.UBAsociales
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Repositorio Digital Institucional

Tipo de documento: Tesis de Doctorado

Título del documento: Comunidades y turismo comunitario: actores emergentes y modalidades participativas en el Programa Pueblos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires (2008 - 2020)

Autores (en el caso de tesistas y directores):

Flavio Adrián Bonanno

Claudia Alejandra Troncoso, dir.

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2023

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: http://repositorio.sociales.uba.ar/

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)
La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR

Repositorio Digital Institucional

.UBAsociales
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Flavio Adrián Bonanno

"Comunidades y turismo comunitario: actores emergentes y modalidades participativas en el Programa Pueblos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires (2008 - 2020)."

Tesis para optar al título de Doctor en Ciencias Sociales.

Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires.

Directora: Dra. Claudia Alejandra Troncoso.

Buenos Aires, noviembre de 2022

Resumen / Resume

Esta investigación analiza las formas en que se relacionan actores locales y estado, en el contexto de políticas públicas que fomentan el desarrollo de la modalidad comunitaria de la práctica turística, con propósitos de desarrollo local en entornos no urbanos y/o rurales. Para ello, se vale del estudio de caso del Programa Pueblos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires (2008-2020), y su incidencia en las localidades de Carlos Keen, Uribelarrea y Saldungaray.

En este trabajo, indago en las características que adquieren ciertas actorías sociales durante el proceso, las formas de participación que logran y las formas en que definen o redefinen la política pública, principalmente en lo referido a la noción de "comunidad" que reproducen los agentes públicos en el diseño del programa, y en lo vinculado al carácter participativo del mismo. Este análisis favorece la comprensión sobre cómo los habitantes podrían regular las afectaciones que genera la actividad, beneficiándose de ella.

En consecuencia, me valgo de una investigación empírica para proponer el concepto de *"actores comunitarios",* definidos por la relación con su entorno y con ciertos entramados sociales que viabilizan la actividad, así como un modelo *"participativo – asociativo",* para repensar la centralidad del estado en las políticas turísticas.

This research analyzes the ways in which local actors and the state are related, in the context of public policies that promote the development of the community modality of tourism practice, with the purpose of local development in non-urban and/or rural environments. To do this, I use the case study of the "Pueblos Turísticos" Program of the Province of Buenos Aires (2008-2020), and its incidence in the towns of Carlos Keen, Uribelarrea and Saldungaray.

In this work, I investigate the characteristics that certain social actors acquire during the process, the forms of participation that they achieve and the ways in which they define or redefine public policy, mainly with regard to the notion of "community" that the public agents reproduce in the design of the program, and in matters related to its participatory character. This analysis favors the understanding of how the inhabitants could regulate the effects generated by the activity, benefiting from it.

Consequently, I use empirical research to propose the concept of "community actors", defined by the relationship with their environment and with certain social networks that make the activity viable, as well as a "participatory - associative" model, to rethink the centrality of the state in tourism policies.

Agradecimientos:

A mi hijo Milo y a mi compañera Aldana, quienes acompañan mi vida.

A mis padres y hermano, que hicieron lo que pudieron para que fuera el primer universitario de mi familia.

A la Dra. Claudia Alejandra Troncoso, por su atenta, dedicada y empática tarea de acompañamiento.

A los colegas y equipo directivo de la Universidad de Ezeiza, quienes me abrieron las puertas al mundo de la docencia – investigación, y acompañaron en mayor o menor medida mi trabajo como becario y tesista.

A quienes colaboraron con mi trabajo en las áreas turísticas involucradas del estado provincial, en los municipios de Cañuelas, Luján y Tornquist y, principalmente, a quienes me recibieron y colaboraron conmigo en las localidades de Carlos Keen, Uribelarrea y Saldungaray. En particular, a los miembros de ATUCOS, que contribuyen con mi trabajo desde mi tesis anterior.

A la inconmensurable historia de aquellos que, a través de su militancia y sus decisiones políticas, garantizaron para mí y para todos los argentinos una educación de calidad, de acceso universal y sensible a las necesidades de la nación y de su pueblo.

Y a la memoria de Silvia Gorostidi e Ignacio Marcos en Uribe, de Noydeé Sosa de Tochini en Carlos Keen, y de Chichita Torelli en Saldungaray. Imprescindibles.

“Un gobierno centralizado para concebir y planificar, un estado descentralizado para ejecutar, y un pueblo libremente organizado para producir.”

Juan Domingo Perón, 1956.

Índice

Introducción

1. Síntesis del tema y del caso de estudio
2. Problematización de la investigación
3. Preguntas y objetivos
4. Continuidad con mi tesis de maestría
5. Estructura de la tesis

Capítulo uno: Marco teórico – metodológico de la investigación

1. Marco Teórico
   - ***1.1*** *Turismo, Estado y políticas turísticas para el desarrollo*
   - ***1.2*** *Turismo comunitario para el desarrollo de entornos rurales*
   - ***1.3*** *Actores y formas de gestión en el turismo comunitario*
2. Marco Metodológico
   - ***2.1*** *Matriz de la investigación*
   - ***2.2*** *Objeto de estudio, actores y fuentes*
   - ***2.3*** *Métodos y técnicas*
   - ***2.4*** *Presentación de los actores clave entrevistados*

Capítulo dos: Estado de situación del tema y del caso de estudio

1. Turismo comunitario en entornos rurales: antecedentes de investigación
   - ***1.1*** *Sobre turismo, cultura como recurso y desarrollo*
   - ***1.2*** *Discusiones sobre turismo en entornos rurales o turismo rural*
   - ***1.3*** *Debates sobre turismo comunitario en entornos rurales*
2. Sobre turismo rural - comunitario en la Provincia de Buenos Aires, hacia el Programa Pueblos Turísticos
   - ***1.1*** *Turismo rural – comunitario en la Provincia de Buenos Aires*
   - ***1.2*** *Antecedentes de investigación sobre el Programa Pueblos Turísticos*
3. Discusiones sobre estrategias de gestión participativa en el turismo, y el carácter participativo en Pueblos Turísticos
   - ***1.1*** *De la planificación centralizada a las estrategias participativas*
   - ***1.2*** *Sobre lo comunitario y lo participativo en Pueblos Turísticos*

Capítulo tres: Presentación. Análisis introductorio del caso, y de las tres localidades de estudio

1. Presentación del Programa Pueblos Turísticos (PPT) de la Provincia de Buenos Aires (2008 – 2020)
   - ***1.1*** *Antecedentes políticos y legislativos tomados para su diseño*
   - ***1.2*** *La Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, y sus agentes públicos en el contexto del PPT*
   - **1.3** *Lanzamiento y características operativas del programa*
2. Presentación de la localidad Carlos Keen
   - ***1.1*** *Caracterización del pueblo*
   - ***1.2*** *Breve reseña turística de la localidad de Carlos Keen*

1.3 *Actores previamente involucrados en el desarrollo turístico local*
1.4 *Breve reseña del proceso de integración de Carlos Keen al PPT*

3. Presentación de la localidad Uribelarrea
1.1 *Caracterización del pueblo*
1.2 *Breve reseña turística del pueblo de Uribelarrea*
1.3 *Actores previamente involucrados en el desarrollo turístico local*
1.4 *Breve reseña del proceso de integración de Uribelarrea al PPT*

4. Presentación de la localidad Saldungaray
1.1 *Caracterización del pueblo*
1.2 *Breve reseña turística del distrito de Tornquist, y su incidencia en Saldungaray*
1.3 *Actores previamente involucrados en el desarrollo turístico local*
1.4 *Breve reseña del proceso de integración de Saldungaray al PPT*

Capítulo cuatro: Resultados I. Discursos sobre comunidad y lo local, y redefiniciones de los actores locales sobre el carácter comunitario del PPT

1. Discursos sobre comunidad, lo local y el carácter comunitario del programa entre agentes de la Secretaría de Turismo

2. Actores locales y lo comunitario en Carlos Keen
2.1 *Comisiones locales y su relación con el PPT*
2.2 *Estado local y su apreciación sobre el turismo en Carlos Keen*
2.3 *Discursos sobre pertenencia local y sus tensiones con el modelo turístico desarrollado*

3. Actores locales y lo comunitario en Uribelarrea
3.1 *Instituciones, ATU y su relación con el PPT*
3.2 *Estado local y su relación con el turismo en Uribelarrea*
3.3 *Integración de actores privados con instituciones en el modelo turístico desarrollado*

4. Actores locales y lo comunitario en Saldungaray
4.1 *ATUCOS como actor emergente y su relación con el PPT*
4.2 *Estado local, turismo en la región y su relación con Saldungaray*
4.3 *Apreciaciones sobre identidad local y lo comunitario en el modelo turístico desarrollado*

Capítulo cinco: Resultados II. Formas de participación de los actores locales en la gestión del turismo local

1. Gestión participativa en el PPT, y apreciaciones entre agentes de la Secretaría de Turismo
1.1 *Lo participativo en el diseño del Programa Pueblos Turísticos*
1.2 *Lo participativo en la ejecución del programa, según agentes de la SecTur*

2. Participación local en Carlos Keen
2.1 *Relaciones entre comisiones, estado local y prestadores turísticos en las etapas del programa*
2.2 *Preeminencia del sector privado en la participación turística local*

3. Participación local en Uribelarrea
- ***3.1*** *Relaciones entre estado local, instituciones y productores en las etapas del programa*
- ***3.2*** *Estado local promotor de la participación en el turismo como matriz productiva*

4. ATUCOS y el asociativismo en Saldungaray
- ***4.1*** *Actores y estado local en las etapas del programa*
- ***4.2*** *ATUCOS y su participación autogestiva*
- ***4.3*** *Centralidad de ATUCOS en la gestión turística local*

Capítulo seis: Discusión de los resultados. Actores comunitarios, y estrategias de gestión participativa en el Programa Pueblos Turísticos

1. Comunidades turísticas y actores comunitarios
- ***1.1*** *Comunidad y lo local en el turismo comunitario a partir del Programa Pueblos Turísticos*
- ***1.2*** *Concepto de "actor comunitario"*

2. Definiciones y redefiniciones sobre lo participativo en el Programa Pueblos Turísticos
- ***2.1*** *El carácter participativo en Pueblos Turísticos*
- ***2.2*** *Formas de participación según las relaciones estado – comunidades en el programa*

3. Modalidades de gestión observadas en el Programa Pueblos Turísticos
- ***3.1*** *Corrimiento del estado y preeminencia del sector privado en Carlos Keen*
- ***3.2*** *Estrategia centralizada en el estado local, con características consultivas en Uribelarrea*
- ***3.3*** *ATUCOS y un modelo participativo, mediante estrategia asociativa, en Saldungaray*

Consideraciones finales

1. Cumplimento de los objetivos de la investigación
2. Conclusiones generales de la investigación
3. Aportes, recomendaciones y propuestas

Bibliografía

1. Bibliografía
2. Fuentes documentales

Introducción

Esta introducción de la tesis corresponde a una breve presentación de los aspectos generales de la investigación. En primer lugar, se ofrece una síntesis del tema, del caso de estudio y su correspondiente fundamentación. Luego, haré referencia a la problematización que he construido sobre el tema. A continuación, definiré las preguntas y los objetivos de la investigación que abren mi discusión. Seguido a esto, describiré los aportes que mi tesis de maestría anterior brinda a mi investigación actual. Por último, detallaré la estructura de la presente tesis, con la que el lector se encontrará.

