

# Análisis de la potencialidad turística de un territorio: Aplicación de la metodología READI en una reserva natural de Tandil, Buenos Aires, Argentina

## Analysis of the tourism potential of a territory: Application of the READI methodology in a natural reserve of Tandil, Buenos Aires, Argentina

Gonzalo Schneider Cherrutti<sup>1</sup>  
Aldo G. Ramos Schenck<sup>2</sup>

DOI: 10.22458/rb.v35i2.5603

Recibido – Received: 23/ 07/ 2024 / Corregido – Revised: 20/ 09/ 2024 / Aceptado – Accepted: 01/11 / 2024

### RESUMEN

La Reserva Natural Sierra del Tigre (RNST), ubicada en Tandil, provincia de Buenos Aires, Argentina, constituye un enclave único de biodiversidad, geodiversidad y patrimonio cultural en un contexto periurbano. El objetivo del estudio es evaluar el desarrollo turístico de la RNST utilizando la metodología de la matriz READI (recursos, actores y dinámicas), la cual fue adaptada específicamente para el análisis de la reserva y su entorno. Mediante un enfoque mixto, que incluye análisis cualitativo y cuantitativo de los recursos disponibles, de la participación de los actores involucrados y de las dinámicas territoriales, se identificaron las fortalezas y debilidades de la RNST. Los resultados resaltan el valioso patrimonio natural y cultural del área, al tiempo que subrayan la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento, mejorar la infraestructura turística, y fortalecer la participación comunitaria y el liderazgo territorial. Estas acciones son fundamentales para asegurar un desarrollo turístico equilibrado y sostenible.

**Palabras clave:** Tandil; biodiversidad; geodiversidad; desarrollo turístico; matriz READI.

### ABSTRACT

The Sierra del Tigre Natural Reserve (RNST), located in Tandil, Buenos Aires Province, Argentina, represents a unique enclave of biodiversity, geodiversity, and cultural heritage in a peri-urban context. This study aims to evaluate the tourism development of the RNST using the READI matrix methodology (Resources, Actors, and Dynamics), specifically adapted for the analysis of the reserve and its surroundings. Through a mixed-methods approach, which includes the qualitative and quantitative analysis of the available resources, the participation of the subjects involved and the territorial dynamics, the strengths and weaknesses of the RNST were identified. The results highlight the valuable natural and cultural heritage of the area, while underscoring the need to diversify the funding sources, improve the tourist infrastructure and strengthen the community participation and territorial leadership. These actions are crucial to ensure a balanced and sustainable tourism development.

**Keywords:** Tandil; biodiversity; geodiversity; tourism development; READI matrix.

1 Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, Argentina. [gschneider@fch.unicen.edu.ar](mailto:gschneider@fch.unicen.edu.ar)

**ID:** <https://orcid.org/0009-0003-5514-5717>

2 Centro de Investigaciones y Estudios Ambientales, Tandil, Argentina. Facultad de Ciencias Humanas, Tandil, Argentina. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, Argentina. [aldogramos@fch.unicen.edu.ar](mailto:aldogramos@fch.unicen.edu.ar)

**ID:** <https://orcid.org/0000-0002-1113-4632>

## Introducción

El interés por la naturaleza como destino y atracción turística ha crecido recientemente, los visitantes se ven motivados no solo por su belleza, sino también por su valor intrínseco (Nouzeilles, 2002). El auge por el turismo de naturaleza se puede explicar por la llamada “cuestión ambiental”, un concepto que engloba la preocupación por el deterioro del ambiente debido a la transformación masiva de la naturaleza, especialmente evidente en las sociedades occidentales a partir de la segunda mitad del siglo XX (Bertoncello y Troncoso, 2018).

En este contexto, las reservas naturales se han consolidado como destinos turísticos predilectos. Estos lugares brindan experiencias centradas en la naturaleza, muchas veces en su estado más puro, bajo el amparo de leyes de protección y con el respaldo de criterios científicos que subrayan su importancia. Para los turistas, la oportunidad de disfrutar de una naturaleza “no alterada” resulta especialmente atractiva, con la satisfacción adicional de sentir que están contribuyendo a la valoración y conservación del ambiente (Troncoso y Bertoncello, 2014).

Estos espacios de conservación cuentan con diversos recursos para desarrollar sus actividades. Según Wernerfelt (1984), los recursos organizacionales incluyen elementos tangibles como la infraestructura y el personal, así como elementos intangibles como las habilidades y competencias del personal. El análisis de los recursos, mediante su reconocimiento y valoración, es esencial para generar valor y poder identificar las fortalezas y debilidades organizacionales (Pulido, 2010).

