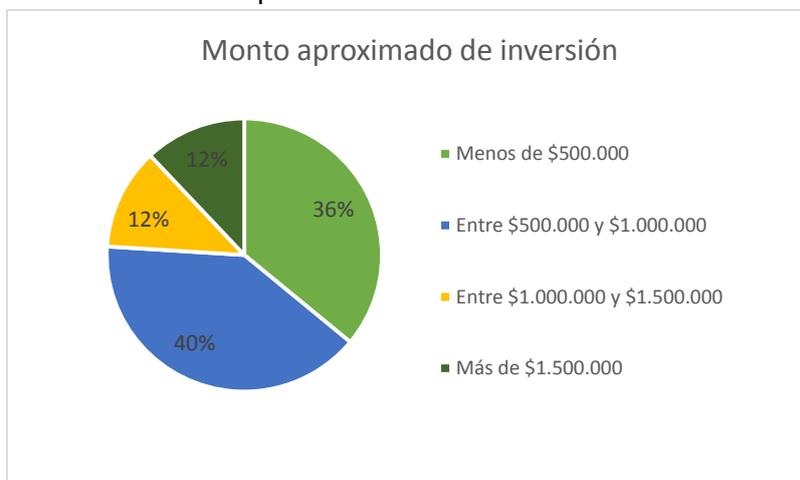
Yo creo que tenemos muchísimo todavía por explotar, tenemos un camping que queremos recuperar, una playa pública acá en el centro que queremos recuperar porque quizás gente que te dice está a 20 km, yo hace tres años que estoy intentando luchar con una playa que quiero que sea municipal y hay un juicio de por medio, ósea no es tan fácil decir hago una playa acá, porque hay convenios, hay concesiones eternas, entonces si yo pudiera encantada la hago acá, lo intenté, pero no se pudo, entonces vimos la posibilidad allá, pero yo coincido con esa gente de que me encantaría tener una playa acá, pero no es tan fácil como a veces piensan, de afuera se ve distinto.

## 8.5 Anexo 5: Gráficos y cuadros

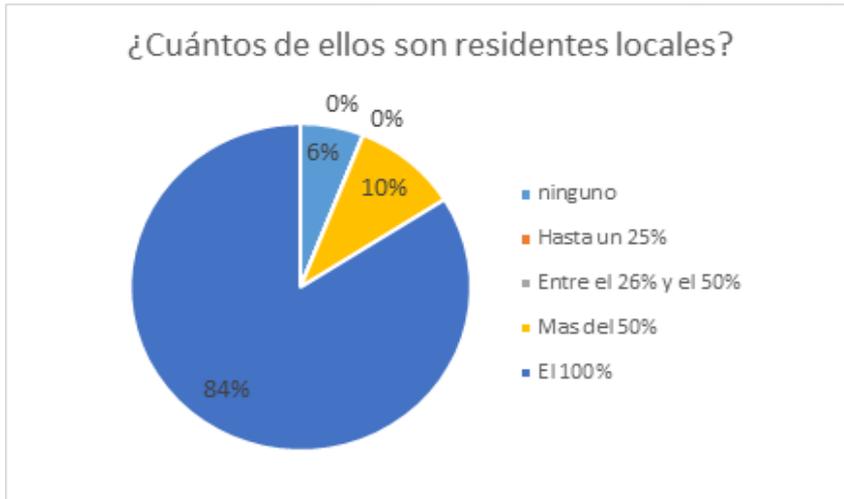
**Gráfico I:** Tiempo que llevan prestado servicio



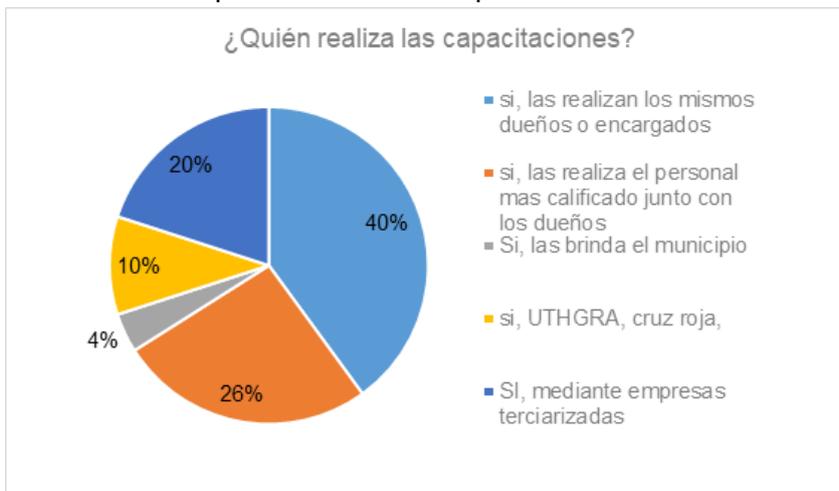
**Gráfico II:** Monto aproximado de inversión en los últimos tres años



