



2019 – V.11 N. 3

## **Gobernanza y Gestión Comunitaria de un Destino Turístico: El Caso de Villa del Mar, Argentina**

### **Governance and Community Management of a Tourist Destination: The Case of Villa Del Mar, Argentina**

MARA ROJAS<sup>1</sup>, VIVIANA SILVIA LEONARDI<sup>2</sup>, SILVINA RENEE ELÍAS<sup>3</sup>

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>

#### **RESUMEN<sup>4</sup>**

Para las economías locales, la puesta en valor del espacio turístico se vuelve esencial dado el impacto económico y social que genera sobre el territorio. Es en este proceso de puesta en valor del espacio donde la *gestión turística* juega un rol fundamental. Villa del Mar es una pequeña localidad que se encuentra en un humedal formado por un ecosistema de marismas. Éstas constituyen un espacio costero cerrado ubicado sobre el margen norte del canal principal del estuario de Bahía Blanca, provincia de Buenos Aires, Argentina. El objetivo de este trabajo es analizar la situación de gobernanza de esta localidad y plantear propuestas para mejorar la gobernanza del turismo en el área. Para ello, se hace hincapié en la relevancia del concepto de cogestión, para cuya comprensión se requiere diferenciar las nociones de gobernabilidad y gobernanza.

---

<sup>1</sup> **Mara Rojas** - Doctor. Profesor Universidad Nacional del Sur; Investigadora Adjunta Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur, Bahía Blanca, Argentina. Currículo: <http://www.economia.uns.edu.ar/docente/rojas-mara-leticia/>. E-mail: [mrojas@uns.edu.ar](mailto:mrojas@uns.edu.ar)

<sup>2</sup> **Viviana Silvia Leonardi** - Magister. Profesor y Investigador, Universidad Nacional del Sur, Investigadora del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur, Bahía Blanca, Argentina. Currículo: <http://www.economia.uns.edu.ar/docente/leonardi-viviana-s/> E-mail: [Viviana.leonardi@uns.edu.ar](mailto:Viviana.leonardi@uns.edu.ar)

<sup>3</sup> **Silvina Renee Elías** – Magister. Profesor Asociado, Investigador, Universidad Nacional del Sur, Investigadora del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur, Bahía Blanca, Argentina. Currículo: [https://servicios.uns.edu.ar/wwwuns/personal/fichas/ficha.asp?a\\_=E1I3=8ID=07](https://servicios.uns.edu.ar/wwwuns/personal/fichas/ficha.asp?a_=E1I3=8ID=07), [selias@uns.edu.ar](mailto:selias@uns.edu.ar). E-mail: [selias@uns.edu.ar](mailto:selias@uns.edu.ar)

<sup>4</sup> **Proceso Editorial:** 10 ABR 2018; Avaluado: 1º Rodada MAI-JUN, 2º Rodada FEV 2019; Aceito: 17 MAR 2019

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

## **PALABRAS CLAVE**

Turismo. Gobernanza. Gestión Comunitaria. Desarrollo de Destinos. Villa del Mar, Argentina.

## **ABSTRACT**

Nowadays, the promotion of tourist's space is essential for local economies by the social and economic impact over the territory and by the process of valuing the natural heritage. Villa del Mar is a small town located in a wetland formed by an ecosystem of marshlands. It is an enclosed coastal area located on the North bank of the main channel of the estuary of Bahía Blanca, province of Buenos Aires, Argentina. The objective of this study is to analyze the local governance in the sense of to improve tourism in the area. The emphasis is on the relevance of the concept of co-management, and the governance and governability discussion.

## **KEYWORDS**

Tourism. Governance. Community Management. Destinations Development. Villa del Mar, Argentina.

## **INTRODUCCIÓN**

Desde la Conferencia de Río sobre Medioambiente y Desarrollo en 1992, el turismo se destaca como actividad socio-económica con el potencial necesario que requiere la transición productiva hacia el desarrollo sostenible (Grubb, 1993). Pero, al mismo tiempo, no debe desconocerse que el turismo como actividad productiva es una de las que más impactos generan sobre el ambiente. Por ello, es de gran relevancia la gestión del destino desde la óptica de la sustentabilidad, esto es, el desarrollo de la actividad de manera que pueda brindar beneficios sociales y económicos a los turistas y residentes tanto de las generaciones presentes como de las futuras.

La noción de un turismo sustentable es mucho más amplia que la de turismo rentable. El desarrollo de un turismo sustentable se logra cuando, además de ser económicamente viable y alcanzar los retornos sobre la inversión para el operador, resguarda y mejora los activos naturales y culturales del destino, la calidad de vida y las oportunidades de los residentes a la vez que persigue la equidad en la distribución de beneficios y costos entre los diferentes segmentos de la comunidad a nivel *inter* e *intra* generacional (Faulkner & Faulkner, 2003). Por ello, la puesta en valor del espacio turístico con participación activa de la comunidad se vuelve esencial para las economías locales. Es en este proceso de puesta en valor del espacio donde la propia sociedad juega un rol fundamental en la *gestión turística*.

Debido a la necesidad de conciliar objetivos económicos con metas de conservación y gestión responsable del territorio y sus recursos, se han impulsado algunas iniciativas interesantes para la planificación, administración y control de destinos a escala regional y local que promueven la

participación de todos los actores involucrados. Un claro ejemplo de esto lo constituye Villa del Mar. Villa del Mar es una pequeña localidad ubicada al sur de la Provincia de Buenos Aires (Argentina). Surgida como una villa balnearia y de pescadores artesanales durante el primer tercio del siglo XX, la composición social y ecológica del área se ha ido modificando a lo largo del tiempo desde su fundación hasta la actualidad. Físicamente, se encuentra en una zona de humedales cuyo ecosistema predominante es el de marismas, de gran valor biológico y ecológico, pero, al mismo tiempo, expuesto a un alto nivel de polución y actividad antrópica (London, Rojas, Bustos et al., 2013). De allí la importancia de analizar la gestión en este destino donde coexisten diversos actores [pescadores artesanales, ambientalistas, autoridades locales, vecinos] con distintos intereses que reclaman su derecho a la participación en el devenir de la localidad.

En este contexto, el objetivo del presente trabajo es contextualizar la situación de gobernanza actual en relación a la gestión turística en Villa del Mar y plantear una propuesta concreta para su mejora. Para ello se hace hincapié en la relevancia del concepto de co-gestión, para cuya comprensión se requiere diferenciar las nociones de gobernabilidad y gobernanza. Se discute la importancia de la gestión comunitaria de un destino turístico a partir del concepto de gobernanza y se realiza una propuesta para mejorar la situación de Villa del Mar.