1. Síntesis del tema y del caso de estudio

En el marco de la gobernanza y la gestión pública en el contexto nacional, y de la Provincia de Buenos Aires, la participación ciudadana ha ido adquiriendo presencia en la elaboración y diseño de diversidad de políticas públicas, para pensar formas de intervención en lo social. En el turismo esto no ha sido una excepción: durante las últimas décadas, se asiste a iniciativas de política turística que buscan la participación de los actores vinculados con las dinámicas sociales en las que se busca intervenir. Particularmente en el caso de esta actividad, lo participativo se cruza con modalidades que también cobraron fuerza en los últimos años como el *turismo comunitario,* que apuesta fuertemente a la creación de instancias participativas para las que son identificadas como *comunidades locales,* que habitan los lugares donde este tipo de turismo se desarrolla. En Argentina hay numerosos intentos de incentivar las modalidades participativas, y muchos de ellos asociados al turismo comunitario: uno de estos es el *Programa Pueblos Turísticos,* implementado en la provincia de Buenos Aires desde el año 2008.

En el marco de la política turística como tema, esta investigación indaga en las relaciones que establecen ciertas *comunidades* o *actores locales* con el *Estado*, en el contexto de ejecución de políticas participativas que promueven el turismo comunitario. Para ello, me valgo del estudio de caso del mencionado Programa Pueblos Turísticos de la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires (en adelante "PPT"), y su aplicación en tres distintas localidades: Carlos Keen, Uribelarrea y Saldungaray, entre los años 2008 y 2020.

Las cuestiones a abordar, sobre la ejecución de esta política turística, son la idea de *comunidad* de la que ésta se vale, las relaciones que establecen las supuestas comunidades con el Estado -mediante cierto tipo de *actores locales*-, y las posibles formas -que efectivamente se están desarrollando en algunas localidades- de una *gestión turística participativa*. Mi trabajo propone

problematizar estos tópicos, para generar conocimiento innovador sobre las cualidades de una gestión local participativa en la actividad turística comunitaria, principalmente en relación con cierto tipo de actoría local que emerge ante la intervención del programa, y con las formas de participación que adquiere en su relación con el estado promotor. Desde luego, estas discusiones exigen repensar algunos supuestos que acompañan la modalidad descripta, desde la revisión de algunos antecedentes políticos y teóricos que se desarrollarán en los capítulos 1 y 2, además de un análisis preliminar del programa y de las localidades involucradas, en el capítulo 3.

En relación con el caso de estudio, el documento presentación[1] del PPT define la modalidad turística comunitaria como aquella "*que fomenta el desarrollo de la actividad turística en pequeñas localidades no urbanas[2]"*, allí donde *"una comunidad local debe ejercer un rol sustancial y participativo en todo el proceso"*, ya que *"una importante proporción de beneficios quedará en la comunidad"*. Esta definición, como se verá en los siguientes dos capítulos, reproduce una serie de supuestos teóricos que acompañan al turismo comunitario como modalidad participativa en diversidad de antecedentes, y que se reproducen en este programa. En primer lugar, se supone que existe una comunidad unívoca u homogénea que debe participar, como actor colectivo, del desarrollo turístico en su localidad, invisibilizando qué actores concretos -locales o no- la constituyen como tal; por otra parte, se da por establecido que esta comunidad debe ejercer un rol sustancial y participativo en la ejecución de la política, aunque sin describir las formas, condiciones y características que adquiría dicha participación; por último, se supone que la actividad turística genera una relativa proporción de beneficios que quedarían en dicha comunidad, pudiendo no verificarse esto en algún caso en particular. De un primer análisis, se desprende que el diseño del PPT manifiesta ciertas imprecisiones conceptuales sobre qué tipos de actores concretos, dentro de las supuestas comunidades, adquirirían esos roles, características y beneficios, y de qué manera lo harían.

Por sus características y propósitos, el turismo comunitario requiere de la participación de las poblaciones que habitan las localidades en que se lleva a cabo la actividad, dentro de los mecanismos de gestión que se desarrollan para tal fin. Cabe decir que son estos habitantes de determinadas localidades los que, en políticas como la que se estudia en este trabajo, en

[1]Disponible en el Repositorio Digital del Ministerio de Turismo de la Nación (Link en: https://repotur.yvera.tur.ar/handle/123456789/3882).

[2] Caracterización del programa, y tomada del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina (INDEC), para mencionar localidades con menos de 2.000 habitantes, y que el programa toma para la integración de localidades a su propuesta.

ocasiones son naturalizados como una *comunidad,* lo cual responde a una necesidad operativa del diseño de este tipo de programas: la idea de una comunidad partícipe viabiliza la efectiva realización de la política, en condiciones armónicas y carentes de conflicto. Por otra parte, en la observación de tales comunidades, aquellos que se involucran en el turismo suelen ser considerados *actores locales*, en virtud de su doble condición: actores por la participación que adquirirían dentro del proceso social que implica el desarrollo de turismo en el lugar, y locales por su radicación o intervención en dicha localización. Lo que para esta investigación abre la discusión, es la observación de cierto tipo de actorías que constituyen dichas comunidades como entramados relacionales, así como de ciertas experiencias de integración de tales actores en los mecanismos de gestión que genera el PPT, que manifiestan formas de relacionarse con el estado, promotor del programa, que reinventan la propuesta original.

De esta manera, el primer eje analítico consta de un análisis teórico de la idea de comunidad a la que se recurre y se reproduce en muchas formas de encarar el turismo comunitario -y en el programa-, como las condiciones y características de sus actores, y las relaciones que establecen. El segundo eje de mi discusión es sobre cómo, en todo caso, estas comunidades / actores participan en la gestión turística local, y si estas formas naturalizan o resignifican los supuestos esgrimidos desde el Estado en relación con ciertas definiciones existentes sobre turismo comunitario, que se identifican en el diseño del PPT. Esto es porque, según expongo en el estado de la cuestión, ciertos antecedentes verifican que estas políticas surgen de áreas técnicas gubernamentales, cuyos funcionarios operan como agentes de *gestión centralizada* que condicionan la participación local, que da sentido a la modalidad, a partir de sus propios intereses de *agenda de gobierno*.

A partir de mi conocimiento previo[3] sobre Pueblos Turísticos, pude verificar que, en sus distintas intervenciones territoriales, se han podido observar diversidad de formas adquiridas por la gestión turística local, en virtud de los distintos tipos de actores participantes -con distintos intereses, condiciones de emergencia y características-, lo que da cuenta de que hay más de una forma de llevar a cabo un desarrollo turístico comunitario. Sin embargo, se observa una principal constante entre los distintos casos, que es un primer momento de gestión centralizada entre los agentes de la Dirección Provincial de Turismo Social y Comunitario[4]

[3] Por mi trabajo de investigación devenido en tesis maestría, titulada *"Activación turística del patrimonio para el desarrollo local: el caso Saldungaray, en el Programa Pueblos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires"* (Bonanno, 2021).

[4] Área promotora del PPT, dentro de la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, cuyo equipo elaboró, presentó y llevó a cabo el programa en cuestión desde el año 2008, según el documento oficial antes mencionado.

quienes, además de conservar la exclusividad en el diseño de la política, conservan la capacidad de admisión o exclusión en la integración de los pueblos partícipes, de evaluación del estado de situación inicial y de convocatoria, además de capacitación, de los que consideran actores locales en todos los casos. En estas instancias se observa cómo los agentes públicos reproducen los intereses y discursos de la agenda gubernamental, provocando una serie de conflictos y tensiones durante la intervención en las localidades.

En consecuencia, este caso es pertinente para mi investigación porque, más allá de tratarse de una política pública turística que se propone como comunitaria, adquiere características centralizadas en sus intervenciones lo que, en alguna de ellas, tuvo como respuesta una serie de actores y movilizaciones locales emergentes que, por un lado, invitan a repensar la idea de comunidad y, por otro lado, pujan por mayores grados de participación. Puede decirse sobre el PPT que, en algunas de sus aplicaciones concretas, se verifica la irrupción de actores que replantean la propuesta inicial, facilitando la creación de nuevas formas de gestión participativa, discutiendo la posición centralizada de la Secretaría de Turismo promotora y redefiniendo un modelo que se propone como comunitario, pero que dependía en todo su proceso de intervención de los agentes estatales provinciales y locales y que, en algunas localidades, incluso fue cooptado por la presencia de ciertas corporaciones o sectores de la industria turística, que pusieron en discusión al supuesto de comunidad como actor protagónico.

A partir de esas observaciones previas, y contrastando los procesos acontecidos en tres localidades distintas, discuto la idea de comunidad local. Particularmente, enfatizo en una de las experiencias en particular en que ciertos actores han logrado consenso y representatividad entre los residentes de una localidad y, a la vez, establecieron relaciones asociativas, aunque autónomas con el Estado. Ese tipo de actores emergentes, sus trayectorias y relaciones establecidas, así como las formas de participación adquiridas, son el hallazgo de mi investigación.