El desarrollo de organizaciones con fines conservacionistas, como las reservas naturales,

depende en gran medida de la participación de actores sociales relacionados con su actividad. Estos actores, también conocidos como *stakeholders* (partes interesadas), pueden ser individuos, grupos o entidades que muestran un interés directo o indirecto en estos espacios. Los actores son elementos centrales, ya que pueden influir significativamente en el resultado de una intervención, de manera positiva o negativa, o son esenciales para que una situación evolucione de determinada forma. En este sentido, los actores suelen tener recursos, información, experiencia y capacidad para afectar o ser afectados (Tapalla, 2023).

## Metodología

La matriz READI (recursos, actores y dinámicas) surge para abordar la necesidad de evaluar el desarrollo territorial de manera efectiva, considerando las particularidades de cada espacio. Su objetivo es medir el proceso de desarrollo local a través de la autoevaluación y fortalecer estos procesos como una herramienta estratégica para mejorar las capacidades territoriales (Sigalat Signes et al., 2021). La matriz fue desarrollada ante un contexto falto de herramientas estandarizadas para recopilar información, con intentos de medición que a menudo se basan en opiniones conjeturales o enfoques metodológicos aislados, lo que debilita su base científica (Asensiy Parra, 2002 en Sigalat Signes et al., 2021). Además, los datos disponibles suelen ser parciales o solo aplicables a escalas superiores, lo que dificulta su utilidad para evaluar el desarrollo a nivel local (Huber y Mungaray, 2017, en Sigalat Signes et al., 2021).

Las tres dimensiones principales de este instrumento son: recursos, actores y dinámicas. Según la literatura especializada, el desarrollo local implica la planificación del futuro de un

territorio mediante la colaboración de los actores locales, con el objetivo de potenciar los insumos a través de la vinculación entre actores territoriales para mejorar la calidad de vida de la población (Boisier, 2001; Albuquerque, 2015 en Sigalat Signes et al., 2021).

Es crucial reconocer que los factores no tienen igual impacto en el desarrollo territorial. Por ello, se asignaron ponderaciones a los elementos clave basándose en sistemas y matrices de indicadores. Luego de que la matriz fue validada por parte de personas expertas, se estableció la siguiente distribución: 200 puntos para recursos, 150 para actores locales y 150 para dinámicas territoriales, para un total de 500 puntos. Esta distribución se basó en investigaciones anteriores (Sigalat Signes et al., 2021).

Los autores Sigalat Signes et al. (2021) han desglosado las tres grandes dimensiones para clarificar los conceptos. En cuanto a los recursos, se consideran los económicos, productivos, humanos y espaciales, evaluando su posesión, identificación, uso y aprovechamiento. Respecto a los actores locales, los autores distinguen los estrictamente locales, parcialmente locales, no locales involucrados en la actividad y aquellos con dificultades para adaptarse a la vida local. Se han identificado varios niveles para clasificar su papel en el desarrollo local, desde su existencia hasta su participación y respuesta efectiva. Finalmente, las dinámicas están vinculadas con los espacios de encuentro, el liderazgo, las redes socio-institucionales, las metodologías y los planes estratégicos, así como con la habilidad para crear una visión compartida del territorio (Sigalat Signes et al., 2021).

Para construir los indicadores, los autores Sigalat Signes et al. (2021) consideraron dos aspectos: la ponderación; asignando mayor valoración a los indicadores más significativos,

y la coherencia interna, asegurando que cada dimensión se complemente entre sí. Se utilizó una clasificación de escalas de medición que distingue entre variables nominales, ordinales, de intervalo y de razón, para adecuarse al objeto de estudio. Luego, se asignaron valores a los indicadores según una gradación que refleja la intensidad de la respuesta respecto al fenómeno considerado, utilizando escalas nominales binarias y de razón. Por ejemplo, para recursos económicos se asignan 0 puntos si no existen y 5 puntos si existen, mientras que para liderazgo territorial se asignan de 0 a 10 puntos dependiendo del nivel de liderazgo observado. Además, se implementaron escalas ordinales politómicas, como en el caso del nivel de inversión (pública/privada): Donde 0 puntos representa nula, 3 puntos insuficiente, y 5 puntos adecuada (Sigalat Signes et al., 2021). Por otro lado, se observaron indicadores con una escala de 0 a 25 puntos, aunque no se especificó claramente por los autores; para el presente trabajo se asumió que estos seguían una escala de razón.