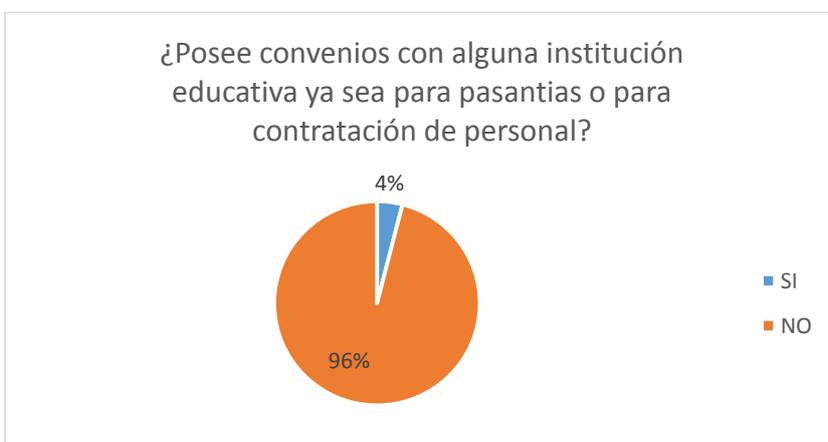
**Gráfico III:** Cantidad de empleados residentes en la planta de personal



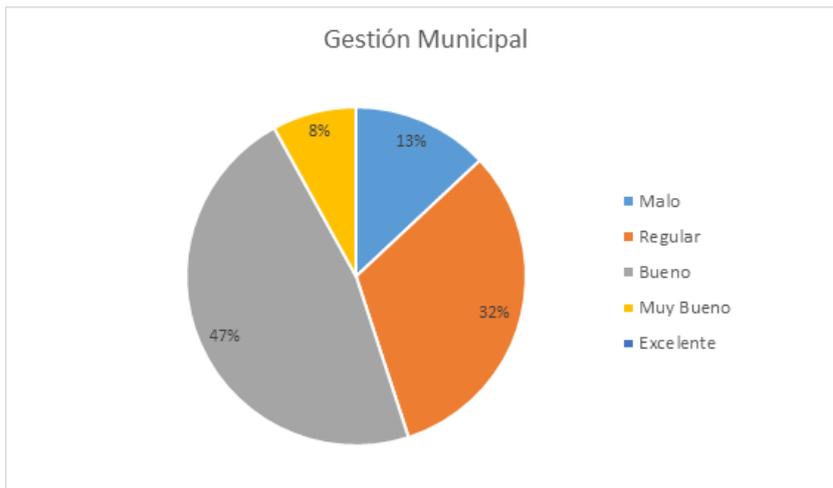
**Gráfico IV:** Responsables de las capacitaciones



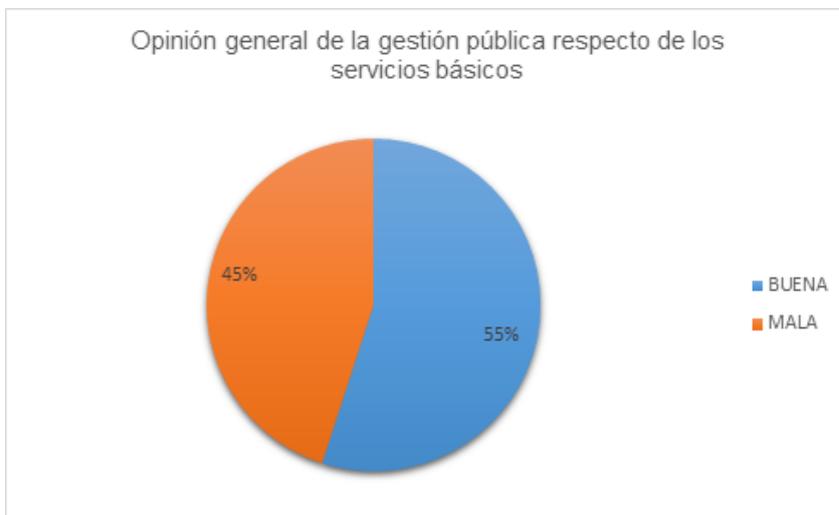
**Gráfico V:** Convenios con instituciones educativas



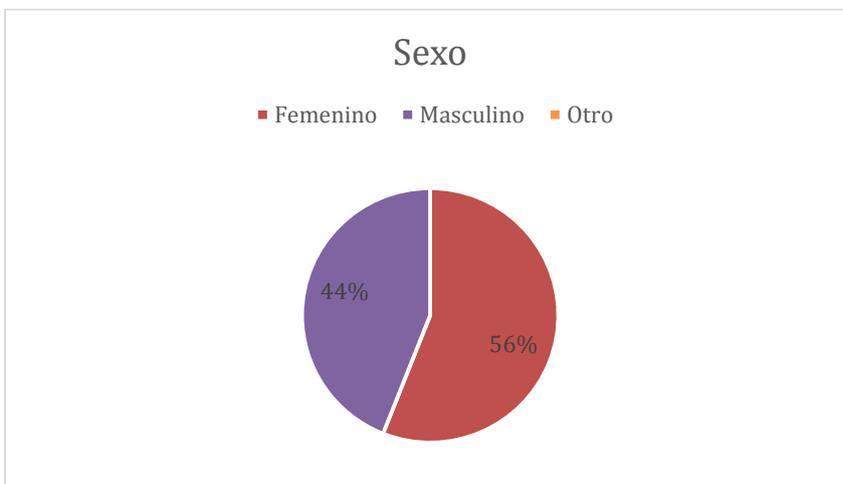
**Gráfico VI:** Opinión general de la gestión pública respecto de los servicios básicos