Para dar con los resultados de mi trabajo, discutirlos y generar conocimiento innovador sobre políticas participativas, turismo comunitario y sus actores y formas de gestión, me valgo de un análisis crítico de Pueblos Turísticos, lo que constituye un *"estudio de caso"*. Este es desarrollado mediante un diseño metodológico cualitativo, que incluye *relevamiento documental*, *trabajo de campo* basado en *observación participante* y *entrevistas* estratégicas con *actores clave*. En un principio, me valgo del análisis documental, político y legislativo que acompaña al PPT, como fuente de análisis secundaria. Seguidamente, expongo los resultados de mi trabajo de campo, el que se ha desarrollado en las localidades de Carlos Keen, Uribelarrea

y Saldungaray, seleccionadas en función del grado de aplicación que ha tenido esta política en estos lugares, además de los contrastes entre sus procesos, aspecto sobre lo que tenía un conocimiento previo[5]. Como resultado del trabajo de campo, integro algunos testimonios de los funcionarios públicos que diseñaron y promulgaron esta política, así como de algunos de los actores participantes que intervinieron en los procesos vinculados al turismo y la implementación del PPT en las localidades estudiadas. Esto constituye el núcleo de las fuentes de información primaria que generé en el marco de la investigación, durante trabajos de campo diseñados metodológicamente para estos fines.

Hacia el final de esta investigación, señalaré cómo, en una de las localidades, ha primado un modelo de gestión *"no centralizado"* en el que, sin embargo, adquirieron preeminencia actores privados que condicionaron la participación de otros actores locales. También, en otra de las localidades, cómo se ha desarrollado un modelo *"centralizado",* aunque *"consultivo"* de ciertos actores en particular. Y, por último, en el pueblo restante, describiré cómo he identificado actores emergentes a los que denominaré *"comunitarios"* -a partir de su propia autoproclamación-, que favorecieron un modelo de turismo comunitario *"participativo"*, a la vez que tejieron una serie de relaciones *"asociativas"* con los estados provincial y local.

Concluiré este apartado fundamentando mi elección del tema, y del caso de estudio, por mi trayectoria como docente – investigador de una carrera en Turismo[6] en la Provincia de Buenos Aires, así como por mi condición de becario doctoral[7] de la *Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires (CIC)*, sitios donde asumí el compromiso de relevar y generar conocimiento innovador sobre esta actividad estratégica en la región, que admite reflexión por parte de las ciencias sociales. Como propósito, interpreto que este trabajo constituye una oportunidad de conocimiento sobre el turismo como actividad social, económica y cultural en pleno desarrollo dentro de la Provincia -en particular el turismo comunitario en entornos rurales-, además de cierta posibilidad de evaluación de una política existente en ese marco, tanto para generar bases teóricas en estudios sociales sobre turismo, así como para favorecer el diseño de futuras políticas públicas.

[5] Por mi trabajo previo como docente – investigador de la Universidad Provincial de Ezeiza, tuve la oportunidad de conocer aspectos del desarrollo turístico en estas localidades, y del programa en su intervención en cada una de ellas. A partir de esa perspectiva previa, desde la cual pude apreciar contrastes marcados en las formas de considerarse la comunidad local (y de integrarla en el turismo) es que decidí formular el problema de investigación de esta tesis que integra las tres localidades.

[6] Licenciatura en Turismo de la Universidad Provincial de Ezeiza: https://web.upe.edu.ar/lic-en-turismo/

[7] Agosto 2018 – Julio 2022, área Ciencias Sociales y Humanidades. CIC: https://www.cic.gba.gob.ar/

2. Problematización de la investigación

Mi propuesta de investigación sobre el tema anteriormente descripto, parte del estudio de la práctica turística comunitaria como actividad social, económica y cultural para, por un lado, comprender y explicar mejor las características y condiciones que adquieren uno, o más actores sociales para influir en las políticas públicas que promulga el Estado en ese marco; y para, por otro lado, estudiar las formas que adquiriría una gestión participativa, y las relaciones que se establecen en ella. En principio, se manifiesta el desafío de analizar la idea de comunidad que maneja el programa y las formas en que esta idea se reproduce en el marco de esta iniciativa de política pública. Esto implicará revisar las bases conceptuales (a menudo implícitas) en las que se apoya esta idea con el objeto de repensar el programa. También es objeto de esta tesis ofrecer un replanteo necesario sobre la relación Estado – comunidades -en los términos que el turismo comunitario propone-, dentro de la política turística, y la disputa por el espacio central en la ejecución y toma de decisiones en esta. Hacerlo, al menos, en relación estricta con esta política en particular, aunque pudiendo trazar contrastes con otras políticas similares y antecedentes.

Desde luego, hallar emergencias innovadoras sobre las vacancias descriptas supone problematizar las variables existentes y poder verificar, a partir de esta investigación, nuevas formas posibles de gestionar la actividad dentro de esta modalidad, teorizando sobre el concepto de *actor social*, e incluso reflexionando sobre un entendimiento de la *comunidad* no como actor único – lo que propone cierta literatura turística y, a la vez, el diseño del PPT-, sino como un conjunto de entramados y relaciones sociales donde pueden hallarse actores específicos que se integran, o no, a la política turística. A la vez, esto supondría repensar las relaciones entre Estado y sociedad civil en entornos caracterizados como no urbanos (objeto del programa), en la medida que son éstas las que definen el carácter participativo de la política en cuestión.

Para ello, me propuse retomar algunos antecedentes de investigación sobre políticas en turismo comunitario, además de mi antecedente de investigación sobre el mismo programa, identificando que la cuestión de las actorías, así como la cuestión de las formas de participación, manifestaban ciertas vacancias cuando se trata de turismo comunitario promovido por el estado, entre otras formas posibles de desarrollarse esta modalidad. A partir de mi conocimiento previo sobre el programa, hallé cierta viabilidad de resolver algunos de estos interrogantes, en particular con algunas emergencias, como he dicho, que pude identificar en la localidad de Saldungaray, en contraste con las localidades de Carlos Keen y Uribelarrea, que manifestaron formas distintas, afines a un tipo de turismo más bien masivo.

Lo que se expondrá como resultados, desde luego, corresponde con una observación puntual sobre localidades y supuestas comunidades particulares, dentro de un programa que involucra a varias otras[8]. En todo caso, como mencioné anteriormente, me propongo identificar qué características y condiciones históricas, políticas y sociales permiten, en una localidad en particular, hallar un tipo de actor local que favorezca una gestión participativa, así como qué características o condiciones derivan, dentro del mismo programa, en experiencias donde esto no pueda manifestarse, o se exprese de formas distintas. En mi análisis, identifico y analizo experiencias que manifiesten un tipo de actor local emergente, al que defino como *"actor comunitario",* no ya por la relación con cierta localía, como sucede con el "actor local", sino por el tipo de relaciones que teje sobre su trayectoria entre la población, y las formas en que se asocia con el Estado promotor de la política. Ya en relación con esta posible novedad empírica, y reflexionando sobre la cuestión participativa en el programa, defino las formas de una gestión *"participativa - asociativa"*, que trasciende posibles limitaciones planteadas sobre gestiones no participativas dentro de la misma modalidad.

Hacia el final, se pretende comprender las distintas modalidades de gestión turística analizada dentro del mismo programa, y las características y condiciones que favorecieron modalidades participativas de "turismo comunitario". De la misma manera, pretendo analizar experiencias dentro del programa en donde esto no ha sido posible, cuyo contraste permitirá evidenciar las características y condiciones necesarias para que se logre esta dinámica participativa, o no. El propósito, finalmente, es contribuir con un aporte teórico a un tema indagado desde diversidad de disciplinas, desde donde suele evocarse el concepto de comunidad, sin tratarse a veces sus características y composiciones. Además, se pretende generar transferencias concretas al diseño de futuras políticas públicas en turismo comunitario, que contemplen algunos de los debates aquí expuestos.

3. Preguntas y objetivos

A continuación, propongo una serie de preguntas que me permiten organizar la problematización antes planteada. Algunas de estas se vinculan entre sí y, a la vez, definen cuestiones de las cuales se desprenderán los objetivos particulares que le se seguirán a estos interrogantes. Algunas posibles respuestas a estos interrogantes, así como las formas en que resuelvo cada objetivo particular, serán descriptas en el capítulo de "consideraciones finales".

[8] 31 localidades al momento de edición de esta tesis (julio de 2022).

Preguntas de la investigación:

¿Qué concepto de comunidad genera y reproduce Pueblos Turísticos en su diseño, y en el discurso de los agentes públicos que promovieron su implementación? ¿Cómo es definido o redefinido ese concepto entre los actores locales participantes en las distintas localidades?, ¿Qué condiciones y características adquiridas otorgan a ciertos actores locales la posibilidad de integrarse a una gestión turística participativa? ¿Y cómo esto define o redefine el concepto de comunidad propuesto por el PPT? ¿Cómo aparecen las dimensiones participativas asociadas a este programa tanto en lo discursivo como en el accionar concreto? Y, además, ¿cómo esto se manifiesta en diferentes localidades en los que el programa se implementó, habida cuenta de que en cada una ellas, existe una trama de actores específica? ¿Qué tipo de relaciones se establecen entre estos y el Estado en un primer momento gestión turística centralizada, y qué tipo de actores emergentes y reinvenciones en lo local potencian otras formas de gestión turística participativa? Por último, ¿de qué maneras, entonces, los habitantes de un lugar, o algunos actores, participan del desarrollo turístico de su localidad, siendo parte de los beneficios que este, en teoría, conlleva?

Objetivos:

General:

Analizar los procesos de implementación del programa Pueblos Turísticos en las localidades de Saldungaray, Carlos Keen y Uribelarrea, indagando en los discursos sobre lo local y la comunidad que reproducen o redefinen los distintos actores involucrados, en las formas de participación que adquieren distintos actores locales en las diferentes instancias del programa, y en las distintas formas de gestión que adquiere la modalidad comunitaria en los distintos lugares de estudio.

Particulares:

- I) Analizar las premisas que orientan la gestión del Programa Pueblos turísticos, en especial en lo referido a la implementación de la modalidad de turismo comunitario en los destinos seleccionados.
- II) Indagar las características y condiciones de los actores intervinientes en el programa, en cada una de las localidades seleccionadas.

- III) Analizar cómo se han definido y concretado las nociones de comunidad y de lo local en el transcurso de implementación del programa, y qué papel han tenido los actores intervinientes en cada localidad estudiada.
- IV) Establecer similitudes y contrastes en los procesos de participación y definición de los tres destinos turísticos analizados, en relación con el conjunto de actores intervinientes y los resultados de la implementación de la modalidad de turismo comunitario contemplada en el programa
- V) Identificar qué formas de gestión adquiere la modalidad comunitaria supuesta por el programa en cada una de las tres localidades de estudio, a modo de comprender contrastes y similitudes que permitan observar las actorías locales y su participación durante el proceso de ejecución de la política.