La investigación comienza con la revisión bibliográfica de los conceptos que sustentan el marco de referencia: gestión, gobernabilidad y gobernanza en sentido general y en relación al turismo. De acuerdo con los objetivos perseguidos y teniendo en cuenta los enfoques que se presentan, se realiza una investigación de tipo descriptivo-explicativo con el propósito de analizar la situación de gobernanza de la localidad de Villa del Mar a fin de lograr una verdadera comprensión del fenómeno. El enfoque es cualitativo y la información se obtuvo a través de la observación participante *in situ* y se completó con información primaria obtenida a partir de entrevistas realizadas a los actores claves dentro del entramado social de la localidad.

A continuación de esta introducción se presentan los principios básicos de gobernanza suministrados por Rojas y London (2015), se analiza la posibilidad y las dificultades que enfrenta la instauración de un nuevo orden de gobernanza del turismo en el caso de estudio planteado. Por último, se presentan las reflexiones finales con la elaboración de una propuesta para mejorar la gobernanza del turismo en Villa del Mar.

## **GESTIÓN, GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA EN EL TURISMO**

Entre los investigadores de las ciencias sociales no existe un acuerdo claro sobre qué significa gestionar un destino. Sin embargo, hay cierta coincidencia en señalar que se trata de un conjunto de acciones que, administrando recursos de diversa naturaleza, persiguen el desarrollo turístico de un espacio o lugar de consumo determinado (Velasco González, 2008). En los últimos años, se ha hecho hincapié en la incorporación de dos cuestiones: la participación de todos los actores

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

interesados [la cogestión del destino turístico] y la búsqueda de la sostenibilidad (Velasco González, 2008; Madrid Flores, 2009; Moscoso, 2013).

Para esclarecer el concepto de cogestión, es necesario primeramente diferenciar los conceptos de gobernabilidad y gobernanza de un destino turístico. La gobernabilidad pone el énfasis en la legitimidad y eficacia de las acciones del Estado para responder a las demandas sociales (Rojas & London, 2015). Se asienta en la confianza y el orden de las relaciones entre la sociedad civil y el Estado. Esto supone fijar la atención en los actores estratégicos, en cómo son los procesos de toma de decisión y resolución de conflictos y en la percepción social de la eficacia del sistema (Coppedege, 1996; Mayntz 2001; citados en Rojas & London, 2015).

Según Prats (2001), a partir del último cuarto del siglo XX se observa una insuficiencia en las formas de gobierno [incluso en los países desarrollados] y en la gobernabilidad de los sistemas. Los esquemas legislativos piramidales de ‘arriba hacia abajo’, la escasa o nula participación en la formulación de políticas de los actores directamente implicados en la ejecución y consecuencias de la misma, la necesidad de considerar aspectos de derechos humanos y equidad [como ya se dijo, tanto inter como intra generacional] en el uso de recursos son algunas de las causas que aluden a la problemática de la falta de legitimidad y eficacia gubernamental. Surge entonces la necesidad de implementar una nueva forma de toma de decisiones y acción pública: la gobernanza (Prats, 2001; Jiménez & William, 2008; citado en Rojas & London, 2015).

Kooiman (2004) definió tres tipologías de gobiernos: (1) el autogobierno [es la propia sociedad civil la que, reunida en asambleas periódicas toma las decisiones pertinentes]; (2) el co-gobierno [es una forma de toma de decisiones más coordinada y cooperativa, de intercambios horizontales entre la sociedad civil organizada y el Estado]; (3) el gobierno jerárquico [o clásico, -el cual responde a estructuras de toma de decisión verticales Estado - Sociedad Civil, donde son comunes los acuerdos neo-corporativistas]. Reconociendo que las democracias modernas se alejan bastante de un sistema como el mencionado en primer lugar [el autogobierno], la introducción de la idea de gobernanza no pretende modificar completamente las estructuras burocráticas y de toma de decisión preexistentes, sino de evolucionar a formas más innovativas de gestión que incluyan organizaciones e interacciones diferentes al modelo jerárquico tradicional (Barbini, Biasone, Cacciutto et al., 2011). Como señala Mayntz (2005), implica una forma más cooperativa de regir los actos humanos en donde prevalece la resolución colectiva de problemas. La participación ciudadana se profundiza y el concepto de redes se torna vital (Jiménez et al., 2015).

Siguiendo la definición de Rhodes (1996), Barbini et al. (2011) establecen que la gobernanza implicará la existencia de “redes inter-organizacionales auto-organizadas en cuyo seno se gestan y diseñan las políticas públicas” (p. 114). Estas redes poseen, además, la característica de mixtas, dadas las negociaciones constantes que existen entre el gobierno y la sociedad civil (Rojas & London, 2015). El punto relevante es que tales intercambios permanentes producen un nivel de consenso

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

suficiente como para que, al momento de implementarse efectivamente las decisiones, estas posean más aceptación que resistencia y se asegure la buena gobernabilidad del sistema. Así, el establecimiento de una nueva gobernanza será conducida por la creación, aceptación y maduración de nuevas reglas de juego, instituciones y normas, tanto formales como informales, que incorporen efectivamente a todos los actores relevantes en la toma de decisiones distribuyendo de una manera algo más equitativa el poder. Según Hall (2006), el estudio de la gobernanza y la política es el estudio del poder. Y el estudio de los arreglos de poder, que en última instancia son los que influyen en la dirección de la política, es vital en el análisis de las dimensiones políticas del turismo dado que éste es un sector transversal, con diversos niveles de legislación, pero que depende críticamente de los recursos locales.

En una cogestión o cogobierno es importante revitalizar el rol de la administración local como aglutinadora de las voluntades y catalizadora de la interacción, tanto hacia adentro como hacia fuera de la comunidad (por ejemplo, sirviendo de vínculo con los estamentos gubernamentales más alejados). Es importante encontrar los mecanismos que permitan acercar los procesos de toma de decisión a las poblaciones directamente implicadas con la actividad (Ribot, 2002). Por otra parte, el gran desafío de la comunidad debe ser entender y aceptar este nuevo rol del gobierno que, si bien implica una mayor libertad para la toma de decisiones, también requiere un mayor grado de responsabilidad por parte de los ciudadanos. Allí donde la población estaba acostumbrada a 'demandar' la acción pública, debe ser consciente que es ahora la propia comunidad la que debe responder a tales pedidos. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2008), los protagonistas de la gobernanza en la actividad son: los diferentes niveles de gobierno, el sector privado y la sociedad civil. A su vez, Sousa (2005, en Moscoso, 2013) establece que el desarrollo del turismo debe estar enfocado a satisfacer los intereses de tres grupos de actores: "los turistas, los prestadores o empresarios y la comunidad local; al mismo tiempo que se unen estos intereses individuales al interés colectivo común del territorio" (p.1).