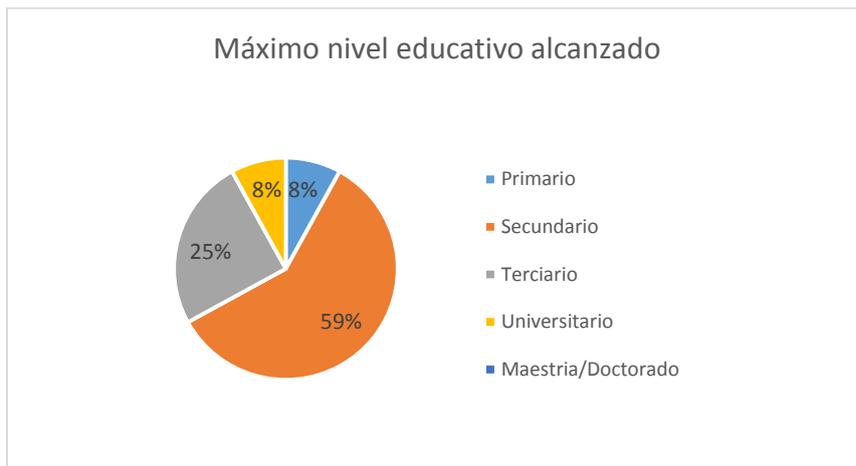
**Gráfico VII:** Opinión general de la gestión turística municipal



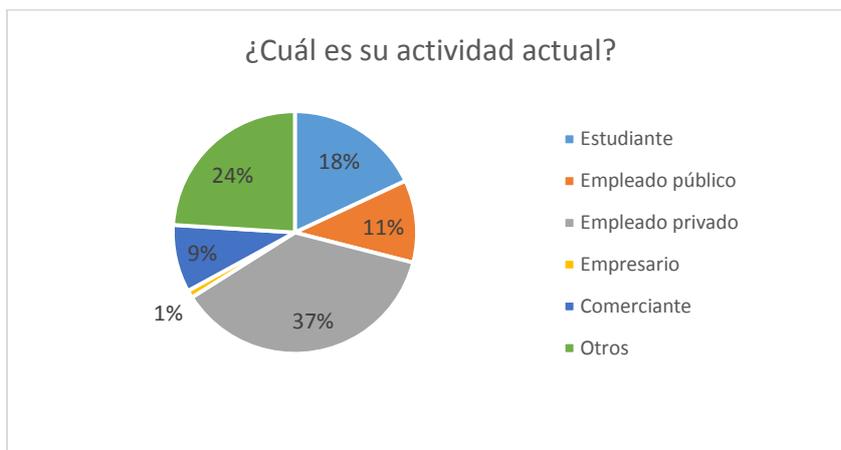
**Gráfico VIII:** Sexo



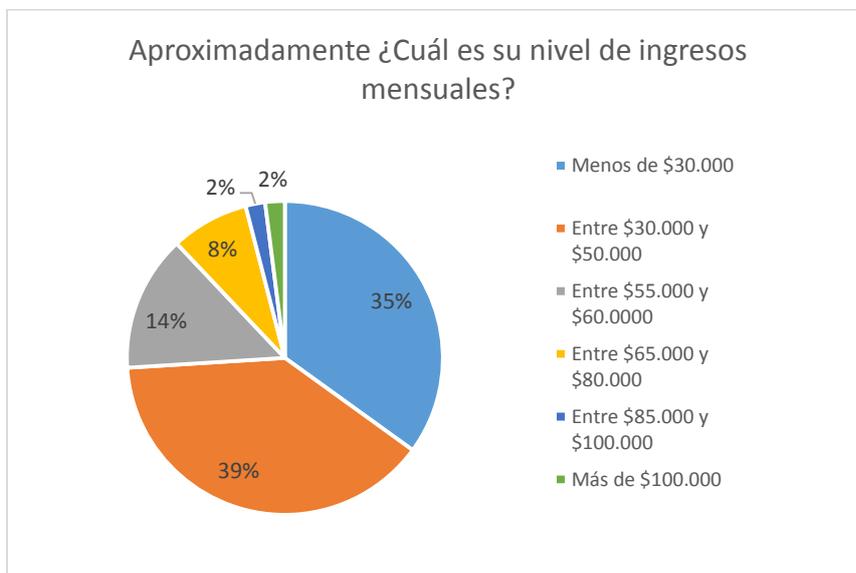
**Gráfico IX: Nivel educativo**



**Gráfico X: Actividad económica**



**Gráfico XI: Nivel de ingreso mensual**



**Cuadros**

## Cuadro I: Motivo por el cuál las personas visitan San Pedro

Motivo por el cual las personas visitan San Pedro
La tranquilidad de la Ciudad y los precios bajos.
Descanso.
Turismo un 80 %y trabajo un 20% .
Por la tranquilidad, por la naturaleza, es ideal para desconectar.
Turismo de relajación.
Poca distancia entre capital y el interior. Y es un lugar tranquilo y que ofrece mucho para el descanso.
Cercanía a capital.
Cercanía con capital, disfrute de la tranquilidad.
Por el río, belleza natural.
Precios accesibles, está cerca de capital. Es un lugar ideal para descansar en familia, tiene mucho espacio natural y se realizan distintos eventos durante el año.
Porque sigue manteniendo la vida de pueblo. Al estar cerca de dos grandes ciudades es un lugar ideal para descansar.
La tranquilidad, los espacios naturales, los eventos durante el año.
Cercanía.
Por varios motivos, San Pedro es muy reconocido por la campiña, el museo paleontológico y la vuelta de obligado. Es un lugar de mucha historia y naturaleza.
Cercanía a grandes centros, tranquilidad.
La cercanía que tiene con capital de buenos aires.
La costa rivereña.
Su belleza, tranquilidad, cercanía a Bs As y hospedaje.
La tranquilidad de la ciudad, ya que mantiene su espíritu de pueblo, los eventos que se realizan durante el año.
Cercanía, tranquilidad, descanso. También por los eventos que se hacen durante el año.
Cercanía a CABA.
Paisajes, tranquilidad
Cercanía a CABA
El rio, la ciudad, mucho verde.
La cercanía a grandes ciudades como Buenos Aires y Rosario.
Cercanía a CABA y Rosario, tranquilidad.
Por su belleza y cercanía.
Principalmente la distancia y la diversidad de los tipos de alojamientos que ofrece la ciudad y lo atractiva que es la ciudad en si.
Está en el imaginario colectivo San Pedro como lindo.
Cercanía.
Descanso.
Naturaleza, el Rio.
Cercanía vía de comunicación.
Cercanía y encanto natural.
Por los paisajes y la tranquilidad.
El turismo, la tranquilidad del pueblo, las naranjas y ensaimada.
Turismo.
Porque es un lugar tranquilo, está cerca de buenos aires y rosario.