4. Continuidad con mi tesis de maestría

Este trabajo puede ser interpretado como una continuidad de mi tesis de Maestría en Gestión Cultural[9], titulada *"Activación turística del patrimonio para el desarrollo local: el caso Saldungaray, en el Programa Pueblos Turísticos"*[10]. Esa tesis constó de una caracterización del proceso de activación patrimonial orientado al desarrollo turístico local del pueblo mencionado, analizándose la recuperación, puesta en valor y exposición turística de un conjunto de elementos patrimoniales arquitectónicos e inmateriales, que tuvo lugar entre los años 2010 y 2018 en el marco de ejecución del programa en cuestión. Allí, pude constatar un doble carácter del patrimonio, como referente identitario cuanto recurso, en el marco de una política que puso en valor una serie de monumentos y sitios históricos de la localidad, para consolidar atractivos que movilizaran la actividad turística, y favorecieran índices de desarrollo económico y social.

Más allá de haber logrado ese análisis vinculado con las relaciones entre patrimonio y turismo, surgieron en mi trabajo algunos planteos sobre el modelo de gestión turística que esta política promulgaba: si bien se caracterizaba como comunitaria, arrojaba indicios de un tipo de gestión estatal centralizada, en que la participación de los actores locales se encontraba condicionada, en un principio, generando variedad de conflictos en el territorio. Sin embargo, algunos habitantes de Saldungaray, principalmente aquellos no vinculados con la gestión municipal,

[9] Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, 2021.
[10] Defendida el 31 de julio del 2021, con calificación "Sobresaliente", y disponible en el Repositorio Digital de la Facultad de Filosofía y Letras (UBA).

aprovecharon las capacitaciones y los recursos obtenidos del programa para organizarse en una *"Asociación de Turismo Comunitario"* (ATUCOS), desde donde reinventaron la relación con el Estado provincial, y fueron obteniendo espacios autónomos y descentralizados de gestión.

En cuestiones sensibles, como la selección y jerarquización del patrimonio, así como en la creación y dirección de actividades y emprendimientos turísticos en el lugar, estos residentes lograron, a través de su organización, plantear disidencias y tensionar políticamente con los agentes del Estado provincial (Secretaría de Turismo) así como del municipal. Esta reinvención del proceso me motivó a reflexionar sobre las características de estos actores emergentes, autodenominados *"comunitarios"*, y la posibilidad de considerar nuevas formas posibles de gestión asociativa del turismo comunitario, repensando la relación Estado-comunidades.

En ese sentido, esta investigación amplía el recorte territorial sumando dos localidades dentro del PPT que son de mi acceso y conocimiento y que, por las características acontecidas en la intervención del programa en ellas, favorecieron un contraste metodológico[11] al compararse los diversos procesos. Desde luego, esta tesis cambia drásticamente el enfoque con respecto a la anterior, pasando de un análisis patrimonial, a un análisis crítico de la cuestión comunitaria en el turismo, y de los actores y las formas de gestión participativa.

5. Estructura de la tesis

I – *Marco teórico metodológico*

El primer capítulo corresponde a la construcción del marco teórico metodológico, cuyo objeto es fundamentar y explicar los conceptos que propongo a lo largo del trabajo, así como el diseño metodológico que he empleado, y la teoría con la que discuto. Para eso, me valgo de la recuperación de teoría pertinente sobre el tema, y de una fundamentación sobre la metodología a la que he recurrido. El resultado es una matriz teórico-metodológica adecuada, desde donde discutir los resultados de mi investigación, y sobre la que propongo conocimiento innovador.

Respecto del marco teórico, establezco y comento tres ejes teóricos conceptuales: Estado, políticas públicas y su relación con la planificación y promoción del turismo como actividad para el desarrollo, en primer lugar; el turismo de modalidad comunitaria, sus características y debates sobre la noción de comunidad, de lo local y sus actores, en lo siguiente; y los modelos de gestión centralizada o participativa en ese marco, finalmente.

[11] Este punto será ampliado en el próximo capítulo, detallando el proceso de selección de las localidades de estudio, con el propósito de favorecer contrastes que me permitieran analizar distintas experiencias.

II – *Estado de situación*

En el segundo capítulo, y previo a introducir el caso, propongo la construcción de un estado de situación sobre el tema, cuyo objeto es identificar discusiones recientes sobre la problemática identificada. Por lo tanto, hago una breve recopilación y recuperación de antecedentes, trabajos e investigaciones relativamente actuales, que hayan discutido cuestiones vinculadas a las políticas públicas en turismo comunitario, el tipo de relaciones que se dan entre Estado y comunidades en esta práctica, y algunas referencias u observaciones sobre los modelos de gestión; particularmente, en el contexto argentino y, principalmente, bonaerense. El resultado de esta propuesta es exponer el estado de discusión actualizado, que recupero para instalar mi investigación.

De esta manera, una vez definidos los conceptos teóricos realizo, en este apartado, una actualización necesaria y acorde al tipo de investigación que llevé a cabo, y que sirva como compendio de referencias o antecedentes en investigación para el análisis puntual que propongo alrededor de este caso. Algunos de estos antecedentes, también, serán parte del capítulo de presentación del caso, por su pertinencia para las localidades involucradas.

III – *Presentación. Análisis introductorio del caso, y de las tres localidades de estudio*

En este primer capítulo de presentación de resultados, me dedico de lleno a la introducción, descripción y análisis del diseño de la política pública en cuestión, describiendo, además, momentos y actores clave en su lanzamiento y ejecución. El objeto es caracterizar al PPT, según propongo en el objetivo particular uno. El resultado es un análisis del programa, que me sirve de iniciativa para discutir los objetivos particulares.

En primer lugar, reviso los antecedentes inmediatos y el marco legislativo que sirvió como contexto al diseño de esta política pública: políticas públicas anteriores y procesos político-legislativos que fundamentaron el diseño y promoción del PPT. Luego, ofrezco un panorama de gestión del área pública a cargo del programa, identificando y relacionando a las y los funcionarios de relevancia, y las y los agentes públicos involucrados en la intervención. Por último, describo los hitos político-históricos más trascendentales del PPT, que me permiten caracterizar su contexto de lanzamiento.

Seguido a lo anterior, ofrezco una caracterización de las localidades en cuestión, Carlos Keen, Uribelarrea y Saldungaray -por orden de integración en el programa-, analizando antecedentes de actividad turística, datos demográficos y contexto de inclusión dentro del programa. Este apartado es fundamental para conocer en detalle estados situacionales, escenarios y actores.

Finalmente, describo brevemente el proceso de integración de dichas localidades al programa, y la influencia del programa en el turismo de estos lugares. En este momento de la tesis, lo hago de forma descriptiva y focalizando sobre hitos, actores y acciones concretas. Reservo la discusión de resultados de mi trabajo de campo para los capítulos siguientes. De esta manera, al concluir con este capítulo, pretendo resolver el primer objetivo particular de mi trabajo, y comenzar a introducir lo recolectado en mi trabajo.

IV – *Resultados I. Discursos sobre comunidad y lo local, y caracterización de los actores locales*

En este capítulo, propongo caracterizar al proceso ya en situación de intervención en tres localidades distintas, desde su integración hasta el momento de cierre de mi trabajo de campo. Aquí propongo, puntualmente, la exposición de los resultados de mi investigación en las características y condiciones de emergencia e integración que adquieren los actores involucrados -tanto provinciales, como locales municipales y no municipales-. En este momento de la tesis, el grado de exposición es descriptivo, resguardando las discusiones para el capítulo VI.

A los fines de la investigación, se recuperan algunos acontecimientos que dan cuenta de cómo se desarrolló el proceso de convocatoria e intervención de la cartera turística bonaerense en las localidades, y qué tipo de relaciones establecieron el Estado provincial con los habitantes del territorio en distintas etapas, si estas relaciones se corresponden con la propuesta inicial del programa o no, y qué tipo de conflictos, tensiones y reconversiones se dieron a partir de la emergencia de nuevos actores locales. Como dije anteriormente, me valgo de mi observación en las distintas localidades, además del relevamiento de testimonios que surgen de las entrevistas a actores clave, tanto de la gestión provincial como de las localidades en cuestión, para comprender la cuestión de la actoría social dentro del proceso. Por lo tanto, este capítulo es también, de alguna manera, un capítulo de presentación y exposición analítica de los actores clave, que pretende resolver, junto con el capítulo anterior, los objetivos particulares dos y tres.

V – *Resultados II. Formas de participación de los actores locales en la gestión del turismo local*

Este capítulo, al igual que el anterior, continúa exponiendo resultados con carácter descriptivo, aunque en este apartado se avanza sobre los mecanismos de gestión, las experiencias de participación local y su relación con las premisas de desarrollo local. Dentro de este apartado

presento y caracterizo los modelos de gestión y formas de participación local que pude observar en mi trabajo de campo, en virtud de la integración de distintos actores en las localidades.

Para ello, además, expongo similitudes y diferencias entre las características de gestión de las tres localidades involucradas, así como entre los procesos de participación, definición y/o redefinición turística entre estos destinos turísticos, en relación con el conjunto de actores intervinientes y sus relaciones, cumplimentando el objetivo particular número cuatro. Además, presento ciertos indicadores de desarrollo local que surgen de la integración de las localidades en el PPT, según lo observado y según el testimonio de los protagonistas, para comprender mejor la relación entre participación local y acceso a los supuestos beneficios de la actividad.

Una vez cumplimentado este capítulo, la totalidad de los resultados de mi investigación habrán sido expuestos, dejando entrever algunas primeras conclusiones, que serán debatidas, ya en contraste con el marco teórico, en el capítulo VI, de discusión de resultados.

VI – *Discusión de los resultados. Actores comunitarios, y estrategias de gestión participativa para el turismo comunitario*

En este sexto capítulo, orientado a resolver el objetivo general de la investigación, y a generar posibles respuestas a los interrogantes formulados en ella, discuto los resultados expuestos anteriormente en relación con el marco teórico y los antecedentes vistos en el estado de cuestión, a la vez que contrasto los procesos relevados en cada una de las tres localidades. De esta manera, pretendo articular mi investigación empírica con una posible nueva interpretación, o reformulación, de los fundamentos conceptuales que acompañan como supuestos al diseño del programa, y que se hallan en otras investigaciones sobre políticas similares.