Velasco González (2008) plantea que el turismo es un ámbito propicio para observar la dinámica real del concepto de gobernanza. Entre las razones que esgrime para dicha afirmación, se pueden mencionar: (i) el turismo precisa para su impulso la colaboración del sector público y el sector privado; (ii) es necesario que la sociedad civil, en particular los actores locales, se involucren; (iii) como ya se mencionó, el turismo es un sector transversal: para su normal desarrollo hace falta la acción conjunta de subsectores empresariales diversos [alojamiento, restauración, transporte, intermediación, etc.] con lógicas independientes y, en muchos casos, contradictorias. Dada la concurrencia de actores y sectores con diferentes lógicas e intereses particulares, la gobernanza permitiría construir posibles vías de desarrollo de la actividad a partir de una gestión de destinos más inclusiva. Pero esto presenta numerosas dificultades, como se apreciará luego en el caso de estudio.

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

De hecho, según Taylor (1995) y Connelly y Richardson (2004), existe una tendencia en los estudios turísticos a romantizar la capacidad colectiva de las comunidades locales para tomar decisiones participativas, dado que la exclusión de algunos actores clave suele ser un componente práctico necesario para lograr el consenso [de forma parcial, claro está]. Después de haber analizado durante algunos años casos particulares en diferentes zonas de Latinoamérica, Rojas y London (2015) concluyen que, para definir correctamente un sistema de gobernanza que implique el uso de recursos por parte de la comunidad local es imprescindible considerar los siguientes tres elementos básicos: (i) las condiciones socio-ecológicas propias de cada región; (ii) las condiciones estructurales e institucionales previas y; (iii) la inclusión de los actores clave en el debate.

En cuanto a las condiciones socio-ecológicas, se menciona que es necesario realizar una correcta caracterización del espacio físico, entorno social e historia del lugar. Las decisiones que deban tomarse dependerán estrechamente de las características particulares de la sociedad, los recursos naturales en juego y la evolución que haya tenido el sistema como un todo. Por otra parte, el establecimiento de un mapeo de actores clave<sup>i</sup> será el primer paso para su inclusión en el debate. Esto requerirá también dar a la comunidad las herramientas necesarias para una participación consciente, capaz e integral. La información debería ser accesible y pública, ya que el énfasis es puesto en la participación a partir del diálogo de saberes. También es importante lograr espacios de representación y encuentro entre los diferentes actores, sobre todo pensando en integrar los espacios público y privado en la gestión del turismo.

A partir de aquí, y bajo estos tres postulados particulares, se analizará el caso de estudio de Villa del Mar y el desarrollo del turismo como herramienta para su impulso sostenible a nivel local.

## **EL HUMEDAL COSTERO DE VILLA DEL MAR**

**Las condiciones socio-ecológicas propias de la región y el desarrollo del turismo** - Villa del Mar es una localidad argentina ubicada al suroeste de la provincia de Buenos Aires [Figura 1]. Constituye una villa marítima emplazada sobre el sector noroeste del estuario<sup>ii</sup> de Bahía Blanca en un área de humedales costero-marítimos. Desde un punto de vista geo-político, la localidad pertenece al partido de Coronel Rosales, se encuentra lindante a una zona militar restringida [Base Naval Puerto Belgrano] y a una distancia de 5 Km de la ciudad de Punta Alta, cabecera del partido. Además, la villa se localiza a 24 km de la ciudad de Bahía Blanca, cabecera del partido homónimo. Bahía Blanca, ciudad portuaria e industrial de más de 300 mil habitantes, es el centro poblacional más relevante de la región y ejerce marcada influencia comercial, social y política sobre la zona bajo estudio.

Según datos del Censo Nacional 2010 (Indec, 2010), Villa del Mar posee 327 habitantes. Los residentes del lugar son, en su mayoría, de ingresos bajos y medios. Las actividades económicas principales se relacionan a la pesca artesanal o el empleo fuera del área de residencia, ya sea en la ciudad de Punta Alta o la contratación eventual en empresas multinacionales localizadas alrededor

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

de Punta Alta y Bahía Blanca. La población está compuesta en un 53% por personas de sexo masculino, en su mayor parte jefes de hogar. El 66% de la población es joven, con menos de 46 años (Fernández & Cristiano, 2016). Junto a la población estable, Villa del Mar recibe visitantes frecuentes los fines de semana, quienes concurren a la villa desde las mencionadas localidades aledañas por motivos de esparcimiento.

Como se dijo anteriormente, la zona costera se presenta en forma de estuario, constituyendo un embudo y espacio de transición entre el pastizal y la costa marítima de gran diversidad de flora y fauna. Villa del Mar se sitúa en la zona media del estuario de Bahía Blanca, sujeto a condiciones físicas similares a las de regiones de mar abierto y constituye uno de los pocos ecosistemas naturales que aún se conservan prácticamente intactos dentro de esta área costera. También puede destacarse que es un lugar de alimentación de aves migratorias y se encuentra dentro de la red hemisférica de aves playeras, lo cual lo hace particularmente importante a nivel de humedales costeros marinos del país (Massola, 2016). Debido a su localización, el clima de la región se puede considerar como templado de transición, con temperaturas que oscilan entre los 14 y 20°C.

El humedal de Villa del Mar, además, cumple importantes funciones ecológicas, como ser el control de inundaciones, la reposición de agua subterránea, la estabilización del área costera y la protección contra tormentas al actuar como barrera física. Asimismo, colabora en la retención de sedimentos y nutrientes e interviene en la depuración de las aguas.

**Figura 1 - Ubicación de Villa del Mar**



Fuente: Santiago, 2018.



Fuente: Melo, 2016.

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

**La importancia ecológica de la villa** - El área exhibe un paisaje valioso con extensos cangrejales y marismas [parte de la planicie que tiene vegetación, es decir, vegetación intermareal] con *Spartina densiflora*, *Spartina alterniflora* y *Sacocornia perennis*. En las cotas más elevadas se encuentran sectores de seco permanente colonizados por matorrales arbustivos halófilos como, por ejemplo; praderita [*Frankenia juniperoides*], cachiyuyo [*Atriplex montevidensis*], jume grande [*Allenrolfea patagónica*], pelo de chancho [*Distichlis spicata*], pichana [*Psila spartioides*] [Figura 2], entre otros Nebbia y Salba (2007). Existe también diversidad de aves tales como gaviota cocinera, gaviota de olrog o cangrejera, gaviota capucho café, gaviotín lagunero, gaviotín pico grueso, rayador, tero real, ostrero común, coscoroba, cisne de cuello negro, flamenco austral, macá grande, biguá, pato gargantillo, pato barcino y garzas como la bueyera, blanca, mora y garcita blanca, entre otros [Figura 3]. De todas ellas, merece especial atención la gaviota cangrejera, dado que es una especie endémica y presenta las colonias de nidificación más importantes de su distribución espacial en esta área; encontrando en el estuario las condiciones adecuadas a sus requerimientos de hábitat, sobre todo por la abundancia de alimento. Se encuentra en el listado de especies vulnerables de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza [UICN] y a nivel nacional está catalogada como amenazada (Cervellini & Angeletti, 2016).