Por la tranquilidad, la cercanía con ciudad de buenos aires y rosario, los festivales.
Por cercanía, por la tranquilidad, y principalmente por los festivales.
Porque tiene hermosos paisajes, muchos lugares históricos para ver, porque está cerca y tiene precios accesibles.
Porque ofrece un lugar tranquilo en medio de dos grandes ciudades. También por negocios. La ciudad tiene variedad de alojamiento para todas las edades y variedad gastronómica también.
La cercanía con capital y con Rosario, la naturaleza, la tranquilidad, la hospitalidad del sampedrino. La gente disfruta mucho viniendo los fines de semana.
Por cercanía, por trabajo, por la tranquilidad y la naturaleza de la ciudad.
La cercanía y la tranquilidad.
La tranquilidad y hospitalidad que la ciudad les ofrece. La gastronomía, la naturaleza y la cercanía a las grandes ciudades como CABA y Rosario. Es un hermoso destino para disfrutar en familia o en pareja.
Por la tranquilidad, por sus museos, su historia. Muchos visitan la campiña de Mónica y Cesar. Está cerca y es una ciudad ideal para descansar y recargar energías.
El verde más cercano. Tranquilidad.
Las mini vacaciones son posibles por su cercanía y aún conserva dotes de pueblo y eso le confiere cierta confianza.
Por la cercanía y la vida de pueblo, buscan la tranquilidad que no hay en CABA por ejemplo.

**Cuadro II:** Consideraciones para alcanzar el desarrollo turístico local.

<b>¿Qué considera que necesita la ciudad para alcanzar un desarrollo turístico local?</b>
Más capacitación en los barrios para permitirles formar parte del turismo. Más empresas que ofrezcan trabajo.
Inversión
Espacios como playas, más cercas, unas actividades, acceso al río.
Nada
Mas alojamiento y más información al local sobre el turismo
Concientizar al ciudadano. Capacitarlos para recibir al turista.
Más actividades recreativas, que los locales abran durante todo el día en temporada alta
Mejorar las calles, la iluminación, promocionar mejor el destino, mas actividades recreativas y que sean gratuitas para que el local pueda también disfrutar de su ciudad
Necesitar informar y concientizar a los sanpedrinos de la importa económica de la actividad turística del destino. También se necesita oferta de entretenimiento.
Más inversión gastronómica, más hotelería. En temporada alta y en verano se completa muy rápido la capacidad hotelera de la ciudad
Reunirse con los prestadores más pequeños, tener en cuenta al comerciante que se ubica en el centro y no llevar todo el turismo a la Costanera
Mayor oferta comercial y cultural
Tener más de fusión hacia afuera. Que sea visitada por programas de televisión para publicidad.
Enfocarse más en los comerciantes locales
Más prestadores de servicios
Continuar con el rumbo actual. Y controlar los servicios que se prestan
Mas oferta de alojamiento y más actividades recreativas
Concientizar al sampedrino de la importancia del desarrollo turístico en la ciudad. Motivar a

los comerciantes a mantener abierto de corrido durante la temporada alta, feriados y días festivos.
Más oferta gastronómica
Hay que embellecer más el centro, colocar tachos de basura para que la ciudad este más limpia. Hacer una playa pública en el paseo público.
Playas públicas
Más inversión
Playas públicas, shopping, mas alojamientos
Capacitación y otro tipo de ofertas
Se necesitaría más actividades y atractivos para que el turista permanezca más días en la ciudad eso brindaría una mayor aglomeración de turistas en días de semana, por lo tanto alojamiento, gastronomía y prestadores turísticos tendrían mayor liquidez
Servicio e inversión
Playas publicas
Factor económico, desarrollo municipal
Más inversión - conseguir que la costa sea para los turistas no que sea de clubes privados
Necesita apoyo económico para las medianas empresas
Inversión en servicios
Que la municipalidad se ocupe más de la ciudad, las entradas a la ciudad dan pena lo destruidas que están, los alojamientos son caros y nadie controla
Recreaciones nocturnas para adultos
Ampliar la oferta, no ofrecer solamente naturaleza, deberíamos tener un lugar donde los mas chicos puedan entretenerse, como también actividades recreativas para los mas grandes
Más participación local. No centralizar todo en la costa riveraña.
Planificación, ejecución y promoción
Un cambio en el concepto que parte de la comunidad tiene respecto a la actividad turística. A muchos no les gusta que vengan turistas porque dicen que de esa manera los precios suben para ellos, personalmente no creo que sea tan así, estaría bueno que lo entiendan como ayuda a nuestra economía
Más cuidado ambiental
Creo que estamos bien. Siempre hay que mejorar cosas, el turista se va contento, viene a descansar y disfruta de la hospitalidad de los sampedrinos. Aunque también se debería invertir en algún proyecto sólido de concientización sobre lo que ofrece esta actividad para los locales y invertir en poner un cine, una sala de videojuegos, que permita que tanto locales como turistas tengan más para disfrutar
Más inversión en reparación de calles, en mejorar los servicios de agua y luz. Más servicios de transporte dentro de la ciudad para que los turistas y locales puedan trasladarse más fácilmente.
Concientizar al ciudadano. Invitarlo a ser partícipe de la actividad turística. Invertir más en lugares recreativos. Crear una política turística que permita organizar y fortalecer la oferta turística
Un plan de desarrollo turístico. Políticas turísticas que acompañen a los prestadores y que fomenten el crecimiento de la actividad.
Mejorar los servicios básicos. Involucrar más a los ciudadanos en la actividad turística
Un plan de desarrollo. Apostar desde el municipio al sampedrino que invierte o apuesta al turismo, motivarlo y acompañarlo. más capacitación en el sector involucrando más a la gente local
Reducción de tasas e impuestos. posibilidades de inversión
Más llegada al rio, con servicios de primera línea como sanitarios, lugar de venta de agua o