En primer lugar, discuto los discursos que rodean a la noción de comunidad como actor unívoco en el programa, para formular una propuesta conceptual sobre "comunidades turísticas" como entramados relacionales, a partir de mi observación. A la vez, propongo el concepto de "actores comunitarios", en una resignificación del "actor local" inicialmente propuesto.

Seguido a esto, argumento cómo ciertas relaciones "asociativas", en lugar de relaciones fundadas en convocatorias y capacitaciones, han garantizado experiencias participativas para los habitantes de alguna de las localidades en que se desarrolló el programa. A la vez, describo algunas posibles condiciones y características que no han posibilitado gestiones participativas en otras localidades.

Por último, caracterizo los modelos de gestión adquiridos en cada una de las tres localidades, lo que complementa el objetivo particular número cinco, y resuelve el objetivo general. En esta etapa de la tesis, mi enfoque pretende ser analítico y explicativo.

VII – *Consideraciones finales*

El último capítulo, desde luego, está destinado a exponer las conclusiones de mi investigación, entre otras consideraciones posibles que hacen a la culminación de mi trabajo. Planteo cómo he cumplido cada uno de mis objetivos particulares, sintetizo cuál ha sido mi aporte teórico a la problemática identificada.

Además, desde mi trayectoria profesional, me permito dedicar algunas líneas valorativas sobre la política pública, estableciendo aportes, recomendaciones y propuestas fundamentadas en el trabajo realizado, de cara a futuro. Creo que es en vano desarrollar tan compleja investigación, si no se dedicaran líneas finales a un ejercicio de transferencia para los espacios y actores que definen este tipo de políticas. En todo caso, como propósito final de este trabajo, me propongo generar transferencias significativas para el sector público provincial, y para los actores involucrados con el turismo comunitario.

Capitulo uno: Marco teórico – metodológico de la investigación

En este primer capítulo, introduzco los conceptos, discusiones y referencias bibliográficas que constituyen el marco teórico que he diseñado para esta investigación. Este, está estructurado en dos partes, una referida a los lineamientos teóricos y otra a los metodológicos. En la primera parte, comienzo indagando sobre el turismo como práctica social y económica, y el rol del Estado -además de organismos supranacionales- en la definición de políticas públicas orientadas a su desarrollo. Posteriormente, indago sobre la emergencia y proliferación de políticas turísticas orientadas al turismo de modalidad comunitaria en entornos rurales y, en ese marco, sobre la cuestión de la comunidad y sus actores involucrados. Posteriormente, focalizo sobre lo dicho alrededor de las formas de gestión y participación que adquiere esta modalidad. Ya en la segunda parte, defino el marco metodológico que reviste la realización de esta investigación, describiendo las acciones y técnicas empleadas.

1. Marco Teórico

1.1 Turismo, Estado y políticas turísticas para el desarrollo

1.1.1 Turismo

El turismo es una práctica social y económica que, en virtud de las definiciones[12] más tradicionales, consta de un desplazamiento temporal y voluntario de las personas desde su residencia habitual hacia otro territorio, con fines, principalmente, de conocimiento, ocio o recreativos (Bertoncello, 2002; Cóceres, 2007; Viilar, 2009). Si bien se puede pensar que esta práctica -en clave social- es anterior en la historia al siglo XX, fue a mediados de ese siglo en que se consolidó una industria de servicios dedicados a la realización de la actividad de forma masiva e industrializada (Capanegra 2006; Schenkel et. al, 2015), acompañada de la emergencia

[12]La Organización Mundial del Turismo (OMT), quizás el organismo internacional con mayor injerencia en la industria desde su creación, en 1975, define al turismo como:

> *"un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Esas personas se denominan viajeros (que pueden ser o bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico."* (OMT, fuente: unwto.org)

de una serie de políticas públicas -a nivel internacional y en multiplicidad de Estados[13]- que han pretendido regularla y promocionarla (Cóceres, 2007; Villar, 2009; Schenkel et. al, 2015

Por otra parte, la preeminencia de ciertas condiciones han generado un consumo masivo sobre esta industria, a escala global: el considerar el ocio como un derecho que permitió que una masa de gente disponga de tiempo libre y condiciones económicas para llevar a cabo la actividad, más una progresiva proliferación de promoción e información sobre lugares y culturas del mundo, a través de medios de comunicación masivos, han sido factores que acompañaron la emergencia y crecimiento de los servicios turísticos -transporte, alojamientos, agencias- de alcance mundial (Bertoncello, 2002). Esta actividad, por otra parte, se asentó sobre una tendencia a la *mercantilización del tiempo libre* (Cammarata, 2006:35), es decir, el avance de opciones de consumo ante el creciente tiempo de ocio de las clases trabajadoras a escala global, lo que constituyó una industria destinada a satisfacer las demandas de aquellos que contaran con el recurso del acceso a un receso laboral. En ese sentido, el turismo masivo se consolida dentro de una *sociedad de consumo,* en la que se inscribe como *derecho laboral y social* (Bertoncello, 2002:34), identificándose un momento turístico de estrecha relación entre industria turística y consumo masivo -o *turismo masivo*-.

Es posible identificar momentos en la evolución del turismo, que permiten hablar de turismo masivo, o de modalidades posteriores. Sergio Molina (2000) identifica tres momentos en la historia del turismo, como práctica social: el primero, caracterizado por un tipo de viaje denominado *grand tour,* que consistía en viajes de familias nobles europeas -del siglo XVII- a los grandes centros de la antigüedad y el renacimiento, con fines educativos y comerciales. El segundo, ligado a la modernidad industrial, se caracteriza por la *masificación* de los viajes de ocio, a escala global, a partir de ciertas transformaciones tecnológicas, económicas y sociales antes comentadas, que derivaron en el turismo masivo como lo conocemos hoy. Luego, el autor señala un tercer momento, *posturístico*[14]*, que* consta de modalidades de turismo alternativo emergentes, como respuesta a la saturación del turismo tradicional y masivo, que parte de la planificación y diseño de nuevos destinos que se pretenden turísticos y diferenciales, para captar sectores de mercado específicos. Es en este contexto, entonces, que propongo pensar al turismo

[13] En nuestro país, se registró un tipo de turismo caracterizado por una planificación estatal orientada a la urbanización y al desarrollo económico de diversas regiones del territorio nacional, a partir de la década del ’20, lo que se masificó en el contexto de un *Estado de bienestar* que promulgó un turismo social, fuertemente atravesado por el sector público y los sindicatos, desde la década del ‘40 en adelante, durante las presidencias de Juan Domingo Perón (Capanegra, 2001 y 2006).

[14] Bertoncello (2002) y Cóceres (2007) se refieren a este momento, también, como *posfordista,* entendido como un momento posterior al turismo masivo ligado al *fordismo,* como forma de producción industrializada y sistematizada, pensada para consumo mayorista.

rural - comunitario, y a las experiencias que les dan entidad, cuya proliferación se acentuó -al menos en nuestro país- desde principios de este siglo hacia la actualidad. De todos modos, me referiré primero a las discusiones sobre turismo y políticas públicas, para luego hablar del turismo comunitario y del rural – comunitario, como los que interesan para esta investigación.

Ya en relación con la práctica turística y sus componentes, es necesario comprender que, más allá del turista, existen múltiples actores y agentes -económicos, políticos y sociales- que participan en la práctica turística en tanto industria, así en las localidades de origen como de destino, configurando lo que Bertoncello (2002:40) denomina el *territorio del turismo*[15]. Estos actores pueden compartir valores, ideas, formas de organización social, pero también actúan de acuerdo con sus intereses y posiciones específicas de interés y poder (Bertoncello, 2002:32). Más allá de los posibles conflictos y tensiones que estas heterogeneidades puedan suscitar, la práctica turística reproduce, mayormente, el orden social en el que se inscribe: un orden capitalista de extensión global. Bertoncello (2002:40) señala que el *territorio turístico* participa *de "forma constitutiva de la práctica turística* y, *al mismo tiempo que la concreta, es transformado por ella"*: esto nos permite trazar una primera relación entre turismo y territorio, que retomaré más adelante.

Siguiendo esta línea propuesta por Bertoncello, María Cóceres (2007) explica que el turismo, como cualquier otra actividad humana y social, se desarrolla a base de organizaciones -públicas, privadas o de la sociedad civil-, siendo el desarrollo turístico un proceso *creador, transformador* y *reproductor* de vínculos sociales y materiales, generalmente desiguales. Así, no hay territorio inherentemente turístico, sino que el destino/atractivo es una construcción social, y existen diversos actores que son parte de ese proceso (Bertoncello et al, 2003; Almirón et al, 2006; Villar, 2009).

En este punto, otro de los aportes significativos para comprender al turismo como actividad social yace en la propuesta de Raoul Bianchi (2003), quien identifica cierta relación entre los *"lugares"* donde se desarrolla la actividad, las relaciones de *"poder"* que establecen distintos actores intervinientes -con capacidades e intereses distintos-, y las capacidades de *"apropiación del desarrollo turístico"*, que se definen, precisamente, dentro de esos espacios y en las disputas entre dichos actores. Esta forma de observar al turismo permite, por un lado, identificar entramados y relaciones dinámicas que vayan más allá de la dualidad entre estructura social, por un lado, e identidad y poder de los actores, por otro. Además, dispara una serie de debates

[15] Este es caracterizado por el espacio físico de origen y destino en el que se implementa la actividad turística, implicando la refuncionalización y resignificación de lugares, además de la conformación de infraestructura necesaria para llevar a cabo tal actividad (Bertoncello, 2002).

en lo que hoy se conoce como *"sociología crítica del turismo"* en la que abreva, particularmente, esta investigación.