**Figura 2 - Paisaje costero, zona de marismas**



**Fuente:** Leonardi, 2014.

El sitio cumple un rol fundamental en la conservación de aves migratorias, las cuales solo utilizan este ambiente costero durante la fase de descanso reproductivo, en busca de alimento durante su migración continental. Algunas de las especies más relevantes son becasa de mar, chorlito doble collar, chorlito palmado, chorlito pecho colorado, chorlo pampa, playerito rabadilla blanca y el petrel gigante común. En cuanto a las aves que habitan los arbustales costeros, predominan el

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

chimango, remolinera común, sobrepuesto común, ratona aperdizada, entre otros (Petracci & Delhey, 2005; Petracci & Sotelo, 2013).

**Figura 3 - Gaviota cangrejera, playero rojizo [de izquierda a derecha]**



**Fuente:** Larracochea, 2015.

A las aguas del estuario llegan tres especies de tortugas marinas durante los meses de primavera-verano; laúd, cabezona y verde. Estos animales marinos son migratorios y usan al estuario como sitio de alimentación. Por su comportamiento costero es común la interacción con la pesquería artesanal provocando en muchas ocasiones enmalles incidentales. Las tres especies se encuentran en riesgo de extinción, siendo las dos primeras categorizadas ‘en peligro’ y la última ‘en peligro crítico’ (Massola et al., 2004). En estos ambientes es posible observar también la presencia de grupos de mamíferos marinos como el delfín nariz de botella o tonina y el delfín del plata o franciscana, siendo este último el cetáceo actual más pequeño y el más amenazado del Atlántico Sur. Asimismo, es posible divisar lobos marinos de un pelo, cuyo asentamiento temporal se encuentra en la isla Trinidad, y lobos marinos de dos pelos, que descansan en las boyas del Canal Principal del estuario (Fidalgo, 2004).

De este modo, Villa del Mar constituye un espacio singular que congrega un importante patrimonio natural y cultural para el desarrollo de la actividad turística, en donde el paisaje costero puede considerarse el principal recurso natural. En palabras de Massola (2013), el “paisaje, es una parte del territorio, un mosaico de agregación de ecosistemas, una realidad subjetiva, pero también es una realidad física y tangible de relaciones subyacentes que facilitan su interpretación. Es mucho más que la suma de elementos bióticos y abióticos, como parte sensorial de un sistema ecológico, el paisaje es la parte comunicativa de la naturaleza, es la base pedagógica de ella...” (p. 23).

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

**Breve historia de Villa del Mar** - La idea de crear una villa balnearia en la costa de Bahía Blanca se remonta al año 1912, cuando se proyectó la fundación del entonces denominado Balneario Villa Puerto Belgrano, el cual no pudo concretarse sino muchos años después. Históricamente se originó en el verano de 1931, para convertirse en una opción más de turismo de sol y playa junto a las instalaciones del balneario Arroyo Pareja, explotado por la empresa ferroviaria Rosario Puerto Belgrano desde 1922. Villa del Mar nuclea diferentes saberes, prácticas y festividades. Las prácticas de los pescadores artesanales forman parte fundamental de la construcción del patrimonio cultural de Villa del Mar. Los pescadores asentados en la villa son descendientes de inmigrantes italianos, en su mayoría napolitanos, provenientes de familias de tradición pesquera (Noceti, 2016). También se encuentran algunas familias de ascendencia alemana. La mayoría de la población migrante llegó a la villa durante los años 1940 a raíz de los remates de tierras realizados por la Municipalidad de Bahía Blanca, por la final instauración del Balneario Villa del Mar.

Como zona balnearia tuvo su período de auge durante las décadas del 1950 y 1960, interrumpido luego por diversos factores, entre ellos, la falta de servicios como el gas natural, muy necesario durante la temporada invernal; o las variaciones morfológicas del paisaje y el incremento de la contaminación debido a los desechos industriales y de aguas servidas, y los trabajos portuarios y de dragado realizados en el área del Puerto de Ingeniero White (London et al., 2012). Algunas de las familias de mayor poder adquisitivo, viendo que el balneario no prosperaría como tal, decidieron realizar la venta de sus propiedades a principios de los años 1990. Esto trajo aparejado un recambio en la estructura poblacional de la localidad, con la renovación de actores sociales no identificados tradicionalmente con la villa. También es durante esta época cuando familias que habían sufrido el desalojo de tierras fiscales en zonas cercanas ocuparon viviendas abandonadas en Villa del Mar. Otras adquirieron tierras por mecanismos de la ley de propiedad veinteañal<sup>iii</sup> o a precios muy reducidos, pues el valor inmobiliario decreció enormemente. Unos años después, ante la privatización de Yacimientos Petrolíferos Fiscales [YPF] y el incremento del desempleo a mediados de la década del 1990, varios habitantes que habían migrado a las zonas de Punta Alta y Bahía Blanca retornaron a la villa. Algunos retoman la pesca artesanal como actividad de subsistencia, oficio que no les resulta ajeno y en el cual se cobijan ante la destrucción de sus fuentes de empleo (Cinti, 2013).

Actualmente, conviven en Villa del Mar descendientes de los primeros pobladores, quienes crecieron vinculados a la pesca artesanal, el trabajo en la base naval o en la industria cercana con una fuerte identificación cultural con el lugar, junto a habitantes de origen más reciente en el área. Además de la pesca artesanal, otra manifestación fundamental en la concreción de la identidad cultural y que se relacionan directamente con la actividad turística es la celebración de la Fiesta de los Humedales.