servicio similar
Ampliar la oferta recreativa
Más capacitación y que se lleven adelante tareas de concientización ciudadana
Controlar los servicios que ya se prestan
Mejorar la seguridad
Más inversión

**Cuadro III.I** Percepción de residentes de porque San Pedro podría destacarse en como destino turístico en la provincia

<b>¿Por qué consideran a San Pedro como un destino que puede destacarse en la provincia?</b>
La considero una de las ciudades de la costa del Paraná más bonita para conocer, los espacios verdes, la vista desde los miradores es única
La considero una de las ciudades de la costa del Paraná más bonita para conocer.
Por el río y sus espacios naturales, los museos y actividades turísticas.
Tenemos en la Costanera un gran pulmón verde, además si decís ensaimada decís San Pedro.
Porque tiene mucha naturaleza, porque tiene buena infraestructura para recibir turistas, por sus eventos como el festival country que atrae mucha gente de todas partes, por la hospitalidad del sampedrino
Porque tiene recursos naturales y culturales. Porque cuenta con. variedad de alojamiento y se ubica entre grandes ciudades
Porque considero que es una de las ciudades más lindas de la provincia, los espacios verdes, las vistas desde los miradores son únicas.
Es económicamente accesible y tiene una oferta variable de alojamiento.
Tiene gran belleza natural y buena ubicación, tiene museos, historia, y variedad de alojamiento.
Porque tenemos atractivos de todo tipo.
Porque tiene mucha historia, mucha cultura y sobre todo mucho verde
Porque tiene espacios naturales, culturales e históricos para ofrecer, porque está cerca, porque hace lindos festivales durante el año. Además de tener personas famosas como Mónica y César, como Lalo Mir. Porque tiene variedad hotelera y gastronómica.
Porque tiene variedad de alojamiento y gastronomía, por sus paisajes, sus museos y por los festivales como el de country que atrae extranjeros.
San Pedro cuenta con todo lo necesario para destacarse, recurso natural, cultural, es un destino cercano a grandes ciudades.
Porque ofrece alternativas diferentes y es un destino cercano.
Por su naturaleza, su variedad cultural, la cercanía a dos grandes ciudades, la capital de la Nación y la capital de Santa Fe.
Mucha naturaleza, tranquilidad.
Porque se tiene buena ubicación, mucha naturaleza, el rio, variedad de alojamiento, ahora está la playa pública en vuelta de obligado. Creo que cumple con los requisitos para destacarse.
Por su verde.
Porque sus atractivos naturales y culturales hacen de la ciudad un lugar digno de visitar. Además está cerca de capital. y ahora se está instalando en la ciudad un hotel cinco estrellas, eso va a atraer a más gente.

Se destaca por la ubicación y todo el espacio natural que tiene.
Es de las ciudades más bonitas de la provincia.
Porque es el punto medio de encuentro entre capital federal Rosario. Acá tiene costa naturaleza.
Todo el espacio verde que tenemos nos puede destacar y también el festival country o la fiesta de la ensaimada, creo q son cosas q otros no tienen.
Por el río, su naturaleza y cercanía
Podría destacarse por sus amplios espacios verdes
Porque ofrece un lugar propicio para descansar, rodearse de la naturaleza, y porque se ubica en medio de dos grandes ciudades, Rosario y Buenos Aires
Hay de todo para destacar.
San Pedro posee muchos atractivos, museos, espacios verdes, el Río, festivales y tiene variedad en alojamiento y gastronomía.
Por su belleza natural.
Por su verde y sus festivales
Por su costanera.
Porque tenemos de todo tenemos río, tenemos reserva natural, las barracas, mucho espacio verde, museos, varios festivales y tenemos buena ubicación geográfica
Porque tiene variedad de alojamiento y gastronomía, por sus paisajes, sus museos y los festivales como el festival country que atrae extranjeros.
Porque está cerca, tienen muchos lugares para visitar y es tranquilo.
Porque posee un espacio natural muy atractivo. Y es de fácil acceso.
Por su paisaje y sus festivales.
Creo que estando tan cerca de CABA y del interior puede destacarse por sus espacios verdes.
Todo el espacio verde que tenemos nos puede destacar y también el festival country o la fiesta de la ensaimada, creo q son cosas q otros no tienen.
Porque tiene mucha historia, mucha cultura y sobre todo mucho verde.