Ya en relación con el rol del estado en el turismo, tanto organismos internacionales como estados parte han sido los actores centrales en la definición, planificación y promoción de la actividad turística desde su industrialización y masividad en adelante: ante una creciente demanda mundial, y ante la emergencia de innovadoras formas de hacer turismo -sobre las que hablaré en el próximo apartado-, es imprescindible pensar en el Estado como *impulsor* y *planificador* del turismo masivo en su contexto territorial, además de *garante de normas* en relación con la presencia de otro tipo de actores, privados generalmente, que son parte fundamental de esta industria (Villar, 2009:51). El estado, entonces, se ha consolidado -al menos en relación con la práctica turística- como fuente de políticas públicas y condiciones para la industria, con la que se relaciona en su carácter de actor central en su gestión (Capanegra, 2001 y 2006; Bertoncello, 2002; Villar, 2009; Schenkel et. al, 2015). Antes de introducir la relación Estado - turismo, selecciono para mi trabajo una serie de definiciones sobre Estado y políticas públicas.

1.1.2 Estado y política pública

En relación con la cuestión del Estado como actor en el turismo, es pertinente recuperar, primero, su definición como un *constructo social* y *producto histórico* que se adapta y es partícipe de transformaciones sociales y políticas de su entorno; por lo tanto, pienso en un Estado como *relación social dinámica* y abierta a los cambios que las relaciones de poder y económicas generan (García Delgado, 1994 en Villar, 2009:52). A la vez, es necesario agregar que el Estado, en su contemplación contemporánea, adquiere dos características pertinentes para esta investigación: por un lado, diversos grados de *autonomía* en su conformación como *actor* o *fuerza social*, ante las distintas fuerzas sociales imperantes; por otro lado, un carácter de *estado en acción*, por la forma en que resuelve o no, mediante políticas públicas y ante distintos sectores, diversidad de cuestiones e intereses que se manifiestan en dichas otras fuerzas o sectores sociales (Oszlak y O'Donnell, 2007:559). En la lectura que hago de Oszlak y O'Donnell, interesa para esta investigación el enfoque que gira sobre el "*proceso social tejido alrededor del surgimiento, tratamiento y resolución de cuestiones ante las que el Estado y otros actores adoptan políticas públicas"* (Oszlak y O'Donnell, 2007:560).

Las relaciones que establecen *Estado* y *sociedad civil*[16], en esta investigación, se plantean en relación con ese enfoque comentado, desestimando -por una necesidad de recorte- implicancias analíticas de altos grados de abstracción, o cuestiones estructurales ligadas a conflictos de clases, por ejemplo. Sin embargo, no dejo de lado que, en su proceso de autonomización y relación con otras fuerzas sociales, el Estado establece relaciones de poder asimétricas y fundadas en su dominación política ante dichas fuerzas, aunque estas no son necesariamente resistidas -al menos, en el contexto de estados capitalistas contemporáneos- (O'Donnell,1977). Cabe decir también que, en virtud de sus grados de autonomía, el Estado se constituye como un actor que define y se redefine a sí mismo en virtud de las políticas públicas que genera, entendidas estas como su expresión institucional ante las demandas de otros posibles actores (O'Donnell, 1997; Cardoso, 1984; Villar, 2009).

Sobre el Estado, cabe decir que está sujeto a administraciones transitorias, lo que convoca el concepto de *gobierno,* en tanto el conjunto de agentes que ejercen las capacidades estatales en relación con la sociedad civil y el mercado (Aguilar Villanueva, 1993; Skocpol, 2007). Para comprender mejor el concepto de "gobierno", tomo el concepto de *agente* para definir a los funcionarios y técnicos estatales que constituyen dicho gobierno, remitiendo a la conceptualización de Pierre Bourdieu (2014), quien asigna ese término al individuo reproductor de prácticas, valores e intereses acordes a la posición social que ocupa en determinada estructura, lo que supone que es la función de un funcionario o técnico dentro de una estructura gubernamental.

Sin embargo, investigadores que han retomado esta posición en Bourdieu, señalan que en sus esfuerzos por superar la noción de *estructura,* el concepto de *agente* -en su mera reproducción- limita las capacidades individuales de decisión y acción del concepto de *actor,* por lo que sugieren pensar al Estado, por ejemplo, como actor social que, en todo caso, estaría compuesto por un entramado de relaciones entre agentes transitorios, que constituyen un gobierno (Boltanski, 1973; Aguilar Villanueva, 1993; King, 2000). Sobre el Estado en sí mismo -una secretaría, por ejemplo y en relación con el caso-, me referiré en términos de *actor,* concepto que amplía los márgenes de su decisión y acción ante otras fuerzas de la sociedad, que las de sus agentes (Bourdieu, 1984; 2014). Según mi planteo, en el diseño de políticas públicas el Estado actúa, en sí mismo y según su relativa autonomización, como actor; no obstante, se debe

[16] Entendida esta como el conjunto de actores, y sus relaciones públicas, que adquieren el carácter de ciudadanos ante determinado estado (O'Donnell, 1977). Esta categoría, de todas formas, cederá en mi investigación ante la preeminencia de la categoría de "comunidad", que interesa como objeto de estudio, más allá de la concepción de ciudadanía.

reconocer que sus funciones son compuestas, a la vez, por un grupo de agentes públicos, es decir, individuos con capacidades estatales que reproducen las formas administrativas y ejecutivas del Estado. Por ejemplo, el diseño y ejecución de la política pública es llevado a cabo por una serie de agentes que, en sus funciones gubernamentales, reproducen las capacidades, intereses y funciones del Estado, como actor ante la sociedad.

Esta concepción del Estado como actor social autónomo, introduce la cuestión de las políticas públicas como respuestas de éste ante demandas de otros actores o sectores de la sociedad, e incluso de los agentes que lo integran (Villar, 2009). Bienes, servicios tangibles o intangibles, normas, regulaciones y controles que el Estado produce tras un proceso dinámico de toma de decisiones -u omisiones-, en el que intervienen finalmente conductas y disposiciones por parte del conjunto de individuos, grupos y organizaciones afectadas (Subirats, 2012). Las políticas públicas, entonces, son *parte de un proceso permanente de toma de decisiones*, las que generan *acciones u omisiones que conducen a la definición de un problema y al intento de resolverlo* (Villar, 2009:55). El Estado, por lo tanto, es el actor central en la definición de la política pública, aunque no el único (Cardoso, 1984; Villar, 2009; Subirats, 2012).

Todos aquellos problemas, demandas, y asuntos que los agentes estatales han seleccionado y ordenado como objetos de su acción, y sobre los que deciden actuar o no, configuran *cuestiones* que, finalmente, se agrupan en una *agenda de gobierno* (Aguilar Villanueva, 1993:29). Esta se construye, entonces, como un orden de intervenciones que los agentes públicos, quienes integran los órdenes gubernamentales, definen (Aguilar Villanueva, 1993). Estos agentes, como dije antes, pueden ser interpretados como un conjunto de funcionarios públicos, técnicos y afines que, en teoría, persiguen objetivos de *gobernanza*: tomas de decisiones necesarias en relación con otras fuerzas sociales, en una administración que reproduce las capacidades estatales (Skocpol, 2007). Desde luego, estas premisas admiten reflexionar sobre posibles tensiones y negociaciones de los actores de la sociedad civil con la definición de estas agendas y políticas públicas: no puede pensarse al Estado como aislado de su entorno social, ya que adquiere también, además del carácter de actor, el carácter de espacio en donde tiene lugar la pugna política real de su sociedad (Cardoso, 1984; Skocpol, 2007).

Retomando entonces la idea de *gobierno* como forma administrativa del Estado a través de un conjunto de agentes públicos, podemos comprender el concepto de *gestión pública* como forma administrativa de la política pública por parte de este grupo de agentes (Villar, 2009; Subirats, 2012). Puede pensarse esta en distintos momentos de la política, ya sea en su definición, su ejecución y su evaluación (Subirats, 2012): interesa para este trabajo, parte de su diseño y, sobre

todo, su ejecución, ya que la modalidad turística en cuestión supone que es en ese momento en que intervienen directa o indirectamente los actores no estatales involucrados (Prats, 2005; Blackstock, 2005; de la Torre, 2010).

Dentro del mecanismo de gestión, esta investigación pretende indagar sobre la posición de privilegio que adquieren los agentes públicos para con otros actores en la definición de políticas turísticas, y en su posterior ejecución. Desde una propuesta sociológica como la de Pierre Bourdieu (1984; 2014), puede concebirse al turismo como un *campo*[17], en la medida que se constituye sobre la actividad un conjunto de relaciones de fuerza entre agentes e instituciones, con su propio capital social, cultural y económico, en donde el Estado se posiciona como actor central en un juego de posiciones en que los actores privados, así como los habitantes de un territorio, dependen en gran medida de su capital público -desde infraestructura hasta un marco regulatorio-. Estado y privados -y en el contexto de este trabajo, también residentes de un territorio-, pujan por relativos grados de influencia en las definiciones políticas sobre turismo. Esta cuestión convoca a pensar la existencia de actores no estatales que pugnan por lograr el diseño de políticas *de abajo arriba,* es decir, que surjan entre los habitantes de un territorio y que luego deriven a la ejecución de una política por parte del Estado, como alternativa a las decisiones verticalistas, o políticas de *arriba abajo* desde los agentes públicos hacia los ciudadanos (Guy Peters, 1995). O, en todo caso, ser parte estratégica de la gestión.

Introducida la cuestión del turismo como práctica social y económica, y del Estado como actor y su definición de políticas públicas, cabe ahora indagar sobre su punto de contacto para esta investigación: el Estado promotor de turismo, y sus políticas públicas para el desarrollo a través de la actividad.

1.1.3 Política turística para el desarrollo

Si pensamos el contexto de emergencia de políticas turísticas a nivel nacional e internacional, identificaríamos una constante que incluso nuestro Estado nacional ha reproducido: la idea de pensar al turismo como una industria de servicios que se vale tanto de recursos culturales como naturales[18], para el desarrollo de un mercado de alcance global (Monfort Mir, 2000; Cóceres,

[17] Anthony King (2010), en su lectura crítica sobre la propuesta de *campo* de Pierre Bourdieu, discute el determinismo que este autor asigna sobre los actores en relación con su estructura, proponiendo una ampliación aún mayor de acción que estos adquieren según capacidades y trayectorias individuales. Estas tensiones figurarán en la investigación.

[18] El programa Pueblos Turísticos se refiere al uso de ambos tipos de recursos, enfocando principalmente en la cuestión cultural, ante la falta de atractivos naturales que se observa en la mayoría de los pueblos integrados: esta cuestión se verá muy presente en el capítulo de presentación del caso y de presentación de resultados, no sólo en documentos oficiales sino, también, en el testimonio de actores clave del orden provincial.