El estudio adoptó la metodología READI para analizar los elementos relacionados con la directa o indirecta actividad turística en la Reserva Natural Sierra del Tigre (RNST). Se introdujeron modificaciones a algunos de sus indicadores para adaptarlos mejor al contexto y a la escala de análisis requerida. Además, se realizó un análisis cualitativo descriptivo de los *stakeholders* involucrados en el área de estudio. El enfoque permitió evaluar el vínculo entre la reserva y el sistema turístico de la ciudad de Tandil, brindando una visión integral sobre la interacción entre ambos elementos y permitiendo identificar posibles áreas de mejora o colaboración dentro de la reserva.



Se ajustaron dos indicadores de la matriz que aborda la dimensión de recursos, con el propósito de representar de manera más precisa la realidad de la reserva natural. En primer lugar, se modificó el indicador “Tamaño de las empresas” para convertirlo en “Tamaño de la organización”. En segundo lugar, se reemplazó el indicador “Nivel medio de estudios de

la población” por “Nivel medio de estudios de los recursos humanos”. Además, se añadieron los siguientes indicadores específicos para el análisis de elementos relacionados con el sector turístico.

**Cuadro 1**  
*Indicadores incorporados*

Recursos	Puntos
<b>Económicos</b>	
Interés y búsqueda de participación en proyectos turísticos	0/5
Fuentes de financiación de proyectos turísticos	0/10
<b>Productivos</b>	
Diversificación de la oferta turística	0/10
Innovación en servicios turísticos	0/5
<b>Humanos</b>	
Nivel de especialización en turismo de los recursos humanos	0/10
<b>Espaciales</b>	
Recursos paisajísticos	0/15
Ubicación geográfica, accesibilidad y transporte	0/10
<b>Actores</b>	
Existencia de actores socioeconómicos vinculados al turismo	0/25
Participación comunitaria	0/25
<b>Dinámicas</b>	
Eventos turísticos	0/25
Acciones de promoción turística	0/20
Nivel de visitas	0/10

*Nota.* Tabla de elaboración propia con base en el estudio.

## Área de estudio: Reserva Natural Sierra del Tigre, Tandil, Argentina

La Reserva Natural Sierra del Tigre (RNST) está situada en la ciudad de Tandil, provincia de Buenos Aires. Su elección se fundamenta en su singularidad, siendo la única reserva natural dentro de la ciudad. El espacio se destaca

por su ubicación estratégica y características que lo convierten en un importante enclave de conservación de la biodiversidad y geodiversidad en el entorno urbano de Tandil.

Ubicada en el sistema serrano de Tandilia, también conocido como las sierras septentrionales bonaerenses, esta región, según

Cingolani (2008), se destaca por su paisaje único de gran valor estético, científico y cultural. Está compuesta por una serie de sierras bajas que forman un cordón discontinuo, rompiendo con su morfología la uniformidad de la llanura pampeana bonaerense. El cordón abarca una superficie de 12 300 km<sup>2</sup>, extendiéndose a lo largo de un eje de 350 km en dirección noroeste-sudeste, desde Blanca Grande (cerca del arroyo Vallimanca, entre los partidos de Olavarría y Bolívar) hasta el Cabo Corrientes, ubicado en uno de los límites urbanos de Mar del Plata (Cingolani, 2008).

A su vez Cingolani (2008), señala que las estratificaciones más australes del sistema serrano se extienden varios kilómetros hacia la plataforma continental, sumergiéndose en las aguas del mar argentino. Además, afirma que se encuentran numerosos lugares de interés geológico, cuya relevancia justifica su georreferenciación y designación como puntos de visita a lo largo del cordón serrano. Estos sitios, reconocidos tanto por sus rocas intensamente deformadas por la actividad canteril (de cantería o de los canteros), y por los destacados afloramientos del antiguo basamento junto a la cobertura sedimentaria, son verdaderos documentos naturales del ámbito geológico-paleontológico. Su enorme valor cultural y didáctico los convierte en elementos ideales para ser preservados como patrimonio de la humanidad (Cingolani, 2008).

Cingolani (2008) destaca que el sistema serrano alberga las rocas más antiguas del país, denominadas complejo Buenos Aires o, en términos más amplios, basamento cristalino. El cual se encuentra compuesto por unidades metamórficas e ígneas de diversas composiciones, todas originadas en las profundidades

de la corteza terrestre. Por otra parte, en esta región del relieve también se encuentran secciones denominadas como Tandilia sedimentaria. Estas se ubican fuera del espacio serrano de Tandil (área de estudio) y están compuestas por rocas detríticas de edad paleozoica.