**La Fiesta de los Humedales: un ejemplo de cooperación y autogestión** - La Fiesta del Humedal es un ejemplo de práctica de cooperación y autogestión. La misma fue gestada a partir del año 2009. La idea surge del Organismo Provincial de Desarrollo Sustentable (OPDS) en el año 2008. Ella se

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

celebra el día 2 de febrero cuando se conmemora el Día Mundial de los Humedales y numerosos actores comunales participan de su organización. Así, la Fiesta de los Humedales se convierte en un evento popular identitario de la comunidad. Es una práctica cooperativa donde existen redes de actores auto-organizados y prevalece la resolución colectiva de problemas. Es mucho el tiempo dedicado a la organización y preparación de la misma, y corta su duración. La misma consiste en una celebración popular, sin fines de lucro, donde participa y disfruta la familia, niños y adolescentes. Se realizan charlas relacionadas a diferentes tópicos ambientales referidos al humedal, presentación de las Reservas Naturales del Sudoeste de la provincia de Buenos Aires y Programa Playas Limpias del OPDS; talleres educativos, eco-canje, teatro de títeres, juegos ambientales, caminatas interpretativas por el humedal costero, observación de aves, actividades deportivas de bajo impacto. Además, se presentan puestos gastronómicos y artesanos del lugar, como así también, murgas, malabaristas, bailarines y grupos musicales locales. La fiesta se realiza un día domingo sin fecha fija durante los meses de febrero y marzo. En el año 2017 se realizó su 9ª edición. Así, desde hace nueve años se autogestiona este festejo con el objetivo de poner en valor este singular ecosistema único en la región. Para ello participan numerosos actores que se enumeran a continuación:

Órganos gubernamentales - Organismo Provincial para el Desarrollo Sustentable [OPDS], institución de nivel provincial; Honorable Concejo Deliberante de Coronel Rosales, nivel local/regional; Secretaría de Turismo de Coronel Rosales, nivel local/regional.

ONG - Fundación para la Recepción y Asistencia de Animales Marinos [FRAAM]; Sociedad de Fomento de Villa del Mar; Club Náutico de Punta Alta.

Centros educativos - Escuela Nº 15 Mariano Moreno y Jardín de Infantes Nº 917 Reserva del Humedal; Centro de Actividades Infantiles.

Esta fiesta constituye un ejemplo de participación ciudadana, donde el concepto de redes entre actores clave se torna vital. Estas redes poseen, además, la característica de “mixtas” dadas las negociaciones constantes que existen entre el gobierno y la sociedad civil.

**Las condiciones estructurales e institucionales previas** - Actualmente, en la gestión de la actividad turística en Villa del Mar participan una serie de actores de forma directa e indirecta. Es importante realizar un diagnóstico del entramado institucional preexistente para determinar vacíos institucionales, y lógicas de comportamiento y toma de decisiones. Como mencionan Jiménez et al. (2015), las redes son tipos de relaciones sociales más o menos estables entre diferentes agentes que se nuclean alrededor de una problemática o asunto de interés común. Hay que considerar que cada actor tiene una lógica de acción e intereses propios, y que la interrelación puede tornarse compleja cuando los modos de acción difieren o los intereses son contrapuestos. Los actores identificados por poseer alguna participación activa en la toma de decisiones que afectaría a la actividad turística en la localidad de Villa del Mar se enumeran en la Tabla 1.

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

**Tabla 1 - Actores sociales relevantes en la toma de decisiones de la actividad turística en Villa del Mar.**

| Tipo de actor                                      | Actor  | Lógica de toma de decisiones   | Nivel de alcance de las decisiones |
|--|--|--|------------------------------------|
| Órganos gubernamentales                            | Organismo Provincial para el Desarrollo Sustentable (OPDS).          | Lógica de <i>top-down</i> , regulado mediante reglas formales.   | Nivel provincial.                  |
|  | Honorable Concejo Deliberante de Coronel Rosales                     |  | Nivel local/regional.              |
|  | Honorable Concejo Deliberante de Bahía Blanca                        |  | Nivel local/regional.              |
|  | Secretaría de Turismo de Coronel Rosales                             |  | Nivel local/regional               |
| ONGs   | Fundación para la Recepción y Asistencia de Animales Marinos [FRAAM] | Lógica deliberativa, mayoría de reglas informales de decisión.   | Nivel local                        |
|  | Sociedad de Fomento de Villa del Mar                                 |  | Nivel local                        |
|  | Club Náutico de Punta Alta   |  | Nivel local/regional.              |
| Centros educativos                                 | Escuela Nº 15 Mariano Moreno   | Combinación de reglas formales (dependencia de niveles nacionales, sistema educativo formal), con reglas informales para el control interno. | Nivel local/regional.              |
|  | Jardín de Infantes Nº 917 Reserva del Humedal                        |  | Nivel local.                       |
|  | Centro de Actividades Infantiles                                     |  | Nivel local.                       |
|  | Universidad Nacional del Sur (Bahía Blanca)                          |  | Nivel local/regional/provincial    |
| Otros actores nucleados por intereses particulares | Pescadores artesanales   | Reglas informales  | Nivel local                        |

**Fuente:** Elaboración propia

El Honorable Concejo Deliberante de Coronel Rosales está colaborando con la valorización del ecosistema del estuario a través del Proyecto de Ordenanza que declara como *especies endémicas* de la región a numerosas especies de flora y fauna locales. Además, el Honorable Concejo Deliberante de Bahía Blanca [un actor indirecto, en este caso] ha declarado especies emblemáticas de la fauna silvestre de Villa del Mar, dando su apoyo a la preservación de especies en peligro de extinción o especies que requieren esta declaración para su protección.

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

Por su parte, en agosto del 2011 se implementó un Centro de Actividades Infantiles [CAI], que se definió desde el Ministerio de Educación con el fin de construir, a nivel nacional, una política educativa orientada a la igualdad, la inclusión y la calidad educativa. Los CAI tienen como objetivo contribuir a la retención e inclusión de los niños y niñas que se encuentran en situación de vulnerabilidad socioeducativa. Este Centro en Villa del Mar realiza talleres recreativos-educativos, donde se trabajan distintos temas como folclore, huerta y ecología. Además, los alumnos de la escuela realizan con las diferentes materias curriculares trabajos para concientizar y conocer su ambiente local, que luego son expuestos en celebraciones, talleres y muestras tanto en su localidad como en Bahía Blanca. De esta manera, van incorporando valores para la conservación del lugar y adquieren conocimientos para ser informantes claves de su patrimonio integral.

La Universidad Nacional del Sur también tiene su participación a través de proyectos de extensión y de voluntariado, donde colaboran profesionales de distintas disciplinas y un cuerpo de voluntarios de alumnos. Este proyecto intenta contribuir al desarrollo del ecoturismo, turismo educativo y turismo deportivo. Esto se lleva a cabo a partir de un conjunto de actividades sostenibles realizadas por la comunidad simultáneamente con integrantes de la Universidad conducentes a implementar los micro-emprendimientos elaborados a partir de dichos proyectos. Por otra parte, es un órgano de vital relevancia en la formación de recursos humanos para el desarrollo del turismo, ya que, entre sus carreras curriculares, cuenta con la Licenciatura en Turismo.