2007; Capanegra, 2006; Villar, 2009; Schenkel et. al, 2015). En consecuencia, propongo introducir dos cuestiones clave para pensar al turismo: la cuestión del *desarrollo* como discurso que atraviesa a la práctica turística y que se manifiesta en diversidad de políticas públicas y estudios sobre el tema, de mediados del siglo XX a la actualidad; y por otro lado, la *cultura* como recurso para el desarrollo del turismo como actividad económica. Ambas cuestiones articulan en la política turística: para mi investigación, es importante resaltar cómo convergen estos dos aspectos en la historia reciente de políticas turísticas orientadas al desarrollo, como es el caso de Pueblos Turísticos que, por un lado, promulga la actividad turística como factor de revalorización de algunos pueblos y que, por otro lado, se vale del patrimonio local de estos para fomentar atractivos.

El desarrollismo, como narrativa típica de mediados del siglo anterior, promulga, a grandes rasgos, dos grandes premisas complementarias: la primera orientada a cierta *modernización*, una convocatoria a todos los estados del mundo a incorporarse a una *"economía moderna, industrial y capitalista".* Mientras que la segunda, identifica al desarrollo con el *"aumento de la calidad de vida, la erradicación de la pobreza y la consecución de mejores indicadores de bienestar material"* (Ferguson, 1990:15, en Viola, 2000). Pese a que la investigación crítica ha demostrado que estos supuestos se caracterizan por cierto *reduccionismo*, revelando sus contradicciones e insostenibilidades en muchos casos, estos han penetrado significativamente en el diseño de políticas económicas, pero además culturales -y turísticas- a escala mundial (Viola, 2000:11).

Este discurso desarrollista ortodoxo, con emergencia a mediados del siglo XX, ha ido sufriendo variantes en la medida que, primero, el mercado se fue transnacionalizando en un creciente cuadro de *globalización* y que luego, y en virtud de ese proceso, los Estados – nación generaron nuevos entramados alrededor de organismos internacionales emergentes de recomendación y financiamiento de políticas para un supuesto desarrollo conjunto a escala global (Viola, 2000; Bresser Pereira, 2012). Desde la década del '60, y como respuesta a cierta tendencia neoliberal, por un lado, y a cierto deterioro de las políticas de bienestar en regiones como América Latina, por otro, surgió un tercer discurso, frecuentemente denominado como *neo desarrollismo,* que se aleja de la matriz estrictamente económica para abordar *estrategias* nacionales que permitan a los Estados alcanzar estándares de vida considerados como desarrollados a escala global (Viola, 2000; Bresser Pereira, 2012). En ese aspecto, surgen políticas y recomendaciones en países *en vías de desarrollo* orientadas a explorar otros posibles recursos para la generación de nuevos mercados, de manera tal que estos permitan generar beneficios sobre las economías y

el estilo de vida de estas naciones: en ese contexto es que comienza a pensarse a la cultura como recurso para el desarrollo (Viola, 2000; Yudice, 2002; Bayardo, 2015). Si bien esta investigación no pretende dar una discusión sobre la o las teorías económicas[19] que consagrarían al turismo como una actividad orientada a la progresión cultural, económica y social de las naciones, es necesario reconocer ese contexto para comprender la articulación vigente entre *turismo* y *desarrollo*.

El desarrollismo de fines del siglo XX -o *neo desarrollismo,* en todo caso-, entiende a la cultura como un recurso aparentemente inagotable, universal y alternativo a la matriz industrial característica de principios del siglo XX (Viola, 2000; Yudice, 2002; Bresser Pereira, 2012; Bayardo, 2015). *La dimensión cultural del desarrollo,* dentro de la que se pueden identificar ciertos *"usos culturales para el favorecimiento de industrias emergentes"* (Viola, 2000:21-22), supone que la cultura, en tanto recurso, participa de un proceso de progresión social y económica que resolvería diversos tipos de demandas. Esa idea, surgida principalmente en organismos como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización Mundial del Turismo[20] (OMT), ha influido en las directrices culturales, patrimoniales y turísticas de distintos estados partícipes (Florescano, 1993; García Canclini, 1987). El estado -entre otros actores-, construye elementos que tengan algún tipo de injerencia en dicho proceso de desarrollo, a partir de los usos sociales que pudieran hacerse del territorio, del patrimonio y de la cultura de los pueblos (García Canclini, 1993). Al identificarse elementos patrimoniales que adquieren específica valoración por su relación intrínseca con algún territorio y sus habitantes, podremos incluso referirnos al concepto de *patrimonio territorial* que se construye en estos (Ortega Valcarel, 1988).

Desde luego, este tipo de políticas nacionales o internacionales sólo puede entenderse en el marco de una *globalización* creciente en donde predomina esta retórica *desarrollista* como proceso de homogenización política, cultural y económica a escala mundial (Aguilar Criado et al, 2005:51-52). En este marco, el recurso cultural, social y territorial detenta un valor simbólico diferencial, ligado al territorio[21] y a la sociedad que lo habita, promulgando una versión de

[19]En lecturas como las de Yudice (2000) y Bayardo (2015), también podríamos pensar en el turismo como una *economía creativa,* sector que ha sido ampliamente promocionado entre las políticas neoliberales de fines del siglo XX, y tratándose el turismo de una actividad que se vale del uso creativo de recursos culturales y naturales para su desarrollo.

[20] Como detallaré en el Estado de la Cuestión, esta cuestión del desarrollo aparece en uno de los primeros documentos fundacionales de la OMT, la Declaración de Manila (1980), en que se piensa al turismo como actividad de *integración internacional,* que favorece el *desarrollo social y económico* de las sociedades.

[21] Muchos proyectos y discursos en los que se establece la noción del uso del patrimonio como recurso para el desarrollo (promovidos por los estados nacionales como organismos internacionales del tipo UNESCO, ICOMOS, etc.), coinciden en destacar la necesidad de valorizar los elementos locales de un determinado territorio.

identidad que puede asimilarse con valores e idearios globales, o que cuyo carácter referencial a tradiciones y sentidos locales se tensionen o hasta resultan atractivos para el consumo dentro de un *mercado* cultural, como el turístico (Aguilar Criado, 2005). Según la modalidad que ciertos actores -organismos internacionales, estados nacionales, provinciales o locales- buscan promover, el turismo como práctica social y económica activa elementos del lugar significativos como el patrimonio, no solo como referente simbólico, sino ya como un recurso que permita la conformación de atractivos o destinos (Prats 2005 y 2011; Bertoncello, 2003; Aguilar Criado, 2005; Troncoso y Almirón, 2005) con el fin de revalorizar y/o revitalizar los territorios en que se inscribe la actividad (Viola, 2000; Bertoncello, 2002; Santana Talavera, 2002; Aguilar Criado et al, 2003; Prats, 2005). Es alrededor de este punto, entonces, que converge la actividad turística, con los intereses y políticas de Estado.

Por lo comentado hasta aquí, la noción de desarrollo, en la actualidad, admite tensiones y debates alrededor de los beneficios esperados, y de los actores que participan de ellos. Así como la idea desarrollista no es garantía de crecimiento más allá de lo estrictamente económico, incluso en ese aspecto habría que pensar qué actores sociales, y dimensiones de desarrollo, son incluidos o excluidos del proceso (García Canclini, 1993; Florescano, 1993; Viola, 2000; Prats, 1997, 2003 y 2005; Pfeiff et al, 2018). En contexto de la práctica turística, el Estado podría construir agenda en relación con criterios de desarrollo que no fueran los mismos que los de otros actores participantes.

Monfort Mir (2000) define a la política turística como una *política sectorial* que se fundamenta, no obstante, en el marco de una *política económica*. El estado, entonces, interviene en el turismo como sector, pero en articulación con otras actividades económicas, a través de los objetivos que supone el turismo con orientación al desarrollo. En todo caso, se verifica, principalmente en países en *vía de desarrollo*, una mayor injerencia del sector público, en pos de regular y direccionar estratégicamente la actividad, desde cuestiones como la promoción nacional, hacia otras que interesan para este trabajo, como el *desarrollo sostenible de las regiones* (Monfort Mir, 2000:23-24).

En ese sentido, como producto de la diversificación de mercado que fue generando formas alternativas de hacer turismo[22] (Bertoncello, 2002, Cóceres, 2007; Villar, 2009; Pérez Winter,

[22] Existe una coincidencia al referirse a este momento como *turismo alternativo* o *posfordista* (Bertoncello, 2002, Cóceres, 2007), es decir, un turismo que atiende las demandas de segmentos crecientes de mercado, ante un cambio más amplio de las formas de producción y consumo en la sociedad, hacia fines del siglo XX. Sumado a esto, se verifica una creciente influencia de medios de comunicación en la difusión planificada de mayor cantidad de destinos turísticos, cuya diversidad favorece la segmentación (Bertoncello, 2002; Schenkel et. Al, 2015), además de una revalorización turística de territorios o entornos distintos a los enaltecidos por la práctica turística masiva

2014), así como resultado de una retórica desarrollista que puso en foco al territorio y a las regiones en relación con los propósitos de desarrollo en la actividad (Perkins, 2006; de la Torre, 2010; Salazar, 2012), es que emerge a lo largo de las últimas décadas del siglo XX, la modalidad de *turismo comunitario*. Esta modalidad, en primer lugar, muestra a un estado que, además de planificar la actividad a escala nacional (Capanegra, 2001 y 2006; Schenkel et. al, 2015), adquiere el carácter de *promotor de políticas públicas* orientadas al desarrollo específico de la práctica en territorios donde se supone que la actividad conllevaría diversidad de beneficios (Perkins, 2006; de la Torre, 2010; Salazar, 2012; Manzanal, 2008; Cabanilla, 2018), lo que inaugura la idea de *desarrollo local*, sobre la que volveré en el próximo apartado.