El sistema está compuesto por una variedad de rocas metamórficas, incluyendo gneises, migmatitas, anfibolitas, esquistos y mármoles. Muchas de estas rocas se habrían formado a través de complejos procesos tectónicos que afectaron los niveles corticales del basamento regional (Ramos, 1999). El autor Schneider (2022) afirma que la dimensión cultural está profundamente conectada con el patrimonio geológico del Sistema de Tandilia. El autor destaca su carácter único y altamente diverso, formado por elementos, procesos y actores históricos, como los picapedreros anarquistas inmigrantes que tallaban la piedra de forma artesanal. Asimismo, se observan “corrales de piedra” o “corrales de indios” los cuales, según autores como Pedrotta et al. (2013), representan los únicos restos arquitectónicos de la presencia indígena en la región durante el período pos-hispánico. También se incluyen elementos identitarios como la piedra movediza y toponimias locales, como en el caso de Tandil, cuyo nombre indígena se traduce como “piedra que late”, aunque su interpretación sigue siendo objeto de debate (Schneider, 2022).

La RNST, establecida en 1972 en un terreno municipal, fue designada mediante el decreto número 256, de octubre de ese año, con el propósito de preservar una región montañosa. La administración de la reserva se confió a la Asociación Cooperadora RNST, una entidad autónoma sin fines de lucro y con personería jurídica, creada por ciudadanos



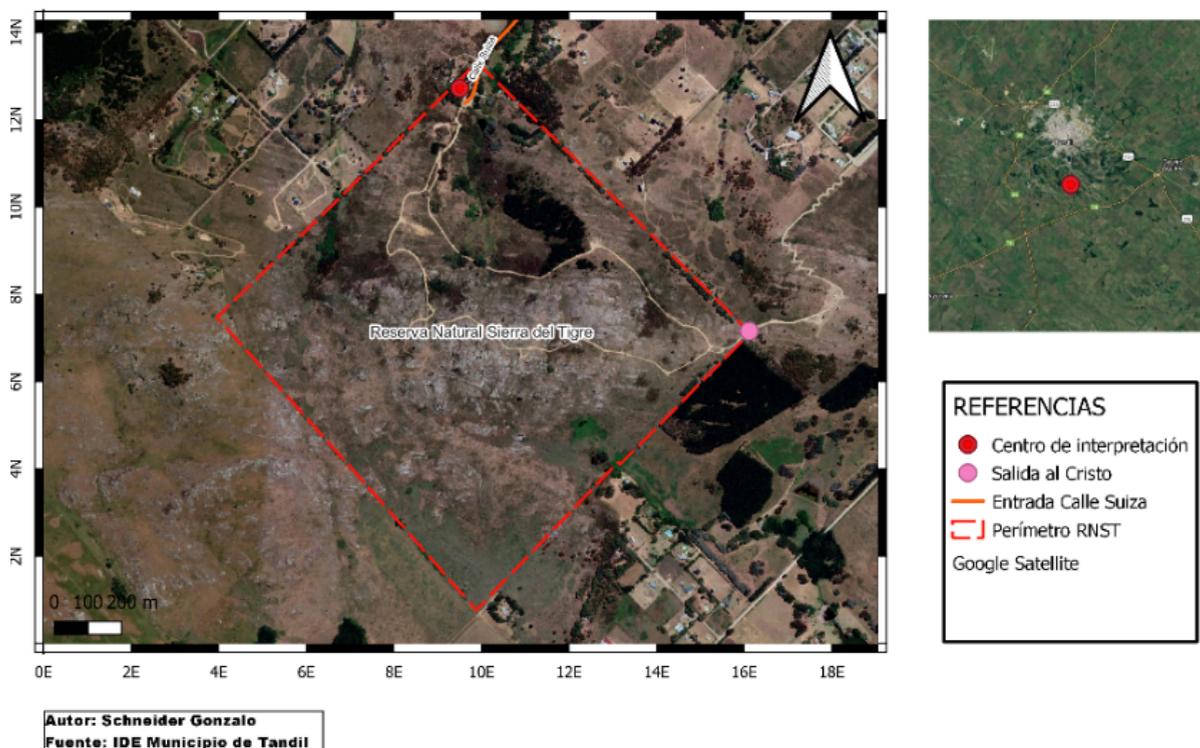
locales y miembros de la Sociedad Argentina de Estudios Geográficos (GEA). El predio comprende una superficie total de 142 hectáreas; de este total, 120 hectáreas constituyen la reserva en sí, mientras que las restantes 22 hectáreas albergan un centro de

interpretación, oficinas, galpones, estacionamiento, sanitarios y áreas de descanso. Dentro de la reserva existe un camino vehicular de aproximadamente 3,5 km, y senderos peatonales (Valenzuela et al. 2023).

