

# Alcances y Desafíos de la Participación Ciudadana en la Gobernanza del Turismo

Reflexiones sobre el caso Mar del Plata



# Gobernanza

Nuevo proceso directivo de la sociedad, donde el gobierno es un agente de dirección necesario pero insuficiente, planteando un sistema en el que deben activarse los recursos del sector público, del sector privado y de las redes sociales (Aguilar Villanueva, 2008).

Fenómeno social que implica interacciones entre el gobierno y la sociedad civil en un contexto material y sociocultural determinado (Kooiman, 2004)



# Gobernanza

## Enfoque normativo

---

Posición prescriptiva, se centra en cómo debe ser el Estado. La idea de buena gobernanza se incluye en esta concepción que busca crear un marco político efectivo que conduzca una administración eficiente y una sociedad civil fuerte ( Madrid, 2009).

## Enfoque instrumental

---

No plantea una diferencia tan marcada entre lo público y lo privado, lo que implica negociaciones con los actores sociales. No existe un solo centro de decisiones, sino un conjunto de redes de actores en donde el Estado es parte (Velasco, 2008).



# Algunas consideraciones sobre la Gobernanza

Proceso que adquiere diferentes formas o modos

Se vincula con las políticas que a su vez reflejan distintas miradas sobre el territorio

Implica generar consensos a partir de la existencia de diferentes intereses

Tiene como resultado un conjunto de acciones y también omisiones

Cuando su resultado es la inacción también esto da cuenta de una postura

Posee un aspecto dinámico (interacciones) y otro estructural (redes)



# Gobernanza del Turismo

## Transversal

---

Implica la vinculación y acción conjunta de actores (públicos, privados y sociedad receptora) con lógicas diferentes y muchas veces contradictorias.

## Variable

---

Se expresa en distintos modos de participación de estos actores, el papel que asumen y las relaciones que establecen entre sí.



# Literatura sobre Gobernanza y Turismo

(Barbini et al, 2011; Pulido y Pulido, 2014, Roldán et al, 2017; Olaya Escobedo et al, 2021)

Escasa inclusión en la gestión del turismo, centralización de procesos decisorios y desequilibrio de poder

Apoyo al sector empresarial cuya participación es definitoria en los procesos políticos

Se considera la incorporación de todos los actores como factor fundamental para la efectividad de la gobernanza

Gobernanza más formal que real, a veces excusa para legitimar procesos controvertidos

Un elemento común en el desarrollo de los destinos es la falta de participación social





## El destino Mar del Plata

- 1.Cuál es el alcance de la participación ciudadana en la gobernanza del destino?
2. Cuáles son los desafíos que se presentan?





## Mar del Plata

Destino tradicional de sol y playa de Argentina.

Con estructura productiva diversificada pero generada sobre la base del turismo.

Modelo de prestaciones turísticas masivas más importante del país.

Desde los 90' se observan impactos negativos del turismo, característicos de los destinos maduros.

El desafío que atraviesa actualmente gira en torno a la generación de estrategias de reconversión.





# Gobernanza del destino Mar del Plata

## Principales características

→ El sector con mayor participación y poder de decisión es el privado en alianza con el sector público

→ Predominio de estrategias de marketing promocional y posicionamiento como destino turístico internacional

→ Iniciativas de diversificación (turismo urbano, turismo de reuniones) no insertas en una política integral de reconversión

→ Residente como “anfitrión de la ciudad”, el cual debe ser sensibilizado a través de programas de capacitación





# Gobernanza del destino Mar del Plata

## Principales características

→ Carácter acotado de la participación, exclusión de la comunidad en procesos decisoriales

→ Exiguos mecanismos del Estado local para comunicar información a la comunidad y conocer sus necesidades y preferencias

→ No están previstas instancias formales de participación correspondientes desde el Estado local

→ Prevalecen acciones cortoplacistas quedando ausente la planificación, el desarrollo de diagnósticos y estrategias más integrales

# Directorio del EMTUR

## Ente Municipal de Turismo

Mar del Plata, cuenta desde 1930 con un área específica de turismo en su estructura municipal que fue incrementando su importancia jerárquica y actualmente reviste la condición de ente descentralizado. Su ordenanza de creación data de 1990 (Ordenanza n.7989/90).