**Cuadro III.II:** Percepción de porque San Pedro no podría destacarse como destino turístico en la provincia

<b>¿Por qué considera que San Pedro NO podría destacarse como destino turístico en la provincia?</b>
No creo que tengamos lo suficiente para destacar.
No hay nada. No hay costa, no hay teatro ni cine.. a la una se cierra todo. No hay prestadores.
No hay nada para hacer, ni siquiera nosotros tenemos un lugar donde ir a entretenernos.
No ofrece nada más que naturaleza. Necesita ofrecer actividades para los niños y jóvenes.
Porque no hay políticas destinadas a la actividad
Porque necesita mejorar todo lo que ofrece y ofrecer más, necesita innovación
Hay ciudades con recursos muy por encima a la nuestra
No hay algo que otras ciudades no tengan,

No hay actividades recreativas ni para nosotros los locales no para los turistas, solo hay espacios verdes. La gente viene más por lo eventos que por lo que la ciudad ofrece

No hay un plan o política de desarrollo turístico que acompañe

Hay muy poco para ofrecer, naturaleza sola no alcanza

Hay lugares que ofrecen cosas similares en la provincia

Tiene precios altos y no ofrece entretenimiento, algún evento cada tanto ahí viene mucha gente, pero después no hay mucho para hacer

Porque no hay organización ni controles, las empresas que hacían full day, están dejando de venir debido a la gran concurrencia de gente del conurbano bonaerense, en micros escolares, sin cumplimiento de protocolos en espacios públicos.

Entiendo que se ha ido avanzando en mejoras, en infraestructura, en crecer como ciudad, pero siguen faltando el acceso gratis a las playas . Más limpieza, los accesos son un desastre. Y dudo mucho que la opinión del ciudadano cuente!!!

### **Cuadro III.III** Percepción de porque no están en desacuerdo ni en acuerdo de que San Pedro pueda destacarse como destino turístico de la provincia

#### **¿Por qué no están en desacuerdo ni de acuerdo en que San Pedro pueda destacarse como destino turístico en la provincia?**

Necesita proponer más actividades y lugares de entretenimiento

Si explotamos más el río tal vez podrían destacarnos.

Es una ciudad hermosa, podemos destacarla si le damos más valor a los atractivos.

Tiene muchas cosas bonitas, como los paisajes, los museos, pero no están bien explotados y no hay actividades para hacer.

Hay ciudades que menos atractivos y se destacan, creo que con un buen plan de desarrollo turístico podemos destacarnos porque recursos nos sobran.

La gente viene a pasar el fin de semana pero no tenemos lugares para que la gente vaya a divertirse.

Es una ciudad con muchos atractivos y está ubicada entre dos grandes ciudades. Si se explotan bien los recursos que tiene San Pedro podría más que destacarse en la provincia.

Es muy atractiva pero necesita mayor promoción.

Tiene muchas cosas para destacarse pero se necesita más trabajo por parte del municipio.

Tenemos el museo de Pato Morresi, la fiesta de la ensaimada, Mónica y César, la vuelta de Obligado. Hay que poner en valor lo que tenemos, y con buena promoción nos

destacaríamos.

Es un lindo lugar, tiene varias cosas para ofrecerle al visitante pero todavía falta para poder destacarse.

Es muy linda y hay lugares para alojarse pero no considero que pueda destacarse, hay ciudades mejores equipadas para recibir al turista.

Tiene lindos paisajes, se hacen festivales, pero no hay actividades recreativas, no hay donde llevar a los chicos a qué se diviertan a menos que sea una plaza y para los mayores no tenés nada.

Es un destino con mucho potencial, aunque mal explotado. Pero tenemos el río, las barracas, la laguna, varios museos, gente famosa que vive acá, festivales que invitan a mucha gente a pasar dos o tres días en la ciudad. Tenemos una gastronomía variada, tenemos la ensaimada, las naranjas, los duraznos. Tenemos edificios históricos bien conservados, hospedaje para todos los gustos.

Si bien cuenta con alojamientos y gastronomía variada y con recursos culturales y naturales. Necesita más inversión, entretenimiento, e innovación.

Hay otras ciudades dentro de la provincia con cosas similares pero mejor trabajadas.

Creo que sí bien tenemos variedad no hay algo que nos destaque.

#### **Cuadro IV:** Percepción sobre el rol de la comunidad en el desarrollo del turismo

##### **¿Cuál cree que es el papel que juega la comunidad local en el desarrollo del turismo?**

Ninguno.

Muy poco participativo.

Más allá de que hay gente que está interesada en la actividad creo la hospitalidad es lo que hace que el turista vuelva a visitarnos.

La comunidad juega un papel importante, considero que la gente es muy hospitalaria y eso le agrada al turista aunque desconozco si desde el municipio o desde turismo se nos da ese espacio de participación.

Importante.

Muy importante

Es muy importante, si la gente está contenta con el turismo el turista lo nota. Y acá la gente es hospitalaria con el turista aunque algunos se sienten invadidos.

Es fundamental. Es necesario concientizarla al respecto y capacitarla para que forme parte.

Ninguna. La gente no se interesa por la actividad turística. A muchos no les gusta que vengan turistas.

Esencial. La comunidad local es una pieza clave en el desarrollo.

Es muy importante.

Es el papel más importante, creo que es la base de todo. Cuando la comunidad participa y se siente representada en los proyectos e ideas del municipio las cosas van por buen camino.

Es el papel más importante, creo que es la base de todo. Cuando la comunidad participa y se siente representada en los proyectos e ideas del municipio las cosas van por buen camino.

Debería jugar un papel importante pero no sé si muchos se interesan por la actividad turística.