Como ya se dijo, otros actores sociales que cumplen un rol muy importante son los pescadores artesanales. Este tipo de pesca es llevado a cabo en las proximidades de la costa y en embarcaciones de pequeña dimensión y se puede realizar con la extensión y retiro de redes durante la pleamar o, de otra forma durante la marea baja con retorno a la costa cuando asciende. Los pescadores artesanales son los principales colaboradores en el rescate de animales y trabajan activamente junto a FRAAM y otras organizaciones, en clara ejemplificación de una red social bien constituida. Como puede verse, tanto organismos gubernamentales como organismos de tinte educativo y social participan junto con los miembros de la comunidad local en la gestión turística del área de estudio. En este sentido, el papel de los municipios sigue siendo central en el otorgamiento de los avales y brindando apoyo institucional [principalmente mediante ordenanzas municipales que contribuyen a la preservación de especies de flora y fauna locales], financiero y técnico para las actividades realizadas.

**La inclusión de los actores clave en el debate** - Como se estableció en la caracterización hecha de la villa, la misma cuenta con unas 50 familias aproximadamente, de las cuales varias poseen tradición pesquera. La mayoría vive en el lugar por una elección genuina, siendo que varios pobladores han decidido regresar tras las crisis económicas acaecidas en Argentina, como la mencionada en los años 1990. La identificación que los actores locales realizan respecto de la villa y la predisposición a participar en la elaboración de nuevos proyectos y propuestas demuestran un

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

alto potencial para el manejo común de recursos y el desarrollo de un turismo sustentable (London et al., 2012).

Al mismo tiempo, es evidente la preocupación comunal por el manejo de recursos y el peligro que representa la sobreexplotación pesquera y la contaminación proveniente de la zona de Bahía Blanca. Rojas et al. (2014) realizaron un trabajo de campo utilizando metodologías participativas con la población del lugar con el fin de analizar la percepción de los actores e incluirlos en el debate acerca de los posibles escenarios futuros para la comunidad. Según los resultados de este estudio, la propia población considera que, de no tomarse medidas como la disminución de la contaminación industrial y de aguas servidas, la villa correría serio riesgo de desaparición. Pero, aún más interesante es el hecho de que de este mismo estudio surgieron respuestas de responsabilidad comunitaria a las problemáticas locales. Por ejemplo, se plantea el hecho de acentuar las actividades educativas en el plano del desarrollo sostenible, el desarrollo de un plan de manejo costero a nivel regional con la participación de todos los actores afectados, la promoción de la participación en los organismos informales como las ONGs y el control de la corrupción a nivel local.

Por otra parte, como se mostró anteriormente, en la Fiesta de los Humedales la mayoría de los actores clave participan en la dinámica de organización y se muestran muy interesados en la promoción de dicho evento. Sin embargo, no se ha logrado incluir a todos los actores en la gestión del humedal costero. Las decisiones al respecto se siguen tomando en órganos gubernamentales en donde las opiniones y el saber cotidiano de los pobladores y ONGs implicadas en el desarrollo del turismo y cuidado del medio ambiente quedan, muchas veces, excluidas. No existe un órgano consultor, por ejemplo, una asamblea o reuniones permanentes, que conecten ambas esferas [lo público y lo privado] y rompan con el esquema jerárquico de gobierno.

Las características sociales y demográficas han propulsado la generación de un cúmulo de capital social a partir del conocimiento mutuo, el mantenimiento de la confianza y la información compartida. Esto pudo haberse puesto en riesgo hacia los años 90 debido al recambio poblacional mencionado más arriba. Sin embargo, los pobladores que finalmente permanecieron en el lugar parecen haberse integrado a la comunidad. La toma de decisiones de forma cooperativa se ve facilitada por el establecimiento de normas y reglas comunes (London et al., 2013). Sin embargo, siguiendo a Murphy y Price (2005), pasar de la discusión académica y gubernamental del desarrollo sostenible del turismo a su operacionalización y concreción, implica *necesariamente* la inclusión de la población local. Viendo que la generación del espacio concreto de integración es una de las principales problemáticas desde el punto de vista de la gobernanza y reconociendo que el lugar posee un gran potencial, es que a continuación, como reflexión final, se realiza una propuesta concreta para la mejora de la gestión del turismo en la localidad.

## DISCUSIÓN Y PROPUESTA PARA MEJORAR LA GOBERNANZA TURÍSTICA EN VILLA DEL MAR

A pesar de la participación activa de varias organizaciones y de las características del lugar, no existe actualmente un plan estratégico de desarrollo local que contenga una *visión consensuada* sobre el turismo. Asimismo, la promoción del destino es escasa dentro de la oferta turística regional. Ante esta situación, se evidencia la necesidad de contar con un ente u organización que asegure un mínimo de coordinación entre los distintos actores involucrados en la actividad turística del lugar. De esta manera, para lograr una gestión más eficiente y participativa, se propone complementar el modelo de desarrollo territorial planteado con la creación de un *ente turístico local*, cuya gestión se realice bajo una modalidad mixta.

La composición de dicho organismo incluiría la participación de representantes de FRAAM, la Universidad Nacional del Sur, el gobierno local, los pescadores, la población local y el OPDS. Sería deseable que este organismo incorpore a pobladores del lugar, generando impacto en el nivel de empleo. El personal estaría especialmente capacitado para brindar asesoramiento e información a visitantes y gestionar los productos de base territorial propuestos. Dicho organismo sería establecido en la localidad de Villa del Mar, de manera permanente, como Oficina o Delegación de Turismo de Villa del Mar. Entre las principales funciones de la Delegación, se encontrarían las siguientes: promoción turística, señalización turística, información y atención al turista, protección y mantenimiento de los recursos turísticos y culturales, preservación del recurso natural costero, mantenimiento y mejora de equipamientos turísticos, gestión de productos turísticos y desarrollo de nuevos productos turísticos, y realización de estudios de demanda y de satisfacción del turista. Esto permitiría incorporar en la gestión de este destino turístico la participación de todos los actores interesados y la idea de sostenibilidad.

En cuanto a la financiación, se podría contar con fondos públicos y privados. Los fondos públicos serían asignados desde el presupuesto municipal de Coronel Rosales, mientras que los fondos privados provendrían de donaciones y contribuciones de instituciones interesadas en el desarrollo del destino, fondos obtenidos a partir de proyectos de extensión y voluntariado desarrollados en forma conjunta con la Universidad Nacional del Sur, ingresos obtenidos mediante la comercialización de los distintos productos y servicios turísticos ofrecidos al visitante y aportes de particulares. En resumen, la delegación de turismo de Villa del Mar sería la formalización de una red generada a partir de la inclusión de todos los actores interesados en el desarrollo de la actividad, que de una u otra forma, ya se encuentran vinculados al turismo. Para ello la voluntad política debe inspirar estos cambios en el modelo de gestión de la localidad y adaptar el marco institucional y legal de su competencia, así como los instrumentos de planificación y gestión, sin los cuales no puede iniciarse un proceso de gestión eficiente. El reto consiste en transformar un modelo de gestión turística fragmentado en una red de colaboración recíproca entre todos los actores involucrados tanto dentro como fuera de la comunidad.