## El Directorio del Ente Municipal de Turismo

Tiene su origen a mediados de la década de los 90 y sienta precedentes a nivel nacional en lo que a interacción público-privada se refiere. Por este motivo, se presenta como un espacio de expresión de gobernanza turística local.

# Directorio del EMTUR

- Su Ordenanza de creación (n.10209/95) habilita a sus miembros a participar en *“la formulación de los planes de promoción y de las políticas turísticas, siendo además órgano de consulta indispensable en toda otra gestión que le proponga el Presidente del EMTUR”*.
- Sin embargo, a partir del año 2002 se restringen sus funciones a *“órgano de consulta indispensable en la formulación de la política turística del Municipio y en toda otra gestión que le proponga el Presidente del Ente”* (Ordenanza n.15121/02).

# Miembros del Directorio

## Sector privado

Asociación de Agencias de Viajes Asociación Empresaria  
Hotelera Gastronómica

Asociación de Mujeres de Negocios Cámara de  
Administradores de Propiedad Horizontal

Cámara Empresaria de la Recreación

Cámara de Empresarios de Balnearios, Restaurantes y  
Afines

Cámara Textil

Colegio de Martilleros y Corredores Públicos

Unión del Comercio, la Industria y la Producción

Fundación de la Bolsa de Comercio

Mar del Plata Conventions & Visitors Bureau

## Consejo Asesor

Universidad Nacional de Mar del Plata

Asociación de Guías de Turismo

Colegio de Profesionales en Turismo

## Sector público

Comisión de Turismo del Honorable Concejo Deliberante,  
Representante por el Departamento Ejecutivo del  
Municipio



# Principales temas tratados en el Directorio (Corbo, 2023)

#1	_____	Estrategias de Marketing Promocional del destino
#2	_____	Rendición de cuentas sobre el uso de fondos públicos
#3	_____	Asignación y el manejo del Fondo de Promoción Turística



## Temas tratados con menor grado de frecuencia y profundidad (Corbo, 2023)

- Problemáticas en torno a las licitaciones de las unidades turísticas fiscales
- Calidad de los servicios
- Problemáticas relacionadas con el uso de espacios públicos y tránsito
- Acciones vinculadas con la Ley de Ordenamiento de Feriados y Fines de Semanas Largas
- Falta de datos fehacientes sobre la contribución del producto bruto turístico



## Participación en el Directorio del EMTUR

---

Se advierte una injerencia desigual entre los miembros del Directorio y distintos grados de poder en la toma de decisiones

---

El Directorio tiene atribución para tratar temas referidos a la política turística local, sin embargo las discusiones y acciones se vinculan con la promoción

---

Ausencia de temas estratégicos. Las discusiones y acciones se orientan al corto plazo. El organismo no cumple plenamente sus funciones



# Gobernanza del espacio costero en Mar del Plata

En los 90' se intensifica la privatización de playas en la ciudad, instalándose nuevos balnearios destinados a sectores específicos de demanda, lo que genera el inicio de una tendencia hacia la desprotección del espacio público y el medio ambiente en la zona litoral.



Este proceso llega a la actualidad como un asunto socialmente problematizado en el que tienen participación actores públicos, privados y comunitarios, quienes entran en conflicto por la ocupación y uso de la playa.



La Asamblea por los Espacios Públicos y la ONG En Defensa de las Playas Públicas lideran un proceso de movilización y acción colectiva instalando el tema en la agenda local.

Estas organizaciones consideran la playa más allá de sus posibilidades productivas y destacan su valor ambiental y cultural.