Es el papel más importante, creo que es la base de todo. Cuando la comunidad participa y se siente representada en los proyectos e ideas del municipio las cosas van por buen camino.

Un papel importante para todo tipo de desarrollo.

Clave.

La sociedad sampedrino, no es muy amigable .. !!

No, se.

Creo que hay mucha gente acá en la ciudad que le gustaría participar es importante es todos los ámbitos. Desconozco si la gente en San Pedro puede participar en algo más allá de trabajar en algún hotel.

Indispensable, para que haya un verdadero desarrollo la comunidad tiene que ser parte.

Hoy prácticamente nulo. Si bien están los que trabajan en alojamientos o gastronomía, dueños y empleados, etc. no conozco que haya un espacio para que la comunidad aporte. Pero sería muy bueno para la actividad que toda la ciudad esté involucrada

Sería importante que tenga un papel en el desarrollo del turismo, pero creo que falta concientizar, proponer talleres para que se involucren. Hay gente muy conservadora, no les gusta mucho que la gente venga, se sienten invadidos.

Fundamental para lograr que las cosas funcionen.

Creo que muy importante. Si se hiciera un buen y trabajo de concientización la gente se involucraría más. Y no solo concientizar sino también proponerles actividades y formas de participación.

La comunidad juega papeles importantes siempre. Si uno está contento y siente que el turismo lo beneficia va a querer ser parte y ayudar. Por eso deberían trabajar más en que uno se sienta a gusto.

Que la comunidad firme parte sería el ideal, pero para eso necesitamos tener el espacio para hacerlo. Creo q muchos participarían si pudieran y muchos otros no, pero si podemos sumar ideas sería muy productivo para la ciudad.

Puede ser muy importante.

Hay un sector que basa su economía directa o indirectamente del turismo y otro sector no le gusta.

No sé. Seguro que es importante que de alguna manera formemos parte, pero no creo se les del espacio a quienes si quieren formar parte.

La comunidad local es esencial para el desarrollo, que se mantenga activo es una herramienta muy fuerte para la actividad. Deberían tener un espacio más participativo.

No sé.

La comunidad es un actor fundamental en todo proceso de desarrollo. hay que tener un proyecto sólido de concientización y luego ir sumándolos en las actividades, capacitándolos ya sea para trabajar en información al turista, para repartir folletería, para trabajar dentro de alguna empresa, etc.

De mucha importancia.

El de recibir al turista.

Creo que es fundamental. Toda la comunidad debería involucrarse en la actividad directa o indirectamente porque de esa forma podrían beneficiar a gran parte de la población, a través de distintas actividades, generando puestos de trabajo.

Es importante. La comunidad es quien recibe al turista, y es parte de la experiencia.

Ninguna. No tenemos espacio de participación.

Es importante.

Lo considero sumamente importante. Por eso es importante la concientizar al local, para que esté preparado para recibir al turista. La hospitalidad, y el buen trato es algo que ayuda a que el turista quiera volver.

Fundamental.

Sería muy importante si se invitara a la gente a que participe y que pueda ganar su plata con el turismo.

Muy importante, aunque la gente no se si se interesa mucho o tal vez si interesan pero no saben cómo formar parte.

Importantísimo. En mi punto de vista el sampedrino puede aportar mucho en la atención al público. Poder guiar a las personas que visitan la Ciudad, darles una dirección, decirles que transporte lo deja en x dirección.

Es importante. Cuando uno va de vacaciones quiere ser bien recibido por la comunidad local.

Lo considero muy importante. Pero debería de tenerse más en cuenta al local.

No es agradable con el turista. Se sienten invadidos. Al ser turístico pagan altos precios.

No me interesa.

Juraría un papel importante pero no está capacitada para ocupar los puestos.

Es importante pero necesita ser capacitado para desempeñarse en puebo importantes.

Sucia.

Muy importante, que un destino sea hospitalario es importante.

No juega ningún papel, en mi opinión no veo que se nos trate de incluir y también estamos los que no nos interesamos en el tema.

Básico e importante.

Es importante creo.

No formamos parte de nada.

Puede ser muy importante.

Importante. La gente es amable con el turista y esa es una de las cosas por la que vuelven a venir.

Puede ser muy importante

Juega un papel importante en todo.

En este momento en esta ciudad ninguno.

Ninguno.

La comunidad tiene un papel importante, el turista espera ser bien recibido y eso sucede la gente es muy amable incluso los que reniegan del turismo en la ciudad.

Creo que juega un papel fundamental. Es nuestro lugar, nuestra casa. Hay gente que estaría feliz de participar, con un show, con una artesanía, dando información al turista.

No veo que juguemos ningún papel.

Es el anfitrión.