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

## REFLEXIONES FINALES

En palabras de Massola (2016):

Villa de Mar no es un paisaje de notas estridentes, su sello distintivo, va en sentido contrario. Las improntas están en el agua y las redes de esperanza arrojadas a la mar en cada jornada de pesca artesanal, en la cadencia que sus pobladores le dan al paraje Villa del Mar, en ser reconocido internacionalmente como sitio importante para la alimentación de tortugas marinas, en ser hábitat del Delfín Franciscana y especies migradoras de tiburones costeros protegidos como el Escalandrun y Bacota, en ser un sitio valioso para la reproducción de la amenazada gaviota cangrejera, en el suelo fangoso y los cangrejos, en constituirse en soporte de alimentación de una variedad de aves residentes y migradoras estacionales, en la estampa que le otorga la vegetación de estepa (p. 246).

Dado que los paisajes pueden ser considerados realidades físicas objetivas y miradas subjetivas e históricas o hechos culturales, es la participación de los pobladores fundamental para su puesta en valor. Así, el servicio eco-sistémico que representa el atractivo de la franja costera y humedales, podrá ser considerado el resultado de la puesta en valor por parte del poblador y del turista del patrimonio bio-físico, cultural e histórico. Es el mismo poblador que desde sus conocimientos vivenciales podrá convertir el recurso en un atractivo real a partir del turismo alternativo [ecoturismo, turismo vivencial y particularmente, el educativo]. Es importante destacar que la valoración estética viene de la mano del conocimiento, que puede ser abordado tanto desde la educación ambiental, como desde el ecoturismo. Es relevante destacar que en el año 2014, se llevó a cabo una encuesta a los pobladores de la villa para conocer su percepción respecto al humedal, el 95% de ellos lo caracterizaron como un recurso identitario de la comunidad e identificaron a la existencia de pescadores artesanales, como rasgo cultural [94%]. Es entonces a partir de este patrimonio natural [el humedal costero] y cultural [la pesca artesanal] que deben construirse las prácticas turístico recreativas, permitiendo la transformación del recurso en atractivo.

Queda claro, que en este trabajo se considera que la condición de atractivo turístico no queda definida por sus propias cualidades, preexistentes a la valoración turística, como puede ser concebida por la perspectiva tradicional de análisis de la práctica turística (Almirón, 2006). Por el contrario, la condición de atractividad se considera socialmente construida en referencia a características de los lugares y en relación estrecha con diversas dimensiones (Bertoncello, 2003), tales como los intereses y lógica específicos de los actores sociales involucrados. Por un lado, se encuentran los turistas y las formas en que configuran sus deseos, necesidades y gustos, los cuales construyen una mirada turística (Urry, 1996); y por otro, la de los actores locales que influyen con sus objetivos, intereses y sus propias representaciones del lugar.

De este modo, las condiciones ecológicas, sociales e históricas deben conjugarse como potenciadoras de una actividad turística gestionada por los propios actores locales, quienes serán los principales beneficiarios de los resultados de dicha actividad a partir de la diversificación de sus fuentes de ingreso y la conservación de los recursos de los cuales son usuarios directos. Así, las

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. **Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade**, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

prácticas turísticas podrán promover y desarrollar la sensibilidad y el entendimiento ambiental. Finalmente puede decirse que el escenario futuro de la actividad turística en el humedal costero dependerá de la capacidad de articular esfuerzos conjuntos orientados a organizar el espacio turístico.

## REFERENCIAS

- Almirón, A.; Bertonecello, R. & Troncoso, C. (2006). Turismo, patrimonio y territorio. Una discusión de sus relaciones a partir de casos de Argentina. **Estudios y Perspectivas en Turismo**, 15(2), 101-124. [Link](#)
- Barbini, B.; Biasone, A. M.; Cacciutto, M.; Castellucci, D. I.; Corbo, Y. A. & Roldán, N. G. (2011). Gobernanza y turismo: análisis del estado del arte. **Anais...** Simposio Internacional de Gobernanza y Cambios Territoriales: Experiencias Comparadas de Migración de Amenidad en las Américas. Pucón, Chile. [Link](#)
- Bertonecello, R. & Troncoso, C. (2003). El lugar y las redes. Turismo en Quebrada de Humahuaca (Argentina). **Revista Huellas**, 8(1), 11-38. [Link](#)
- Cervellini P. & Angeletti S. (2016). Importancia biológica de Villa del Mar. 41-58. In: Leonardi, V.; Elías, S. & Fernández, M. R. (Orgs.). **El Humedal de Villa del Mar: Un desafío turístico**. Bahía Blanca, Argentina: Induvio. [Link](#)
- Cinti, S. (2013). **Material de capacitación de voluntarios proyecto de voluntariado**: Ecoturismo en el humedal de Villa del Mar: desarrollo de microemprendimientos. Departamento de Economía, UNS.
- Connelly, S. & Richardson, T. (2004). Exclusion: The necessary difference between ideal and practical consensus. **Journal of Environmental Planning and Management**, 47(1), 3-17. [Link](#)
- Faulkner, H. W. & Faulkner, B. (2003). **Progressing tourism research**, 9. Channel View Publications.
- Fernández, M. R. & Cristiano, G. (2016). Condiciones de empleabilidad de los habitantes de Villa del Mar: sus habilidades, capacidades y su percepción sobre el humedal. In: Leonardi, V.; Elías, S. & Fernández, M. R. (Orgs.). **El Humedal de Villa del Mar: Un desafío turístico**, p. 59-70. Bahía Blanca, Argentina: Induvio. [Link](#)
- Fidalgo, G. L. (2004). Mamíferos marinos. 221-228. In: Piccolo, M. C. & Hoffmeyer, P. (Eds.). **Ecosistema del eEstuario de Bahía Blanca**. Instituto Argentino de Oceanografía, Bahía Blanca, Argentina.

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. **Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade**, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

Grubb, M. (1993). The Earth Summit agreements: a guide and assessment; an analysis of the Rio'92 UN Conference on Environment and Development. **Earthscan and the Energy and Environmental Programme of the Royal Institute of International Affairs**.

Hall, C. M. (2006). Tourism, governance and the (mis-) location of power. 247-268. *In*: Church, A. & Coles, T. (Eds.) (2006). **Tourism, power and space**. London: Routledge.

Indec (2010). **Censo Nacional 2010**. [Link](#)

Jiménez, G. C.; Barquín, R. D. C. S. & Martínez, E. E. V. (2015). Política turística y gobernanza en dos gobiernos locales. Un acercamiento teórico metodológico. **Pasos – Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, 13(6), 1477-1490. [Link](#)

Kooiman, J. (2003). **Governing as governance**. London: Sage.