**Figura 1**

*Localización de la reserva*

**AREA DE INTERES e 1:13000 (CIUDAD DE TANDIL, PROVINCIA DE BS. AS.)**



*Nota.* Mapa del predio de la RNST. Elaboración propia con base en Google Earth.

El sitio web de la reserva indica que, en el último año, la reserva registró la visita de 55 000 personas, que abarca residentes locales y de la región, con especial énfasis en aquellos provenientes de la provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, además de turistas extranjeros. Los visitantes accedieron al lugar de diversas maneras como vehículos, caminatas o cabalgatas; frecuentemente

acompañados por guías turísticos locales o de la propia reserva. Asimismo, la reserva promueve la participación de grupos escolares locales a través de visitas guiadas gratuitas, dirigidas por sus docentes (sitio web: [www.sierradeltigretandil.org.ar](http://www.sierradeltigretandil.org.ar)). El pago de la entrada por parte de los visitantes constituye el sustento económico principal de la reserva.

El área ofrece un potencial único para el desarrollo del turismo sostenible, que aprovecha su rica biodiversidad, geodiversidad y patrimonio cultural. A su vez, la condición de ser la única reserva natural en una ciudad como Tandil caracterizada por la actividad turística en torno a los espacios naturales, proporciona ventajas comparativas significativas. Con sus 142 hectáreas de extensión, la reserva posee un capital de localización único, caracterizado por su diverso entorno natural y cultural, entre los que se encuentra la presencia de rocas consideradas como las más antiguas del país, lo cual agrega un valor geológico significativo y la posibilidad de desarrollo de geoturismo. Asimismo, la vinculación con la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) y otras instituciones académicas también proporciona una base sólida para el desarrollo de propuestas educativas y turísticas fundamentadas en el conocimiento científico.

Sin embargo, los desafíos radican en mantener un equilibrio entre la conservación del patrimonio natural y la creación de experiencias turísticas. El trabajo con contingentes educativos y la introducción de actividades de aventura por parte de actores privados, como Horizonte Vertical (empresa turística local), podría atraer a un público más amplio, pero se debe abordar cuidadosamente para evitar impactos negativos en el entorno natural. Además, la propuesta de un parque ambiental en colaboración con el Municipio y el Ministerio de Ambiente de la Provincia de Buenos Aires presenta la necesidad de una planificación cuidadosa en manos de la Asociación Cooperadora y no de agentes externos a la misma, para evitar tensiones con los objetivos originales de la reserva. En última instancia, el enfoque debería ser

la promoción del turismo sostenible, destacando la importancia de la conservación y la educación ambiental, así como el incremento de la participación comunitaria para asegurar que las futuras generaciones también puedan disfrutar y aprender del valioso patrimonio natural de la RNST.

## Actores

Diversos actores intervienen en el territorio de la RNST. Según la página web de la reserva, se destaca el equipo de cinco personas encargado de su funcionamiento, agrupado bajo la Asociación Cooperadora RNST. Asociación que se autofinancia, sin recibir subvenciones de entidades públicas o privadas. Además, se menciona la colaboración con otras instituciones, tales como: Universidad Nacional de Bahía Blanca; Asociación de Guías Turísticos de Tandil; Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA); Escuela Agrotécnica Dr. Ramón Santamarina de Tandil; Instituto Multidisciplinario sobre Ecosistemas y Desarrollo Sustentable de la Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN); Zoológico de Batán; Zoológico de Colón (provincia de Buenos Aires).

La Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) juega un rol destacado al llevar a cabo acciones como la construcción de un sendero educativo. Además, la UNICEN diseñó y construyó un acuario destinado a la exhibición de peces nativos.

Asimismo, el Municipio de la ciudad de Tandil desempeña un papel significativo al colaborar en el mantenimiento de los caminos de acceso (1 km) e internos (3,5 km) de la reserva. Esta colaboración es esencial debido al deterioro constante causado por las pendientes y la erosión provocada por las lluvias. Cabe



destacar que el terreno que alberga la reserva es de propiedad municipal. Actualmente, en colaboración entre el municipio y el Ministerio de Ambiente de la Provincia de Buenos Aires, se está creando un parque ambiental en dicho predio. Hasta el momento, no se dispone de detalles específicos sobre la propuesta en desarrollo. No obstante, es imperativo señalar que una implementación incorrecta podría generar tensiones y contradicciones con los objetivos actuales de la reserva.