## Cuadro V.I: Motivo por el que recomendaría visitar San Pedro

¿Por qué recomendaría visitar San Pedro?
Es ideal para descansar.
Por su tranquilidad.
Es una ciudad para disfrutar en familia. Ofrece un espacio natural ideal para el descanso.
Porque está cerca y si venís de CABA, Rosario u otra ciudad grande. Es ideal para descansar, es un lugar tranquilo.
Porque es un hermoso lugar lleno de verdes, con museos para recorrer, y porque se que beneficia a muchos trabajadores.
Es hermoso que elijan nuestra ciudad para vacacionar, lo recomendaría, para pasar un fin de semana.
Por su encanto sus museos, su tranquilidad.
Por sus vistas al río y demás monumentos.
Se puede disfrutar de un día de campo en la campiña, o de los espacios verdes, recorrer los museos, hacer un día de Spa. Hay variedad.
Lo recomendaría porque es un lugar tranquilo, un lugar donde si el plan es escapar de la rutina es ideal para descansar y pasarla bien. Aunque sería genial que ofreciera también entretenimiento para que la gente se quede más tiempo.
Por su encanto natural.
Porque es una ciudad hermosa, por su historia, por sus espacios naturales. Un lugar tranquilo.
Lo recomendaría porque a pesar de la falta de lugares de entretenimiento o recreativos, ofrece un lugar ideal para el descanso, tiene museos varios para recorrer, variedad de alojamiento y gastronomía.
Porque es mi ciudad y quiero que la gente la conozca e invite a más gente a venir a conocernos y disfrutar de nuestra ciudad.
Les recomendaría ir a la playa pública y no sé, pasar la tarde en la costanera. Depende de lo que esté buscando hacer.
Por su río, si espacio natural y la gente.
Es un lugar ideal para vacacionar con la familia o la pareja. Es tranquilo, tiene lindos paisajes y variedad en alojamientos. En comparación con otros destinos, San Pedro tiene precios accesibles.

Por sus paisajes.
Es un lindo lugar para descansar y pasar el día.
Porque es cerca y tranquilo, tiene mucho paisaje.
Porque es un una hermosa ciudad con tanto para ofrecer !!!!
Porque es un lugar que ofrece mucha tranquilidad y permite el descanso.
Es una ciudad ideal para desconectarse de la rutina y conectarse con la naturaleza, ideal para disfrutar con amigos, con familia o en pareja.
Solo la recomendaría para que pasen el día, o tal vez un fin de semana. Si vienen con chicos no recomendaría no hay lugares donde llevarlos a entretenerse.
Para disfrutar de unos días de campo, de tranquilidad.
Por su río, las barracas, los festivales.
Para pasar el día sería recomendable. Sino no lo recomiendo.
Porque tiene una oferta variable, muchos museos, muchos espacios verdes, es económicamente accesible para el turista, variedad de alojamientos, hoteles, Hostel, camping, cabañas
Está cerca y es muy tranquilo.
No hay como San Pedro para tomarse unos días de descanso rodeado de naturaleza.
Aunque no me guste, recomendaría que vengan a pasar el día y disfrutar del lugar que tanto amo.
Porque es un lugar que tiene mucho por ofrecer, porque cuánto más gente nos visite más crece la ciudad como destino turístico.
Tiene variedad de oferta hotelera y gastronómica.
Por su tranquilidad y sus paisajes.
Es una hermosa ciudad y es lindo que la gente venga a conocer.
Porque es una ciudad que enamora con sus hermosos paisajes, porque es un lugar ideal para escapar los fines de semana.
La recomiendo siempre, porque ofrece un lugar para descansar de la rutina, Más para los que llegan de capital.
Por sus atractivos naturales.
Porque es una ciudad hermosa, de la cual se puede disfrutar mucho de un fin de semana de

descanso, por su historia, su cultura y la variedad de oferta gastronómica y de alojamiento.
Lugar ideal para el descanso. Es para todas las edades, variedad de boliches y contacto con la naturaleza.
Lo recomendaría para pasar el día.
A alguien que quiera disfrutar de un día tranquilo.
Es un lugar ideal para descansar.
Porque es cerca, es tranquilo y es para toda la familia.
Porque está cerca y tiene lindos lugares para recorrer y conocer.
Es una ciudad muy tranquila. Ideal para descansar. Tiene muchos espacios verdes para disfrutar, hay museos, recorridos guiados, paseos por el río y estancias para pasar día de campo, entre otros.
Siempre recomiendo a la gente que venga, se enamoran del paisaje.
Porque es un lugar tranquilo, tiene variedad de alojamiento y gastronomía. Se puede disfrutar de hermosos paisajes verdes y del río, de museos, días de campo. Y durante el año hay muchos eventos para venir a disfrutar.
Porque es un lugar que yo visitaría, está cerca, es tranquilo.
Porque es un lugar tranquilo y cercano.
Es un lugar para conectarse con naturaleza.
Por su río.
Porque hay mucho para ver y es un espacio muy bonito para descansar. Al menos un fin de semana.
Es una linda ciudad.
Para pasar un fin de semana rodeado de naturaleza.
Para que disfruten de los paisajes que disfrutamos nosotros.
Es un lindo lugar para que descansen, no sé si un lugar para venir con niños, pero si es un día o dos pueden disfrutarlos acá.
Por su atractivo natural.
Porque es muy familiar e ideal para descansar y disfrutar de la naturaleza.

**Cuadro V.II:** Motivo por el que no recomendaría visitar San Pedro

**¿Por qué NO recomendaría visitar San Pedro?**

Porque esto es un pueblo tranquilo, el turismo lo rompe.

Porque San Pedro es un destino caro, y no tiene sitios de entretenimiento, y no hay control en los lugares públicos.

No es un lugar que tengan para disfrutar más que dos días.

Hay otros lugares cerca que pueden visitar y con más cosas para hacer.

Porque no hay actividades.

Porque no le diría a un amigo que venga a sentarse abajo de una planta, para eso que se quede en su casa. Acá no tiene lugares para recorrer.

Porque yo no iría a un lugar donde no tengo actividades para hacer, es un lugar aburrido.

Porque no ofrece nada recreativo. Es para venir un día y al siguiente se van a aburrir, es lo que pienso. Si venís con chicos chiquitos o adolescentes no hay como entretenerlos. Nos pasa también a los que somos de acá.

No hay mucho más que espacios verdes

No hay nada para hacer en la ciudad. Al final del día estarán aburridos