London, S.; Recalde, M., Rojas, M.; Zilio, M.; Perillo, G.; Bustos, L. Piccolo, M.C.; Rodriguez, C.; Fidalgo, G.; Pascale, J.C.; Berninsone, L.; Huamantincos Cisneros, M.A.; Vaquero, M.C. & Bordino, P. (2012). **Stakeholder vision on social-ecological-system situation in Argentina case study**. Informe técnico COMET-LA Project, Seventh Framework Programme. Comisión Europea, Córdoba, España. [Link](#)

London, S.; Rojas, M.; Bustos, L.; Huamantincos Cisneros, M.A.; Ibañez, M. M; Scordo, F.; Perillo, G.; Piccolo, C. Pascale, J.C.; Fidalgo, G.; Bordino, P.; Berninsone, L.; Vaquero, M.C.; Rodriguez, C.; Zilio, M. & Recalde, M. (2013). **Stakeholder vision on problems and drivers related to environmental challenges in Argentina CS**. Informe técnico COMET-LA Project, Seventh Framework Programme, Comisión Europea, Córdoba, España. [Link](#)

Madrid Flores, F. (2009). Aplicaciones de la gobernanza en las Pymes para una mejor toma de decisiones en la industria turística. El sistema Datatur México. **Primera Conferencia Internacional sobre la Medición y el Análisis Económico del Turismo Regional**. Donostia, San Sebastián, España. [Link](#)

Massola, M. V.; Sotelo, M. & Saldrup, C. (2004). Reserva Natural Bahía Blanca, Bahía Falsa, Bahía Verde: su contribución a la conservación de las tortugas marinas. **Anais...** II Reunión sobre la investigación y conservación de tortugas marinas del Atlántico Sur Occidental. San Clemente del Tuyú, Buenos Aires, Argentina.

Massola, V. (2013). **Material de Capacitación de Voluntarios - Proyecto de Voluntariado: Ecoturismo en el humedal de Villa del Mar: desarrollo de microemprendimientos**. Departamento de Economía, UNS.

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. **Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade**, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

Massola, V. (2016). Reserva natural de uso múltiple Bahía Blanca, Bahía Falsa, Bahía Verde y Reserva Natural Islote de la Cangrejera o del Puerto. In: Leonardi, V.; Elías, S. & Fernández, M. R. (Orgs.). **El Humedal de Villa del Mar: Un desafío turístico**. P. 23-40. Bahía Blanca, Argentina: Induvio. [Link](#)

Mayntz, R. (2005). Embedded Theorizing: Perspectives on Globalization and Global Governance. **MPIfG Discussion Paper 05/14**. Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung Köln. Max Planck Institute for the Study of Societies Cologne. [Link](#)

Moscoso, F. V. (2013). El papel de los actores territoriales en la definición y configuración de modelos de desarrollo turístico. **Anais...** Congreso de Turismo: El Turismo y los Nuevos Paradigmas Educativos, Ushuaia, Argentina. [Link](#)

Murphy, P. E. & Price, G. G. (2005). Tourism and sustainable development. 167-193. In: Theobald, W. (ed.) (2005). **Global tourism**. Londres: Elsevier.

Nebbia, A. J. & Zalba, S.M. (2007). Comunidades halófilas de la costa de la Bahía Blanca (Argentina): Caracterización, mapeo y cambios durante los últimos cincuenta años, **Boletín de la Sociedad Argentina de Botánica**, 42(4), 261-271. [Link](#)

Noceti, B. (2016). Maritimidad. Vivir el mar: cuando la riqueza cultural se transforma en insumo para el turismo. In: Leonardi, V.; Elías, S. & Fernández, M. R. (Orgs.). **El Humedal de Villa del Mar: Un desafío turístico**. Bahía Blanca, Argentina: Induvio. [Link](#)

Petracci, P.F. & Delhey, K. (2005). Guía de las aves marinas y costeras de la ría de Bahía Blanca. In: Petracci, P. F. & Sotelo, M. (Eds.) (2005). **Aves del estuario de Bahía Blanca**. Bahía Blanca, Argentina: Muelle Sur.

Prats, J. O. (2001). Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano. Marco conceptual y analítico. **Revista Instituciones y Desarrollo**, 10(1), 103-148. [Link](#)

Ribot, J. C. (2002). **Democratic decentralization of natural resources**: Institutionalizing popular participation. Washington, DC: World Resources Institute.

Rojas, M. & London, S. (2015). Un nuevo desafío a la gobernabilidad: instituciones, gobernanza y desarrollo” Asociación de Economía para el Desarrollo argentino. **Anais...** VI Congreso, El futuro del desarrollo argentino, CABA. [Link](#)

Rojas, M.; Zilio, M.; London, S.; Bustos, L.; Huamantínco Cisneros, A.; Scordo, F. Ferrelli, F.; Perillo, G.M.E.; Piccolo, M.C.; Vitale, V.; Bordino, P.; Berninsone, L. & Pascale, J.C. (2014). **Stakeholder**

Rojas, M., Leonardi, V.S. & Elías, S.R. (2019). Gobernanza y gestión comunitaria de un destino turístico: el caso de Villa del Mar, Argentina. **Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade**, 11(3), p. 578-597, jul-set, DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i3p578>.

**vision on perspectives of future in Argentina CS**. Informe técnico COMET-LA Proyect, Seventh Framework Programme. Comisión Europea, Córdoba, España. [Link](#)

Taylor, G. (1995). The community approach: does it really work? **Tourism Management**, 16(7), 487-489. [Link](#)

Urry, J. (1996). **O olhar do turista: Lazer e viagens nas sociedades contemporâneas**. San Pablo: SESC, Studio Nobel.

Velasco González, M. (2008). Gestión de destinos: ¿gobernabilidad del turismo o gobernanza del destino? **Anais... XVIII Simposio Internacional de Turismo y Ocio**. [Link](#)

---

#### NOTAS

<sup>i</sup> Un actor clave es todo individuo, organización o grupo con recursos de poder suficientes para impedir o perturbar el funcionamiento de las reglas o procedimientos de toma de decisiones y de soluciones de conflictos colectivos.

<sup>ii</sup> Respecto a la denominación de *estuario*, es considerado como tal el sector interno de la bahía, donde no existe un total recambio del agua entre los intermareales, además del aporte de agua dulce del continente, sumado a los fluidos provenientes de uso industrial y de la población aumentando la temperatura y generando un comportamiento ecológico distinto. Es el nombre que le otorga el mundo científico, ya que culturalmente los pescadores artesanales que navegan las costas desde el año 1900 lo llaman “ría” y los artistas de las comunidades costeras *bahía* (Cinti, S 2013).

<sup>iii</sup> Es un modo de adquirir los derechos de propiedad de un inmueble. Adquisición del inmueble por la prolongada ocupación del mismo.