**Figura 2**

*Cartel con información de las obras*



*Nota.* Cartel municipal de obra. Reserva Natural Sierra del Tigre, 2023. Fotografía de Gonzalo Schneider.

Otro actor fundamental son los visitantes, como se mencionó previamente, los cuales son variados, tanto locales como foráneos, con una destacada presencia de la comunidad educativa. En ocasiones, estos grupos educativos son guiados por Horizonte Vertical una empresa local del sector turístico, especializada en campamentos educativos. Aunque no se menciona en la página web oficial de la reserva, medios locales indican que esta empresa ha llevado a cabo mejoras sustanciales en el predio. Las mejoras incluyen la adaptación de espacios para

la realización de actividades de aventura, como rappel, escalada, tirolesas, puentes aéreos y canopy, así como la recuperación de senderos, demarcación de lugares, instalación de cartelería y adecuación de espacios (sitio web: [www.eldiariodetandil.com](http://www.eldiariodetandil.com)).

Los actores se clasificaron en tres dimensiones según su capital y posible contribución al diseño de una propuesta para el desarrollo local del turismo. En la dimensión académica se incluyen: Universidad Nacional de Bahía Blanca, Zoológicos de Batán y de Colón (provincia de Buenos Aires); Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), Escuela Agrotécnica Dr. Ramón Santamarina de Tandil y la Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN). Estos actores poseen capital vinculado al conocimiento en diversos campos académicos, desempeñan un papel esencial en la conservación del patrimonio natural y la formulación de propuestas turísticas y educativas que lo resaltan.

La segunda dimensión involucra a actores privados del sector turístico, específicamente la Asociación de Guías Turísticos de Tandil y de Horizonte Vertical. Estos actores cuentan con herramientas para llevar a cabo actividades turísticas, como guías matriculados y el equipamiento necesario para actividades de aventura. Pueden desempeñar un papel crucial como mediadores entre los visitantes y la reserva, guiándolos por el predio, supervisando conductas para mitigar impactos y sirviendo como herramienta para atraer visitantes a la reserva. En esta dimensión, es esencial destacar la participación de los visitantes como actores fundamentales para el desarrollo de la actividad turística. Su presencia hace posible el funcionamiento de la reserva, a partir de la generación de ingresos por el cobro del acceso y servicios asociados.

**Figura 3**

*Ingreso a la Reserva Natural Sierra del Tigre*



*Nota.* Garita de entrada a la reserva. Reserva Natural Sierra del Tigre, 2023. Fotografía de Gonzalo Schneider.

La tercera y última dimensión engloba a los actores vinculados a la gestión. Por un lado, el equipo de trabajo de la Asociación Cooperadora RNST, que actualmente se encarga del mantenimiento y funcionamiento de la reserva. Por otro, intervienen actores estatales como el Municipio de Tandil y el Ministerio de Ambiente de la Provincia de Buenos Aires. Aunque el municipio no participa activamente

en la gestión diaria, posee poder de decisión debido a la titularidad del predio. El Ministerio, recientemente incorporado con el proyecto del parque ambiental, aplica lineamientos y proporciona financiamiento para la implementación del parque. En un diseño futuro, sería ideal que la gestión y toma de decisiones recaigan exclusivamente en la Asociación Cooperadora RNST, y que el Municipio se limite a tareas de mantenimiento de caminos para reducir tensiones y contradicciones entre el uso del suelo y los fines que persigue la reserva. Asimismo, ambos organismos estatales, el municipio y el ministerio, podrían contribuir financieramente a la implementación de la nueva propuesta turística.

## Resultados

A continuación, se muestran los resultados de la aplicación de la matriz elaborada por Sigalat Signes et al. (2021), la cual ha sido ajustada para el objetivo del presente trabajo.

**Cuadro 2**

*Desarrollo de la matriz READI*

Matriz READI - recursos, actores y dinámicas	
Recursos (200 puntos)	Puntos
<b>Económicos</b>	
Fuentes de financiación propia	10/15
Fuentes de financiación ajena (públicas)	5/10
Fuentes de financiación ajenas (público-privadas)	0/10
Fuentes de financiación ajenas (privadas)	0/10
Interés y búsqueda de participación en proyectos turísticos	3/5
Fuentes de financiación de proyectos turísticos	0/10
<b>Productivos</b>	
Cantidad de empleo generado	5/15
Calidad del empleo generado	10/20