Se identifica una conexión entre los argumentos de las organizaciones y el marco jurídico, y la existencia de flexibilidad en su aplicación (Cruz, 2020)

A principios de la década pasada emergen organizaciones que buscan advertir sobre las consecuencias de la privatización de las playas (Cruz, 2020)



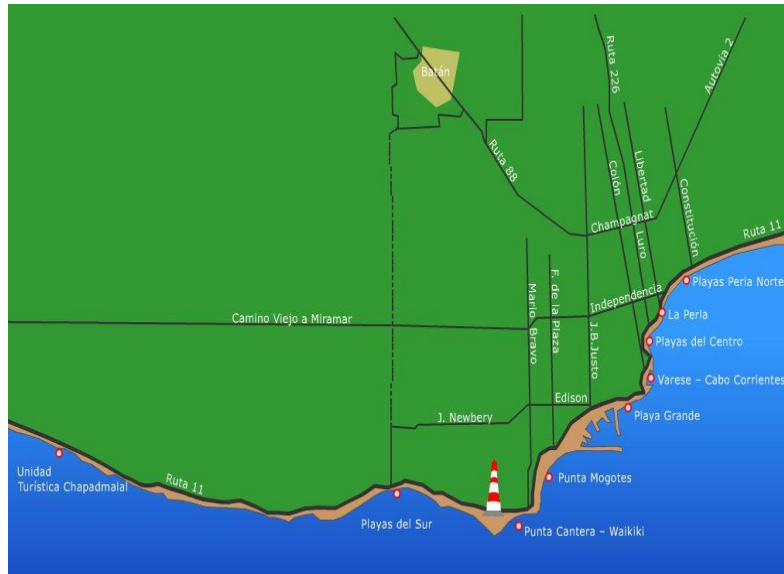


## Otras organizaciones que participan

- Surfrider Argentina
- Asamblea Verde Mundo
- Remadores-Playas Limpias
- Asociación Vecinal de Fomento Los Acantilados



# Espacio costero de Mar del Plata



- Unidades Turísticas Fiscales UTF
- Complejo Punta Mogotes
- Territorio costero de propiedad privada



## Reclamos

- Al **Estado Provincial** por la delimitación de la línea de la ribera que no ha sido determinada desde 1997.
- Al **Estado Municipal** por el acceso a los expedientes, informes y pliegos de bases y condiciones, el incremento de control ciudadano sobre la explotación de la costa y cambios en los pliegos de bases y condiciones de las licitaciones
- Al **sector empresarial** concesionario de balnearios por la falta de accesos y balnearios públicos, así como el mantenimiento de los existentes.



# Denuncias

Al sector empresario por:

- La expulsión de residentes y turistas del espacio comprendido entre los límites de los balnearios y el mar.
- Incumplimientos de los concesionarios de las UTF en relación con lo estipulado en los pliegos de bases y condiciones, en relación al número de unidades de sombra permitidas.
- Prácticas de deterioro ambiental: deforestación, la extracción ilegal de arena y las construcciones no removibles.

- A través de solicitudes al sector público y privado las organizaciones buscan obtener mayor transparencia y tener más incidencia en los procesos de toma de decisiones.
- Lo hacen apoyándose en la normativa (ordenanzas, leyes, decretos, resoluciones, y pliegos de bases y condiciones).
- Se reclama al Estado el control sobre su cumplimiento y se considera que el mismo es insuficiente.



## A modo de cierre...

La gobernanza del turismo es un aspecto importante y necesario en la gestión sustentable de los destinos turísticos.

Es relevante poder dar cuenta de las experiencias de los destinos de modo tal que las mismas puedan orientar acciones en otros

La apertura de espacios formales de participación por parte de los sectores del Estado que tienen a cargo la gestión del turismo es una forma para facilitar estos procesos.



# Muchas gracias

CREDITS: This presentation template was created  
by **Slidesgo**, including icons by **Flaticon**, and  
infographics & images by **Freepik**