Diversificación de la oferta turística	0/10
Innovación en servicios turísticos	0/5
Tamaño de la organización	3/5
<b>Humanos</b>	
Nivel medio de estudios de los recursos humanos	7/10
Nivel de especialización en turismo de los recursos humanos	0/10
<b>Espaciales</b>	
Recursos naturales	10/10
Recursos turísticos	10/10
Recursos culturales	10/10
Recursos paisajísticos	15/15
Ubicación geográfica, accesibilidad y transporte	10/10
Infraestructuras	7/10
<b>Puntaje máximo: 200 puntos</b>	<b>105/200</b>
<b>Actores (150 puntos)</b>	
Existencia de actores socioeconómicos vinculados al turismo	20/25
Existencia de variedad de actores socioeconómicos	20/25
Participación comunitaria	0/25
Proceso de detección, estudio y análisis	10/20
Proceso de contacto y propuestas de colaboración	20/30
Resultados obtenidos	10/25
<b>Puntaje máximo: 150 puntos</b>	<b>80/150</b>
<b>Dinámicas (150 puntos)</b>	
Eventos turísticos	5/25
Acciones de promoción turística	5/20
Nivel de visitas	10/10
Liderazgo territorial	5/20
Redes socio-institucionales a nivel local	25/25
Metodologías y planes estratégicos	15/25
Visión conjunta del desarrollo del territorio	20/25
<b>Puntaje máximo: 150 puntos</b>	<b>75/150</b>
<b>Total puntuación máxima 500</b>	<b>260/500</b>

*Nota.* Matriz READI (recursos, actores y dinámicas). Elaboración propia sobre la base de Sigalat Signes et al., 2021.

En el ámbito de los recursos económicos, la reserva tiene una evaluación baja debido a sus limitadas fuentes de financiamiento. El cobro de entradas es su principal fuente de ingresos, lo cual sugiere un nivel básico de autofinanciación. Sin embargo, la ausencia de otras fuentes limita el desarrollo de la reserva. El mantenimiento de los caminos por parte del municipio representa una ayuda, pero no hay financiación privada ni público-privada. Tampoco se cuenta con fondos específicos para el desarrollo de proyectos turísticos.

En cuanto a los recursos productivos, la RNST presenta una puntuación baja. Con un equipo de solo cinco personas, se garantiza un nivel mínimo de operación, pero no hay diversificación de actividades productivas. El empleo es aceptable en cuanto a especialización y estabilidad, pero no se observa innovación en los servicios turísticos, que son similares a los que se ofrecen en otros lugares de la ciudad de Tandil.

En el ámbito de recursos humanos, la RNST tiene personal con una capacitación media, pero no tiene vínculos con el sistema laboral local. Esta falta de conexión puede limitar la incorporación de nuevas habilidades. Sin embargo, la colaboración con la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) sugiere un alto nivel de especialización. En contraste, la RNST obtiene altas puntuaciones en recursos espaciales, destacando la singularidad de su entorno natural y las recientes obras de infraestructura.

En el bloque de actores, la RNST muestra diversidad gracias a la convergencia de asociaciones, universidades y actores privados y gubernamentales. A pesar de estos vínculos, la participación comunitaria es paupérrima, lo cual puede afectar la sostenibilidad y el desarrollo de la reserva. El número

de visitantes, con 55 000 en el último año, es un resultado positivo, pero la falta de acciones conjuntas entre los actores involucrados puede ser un problema a largo plazo.

En cuanto a las dinámicas, el análisis revela escasos procesos para exteriorizar y comunicar el espacio de la reserva. No se observan eventos turísticos significativos ni acciones de promoción específicas. A pesar del buen nivel de visitas, el liderazgo territorial es débil, y falta claridad en los planes a largo plazo y en las estrategias de desarrollo del territorio que deben ser concebidas desde y para la reserva, evitando imposiciones externas desde diferentes niveles de gobernanza.

## Conclusiones

La RNST, ubicada en la ciudad de Tandil, provincia de Buenos Aires, es un espacio único por su combinación de biodiversidad, geodiversidad y patrimonio cultural. Es la única reserva natural de la ciudad, lo que le confiere una importancia particular. Ubicada en el Sistema Serrano de Tandilia, esta reserva ofrece un entorno natural y científico-educativo valioso para la región. Sin embargo, el análisis de la matriz READI revela áreas que requieren atención para alcanzar un desarrollo turístico sostenible y equilibrado.

Desde la perspectiva de los recursos, la RNST muestra fortalezas en cuanto a su autofinanciación a través del cobro de entradas y el apoyo parcial del municipio, a partir del mantenimiento de los caminos. Sin embargo, se destaca la falta de fuentes de financiación ajenas, tanto privadas como público-privadas. Asimismo, la reserva genera un número limitado de empleos, mayormente de baja especialización, y no se observa una diversificación significativa en la oferta turística o innovación en los servicios brindados. La reserva cuenta con infraestructuras adecuadas, pero podría beneficiarse con una

mayor inversión, posibilitando la diversificación y mejoras en los servicios ofrecidos para aumentar su atractivo turístico.

En cuanto a los actores, la RNST tiene una amplia red de colaboradores que incluye a la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) y otras instituciones académicas, así como actores privados del sector turístico como la Asociación de Guías Turísticos de Tandil y Horizonte Vertical. Esta diversidad de actores es positiva, pero falta una participación comunitaria activa, lo que podría limitar la sostenibilidad y el compromiso local con la reserva. En este sentido, las dinámicas dentro de la RNST sugieren que, aunque se promueven algunas acciones turísticas y se recibe un buen número de visitantes, no hay eventos turísticos destacados ni una promoción turística sustancial. La reserva necesita desarrollar un liderazgo territorial más fuerte y establecer sus propios planes estratégicos de manera clara para alcanzar su potencial turístico, sin descuidar la conservación del espacio serrano.

Los desafíos principales para la RNST giran en torno a mantener el equilibrio entre la conservación del entorno natural y la creación de experiencias turísticas atractivas. Si bien el número de visitas es considerable, la propuesta de actividades de aventura y la planificación de un parque ambiental en colaboración con el gobierno municipal y provincial deben gestionarse cuidadosamente para evitar impactos negativos en el medio y desviarse del propósito original de la reserva.

## Referencias

Bertoncello, R. V. y Troncoso, C. A. (2014). La ciudad como objeto de deseo turístico: Renovación urbana, cultura y turismo en Buenos Aires y Salta. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, 9, 4-26.

- Cingolani, C. A. (2008). Tandilia: Las rocas y los fósiles más antiguos de la Argentina (pp. 461-494). En CSIGA (Ed.), *Sitios de interés geológico de la República Argentina*, Instituto de Geología y Recursos Minerales, Servicio Geológico Minero Argentino.
- Nouzeilles, G. (2002). Introducción (pp. 11-38). En Nouzeilles, G. (Ed.) *La naturaleza en disputa. Retóricas del cuerpo y el paisaje en América Latina*. Buenos Aires.
- Pedrotta, V., Duguine, L. y Benedet, V. (2013). Pircas, sierras, turismo y desarrollo. Las construcciones de piedra del Sistema Serrano de Tandilia (provincia de Bs. As.). En *II Jornadas Latinoamericanas "Patrimonio y Desarrollo"*. La Plata, Argentina.
- Pulido, B. (2010). Teoría de los recursos y capacidades: El foco estratégico centrado en el interior de la organización. *Sotavento M.B.A.*, 15, 54-61.
- Ramos, V. A. (1999). Las provincias geológicas del territorio argentino, (pp. 41-96). En Caminos, R. (Ed.), *Geología Argentina*, 29(3),
- Schneider, G. (2022). Geodiversidad, geoconservación y geoturismo: caso testigo en el espacio serrano de Tandil. Consideraciones para la reflexión teórica. *Serie Correlación Geológica*, 38 (2): 05 – 20.
- Sierra del Tigre Tandil (s.f.). Sitio web oficial de la Reserva Natural Sierra del Tigre Tandil. Recuperado de <http://www.sierradeltigretandil.org.ar>
- Sigalat Signes, E., Calvo Palomares, R., Aguado Hernández, J. A., y Payá Castiblanque, R. (2021). Validez de instrumento para medir la competencia territorial. Matriz READI para la autoevaluación de territorios competentes. *Cuadernos Geográficos*, 60(2), 31-51.
- Tapella, E. (2023). *El mapeo de actores claves: Una herramienta al servicio de la evaluación participativa*. Rivadavia.
- Valenzuela, S., Ramos, A., Schneider, G., Campo, L. y Peyran, J. (2023). Educación ambiental, educación informal y tecnología: Vínculos entre el CINEA (Centro de Investigación y Estudios Ambientales) y la Reserva Natural Sierra del Tigre (Tandil, Buenos Aires). *Anuario del observatorio de educación mediada por tecnologías*, (2), 16–26. Recuperado a partir de <https://ojs2.fch.unicen.edu.ar/ojs-3.1.0/index.php/anuario-observatorioempt/article/view/1662>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, 272-280.