El turismo comunitario evoca a la *comunidad* como nuevo actor participante (de la Torre, 2010; Salazar, 2012), en tanto conjunto de residentes del territorio en que se lleva a cabo la actividad. Desde una concepción desarrollista, esta modalidad se propone como una *herramienta integral de planificación local*, que permita generar efectos positivos en dicha comunidad, desde una relación *conjunta* entre *habitantes* y *Estado* en su gestión sobre el territorio (Prats, 2003:136). Sin embargo, en primer lugar, esto supondría que existen comunidades homogéneas sin conflicto interno, idea que ancla en una concepción primaria y filosófica de "comunidad", y que podría anular una observación más realista sobre los actores que la componen, sus intereses, posiciones y relaciones de poder (Manzanal, 2008). Por otra parte, esta supuesta planificación local depende, mayormente, de los propósitos que el Estado gestor, como actor preponderante, detenta sobre el territorio: desde aspectos ambientales a urbanísticos (Carrión, 1994), como comenté anteriormente, es impensable prescindir del Estado como actor clave en este tipo de desarrollo, por lo que los intereses y agendas de sus agentes condicionarían la dirección de un desarrollo turístico.

Por lo dicho anteriormente, es necesario discutir, en el siguiente apartado, dos cuestiones clave que involucra esta modalidad: por un lado, quiénes son los actores que se integran a la gestión turística, incorporando intereses y posiciones emergentes y diversas, y que en ciertas políticas turísticas son denominados *comunidades* o *actores locales.* Por otra parte, qué relación con el territorio supone esta modalidad, y qué construcción sobre lo *local* propone, lo que da cuenta de entornos muy puntuales sobre los cuales se fomenta este tipo de turismo. Una vez analizado esto, el objetivo del trabajo plantea indagar en qué tipo de participación tienen estos actores sobre la gestión de la política

---

del siglo XX, como son las zonas interpretadas como rurales (Villar, 2009; Pérez Winter, 2014, Velázquez Inoué, 2018).

1.2 Turismo comunitario para el desarrollo de entornos rurales

1.2.1 Comunidades y lo local en el turismo comunitario

El concepto de *comunidad* debe reconocerse, en principio, como históricamente cambiante, y cuyo sentido ha sido frecuentemente abordado desde la sociología más tradicional -en Durkheim, Simmel y Webber, por ejemplo- (de Marinis, 2011), hasta una revisión más contemporánea que responde a *motivaciones epocales*, para comprender de qué manera se integra políticamente al mundo actual, en infinidad de *políticas públicas* (de Marinis, 2010:1). En ese sentido, identifico dos grandes vertientes de estudio que abordan hoy al concepto: en primer lugar, una apreciación de la evolución semántica del término, así como cierto estudio de cómo este ha ido evolucionando o siendo definido en distintos momentos históricos del discurso filosófico (Bauman, 2003; Esposito, 2003) y sociológico (De Marinis, 2010 y 2011); por otra parte -y si bien se relaciona con la anterior, identifico ésta como más relevante para mi trabajo, a partir de un recorte necesario-, cómo este concepto filosófico-sociológico se introduce en la retórica política dentro del turismo, y más precisamente, en relación con una construcción de *lo local*, del *territorio* y de sus *habitantes* (Barros, 2000; Blackstock, 2005; de la Torre, 2010), que es fundamental para comprender la modalidad en cuestión.

De Marinis (2010:8-9), en su estudio sobre la evolución del concepto a través de la historia sociológica encuentra al menos cuatro distinciones que adquirió el concepto, históricamente. En primer lugar, la idea de *"comunidad* como *antecedente histórico de la sociedad moderna,* como *hito* o *punto de partida para comprender, a través del contraste, las configuraciones del presente"*. En segundo lugar, gran parte de los discursos sociológicos que abordan al concepto insisten en hacer de este un *"tipo ideal de sociedad,* que supone abordar las formas de *cohabitación humana* desde una perspectiva *abstracta* y *vaciada de historia".* Una tercera distinción, da cuenta del concepto de comunidad como *"componente de una ácida crítica* de *'lo que falta'"* en el presente, como punto de partida para pensar *"lo que podría ser o lo que debiera ser",* lo que adquiere un sentido político y práctico que me resulta fundamental para este trabajo. Por último, comunidad como *"fundamento o núcleo básico de sociabilidad",* en donde la sociología se aproxima al pensamiento filosófico. Como he dicho, de estas distinciones de la sociología tradicional que identifica de Marinis (2010, 2011), me interesan así la segunda como la tercera, en tanto el concepto turístico de comunidad evoca, en primer lugar, un término idealizado que supone formas ideales y armónicas de cohabitar y, por otro lado, parte de una crítica sobre el presente en los entornos donde se desarrolla turismo comunitario, para hacer de la actividad una dirección hacia lo que el turismo "debería" ser allí.

Lo que ciertas políticas definen como *comunidad*, parece consagrar una versión del concepto que se posiciona como alternativa o antagonista al concepto sociológico contemporáneo de *sociedad civil,* y más aún si estese manifiesta en estrecha relación con dos ejes: por un lado, una *sociedad conflictiva* y dinámica, ante lo que el concepto de comunidad se antepone como una forma social *armónica* e ideal, como he dicho antes, en tanto lo que *fue alguna vez*, o lo que *debiera ser* (de Marinis 2010:8-9 y 2011:159); por otro lado, comunidad en relación de estrechez y *arraigo* con un territorio o *localización* -en términos geográficos- en particular (Barros, 2000:84), en contraposición a la *ciudad multicultural*, cuyos habitantes adquirían menores grados de arraigo y vinculación con su territorio, en un mundo cada vez más migrante y globalizado (Bauman 2003:15-16). En estos ejes convergen, además, parte de las caracterizaciones históricas antes comentadas, semánticas, filosóficas y sociológicas (de Marinis, 2010): comunidad como una forma social, en lugar de observable y contemporánea, pensada sobre la base de un pasado mejor o de un futuro ideal, además de armónica, unívoca, y dotada de un sentido positivo que darían los habitantes a su localización o territorio (Barros, 2000; Bauman, 2003; Espósito, 2003). En ese sentido, no sorprende la preeminencia de este concepto en diversidad de políticas públicas -y discursos políticos[23]-, cuando estas afectan en particular a ciertos territorios o localizaciones, y por extensión a sus habitantes -o viceversa-; las políticas turísticas no son la excepción.

En ese sentido, y como comenté al principio de este apartado, más allá de la conceptualización y evolución histórica reciente del término *comunidad*, interesa para este trabajo lo que ese concepto significa para la gestión turística, principalmente en la modalidad comunitaria, que surge como una de varias formas de hacer turismo en un proceso de diversificación de la actividad, ante la expansión transnacional de la industria, por un lado, pero también de nuevos segmentos de mercado (Perkins, 2006; Cóceres, 2007; de la Torre, 2010). En virtud de esto, pero también ligado a lo descripto al principio de este apartado, la cuestión comunitaria en el turismo parece surgir como una *distinción*, la configuración de una forma de hacer turismo que se diferencia de otras posibles a partir de la integración de los habitantes del territorio en que se lleva a cabo (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010). No es sólo a estos que integra la

[23]En el contexto nacional, la idea de *comunidad* ha ido acompañando, a lo largo del siglo XX, distinto tipo de políticas orientadas al consenso social, y al desarrollo social, cultural y económico, así como a la actividad turística. Schenkel et. al (2015) identifican la filtración del concepto en políticas turísticas, incluso, previo a la emergencia del turismo comunitario, como parte central del discurso estatal durante los dos primeros gobiernos de Juan Perón (1946-1955), en épocas de promoción del *turismo social y sindical* que su gestión promulgó. Fue este presidente quien escribiera y publicara en 1949 su obra filosófica titulada *"La comunidad organizada"*.

modalidad, sino también a cierta relación significante que establecen con su entorno, y que se expresa en cierto discurso sobre *"lo local".*

Siguiendo esa línea, puede pensarse una relación significante entre los habitantes y su lugar de residencia, recíproca y dinámica. Por un lado, elementos territoriales -culturales, naturales, históricos- que definen una localización tanto como los residentes, dotan de sentido la construcción de alguna/s versión/es de cierta *identidad local* (Prats, 1998; Barros, 2003; Prats, 2005) que se manifiestan, posiblemente, en algún tipo de *arraigo* y *sentido de pertenencia* entre estos individuos y el entorno; esto se vincula con la primera de las características que señalaba sobre el concepto de comunidad: un vínculo estrecho y dotado de sentido -lo que podría relacionarse, por ejemplo, con la apreciación patrimonial-entre el territorio y quienes lo habitan. Por otra parte, y a través de esa/s versión/es identitaria/s, estos habitantes expresan una *identidad* o *sentido común* que les permite diferenciarse de otros lugares y formas sociales diversas y que, en ciertos entornos y como comentaré más adelante, habilita cierta distinción en relación con lo *global* y con una concepción de *sociedad* más compleja y extensiva que lo estrictamente local (Ortega Valcárcel, 1998; Bauman, 2003; de Marinis, 2010); esto, se relaciona con el otro eje comentado sobre comunidad: cierta identidad o pertenencia común, idealizada y anclada en un territorio, que se manifiesta como alternativa y resguardo de las formas sociales globales de las grandes ciudades. Ambos ejes se interrelacionan y, según mi lectura, constituyen el concepto de "*lo local*" en el turismo.

De esta manera, en "lo local"[24] convergen ciertos discursos identitarios y opuestos a lo *no local*-o global- (Bauman, 2003), que emergen de una relación simbólica entre un territorio o localización puntual con quienes lo habitan (Barros, 2000) y, posiblemente, con quienes alguna vez lo habitaron y/o transitaron. Llorenc Prats se refiere a este tipo de construcciones discursivas e identitarias como *patrimoniales,* y las define como una *construcción social* que adquiere un doble carácter: el de condensar sentidos que reflejan la historia e *identidad* social compartida de un grupo determinado, así como el de recurso para diversidad de usos sociales, como fuera la generación de *atractivos* en la práctica turística (Prats, 1997). De esta manera, puede pensarse que lo local se inscribe en el turismo como un sentido de pertenencia que expresan los residentes del lugar en que esta actividad se desarrolla, pero también en un conjunto de caracteres que se ofrecen a los visitantes, como atractivos para el consumo turístico de experiencias ligadas, por ejemplo, a la cultura del territorio (Prats, 2005 y 2011).

[24] Concepto que, por otra parte, aparece así mencionado en el Programa Pueblos Turísticos (PPT, 2012) en relación con el capital turístico de las localidades integradas, y con sus protagonistas.

En consecuencia, se puede deducir que el valor que adquiere *lo local* para el turismo, es la de recurso operativo para cubrir una de las *necesidades* que la actividad -y la industria, por extensión- debe resolver para su éxito dentro del lugar en que se inscribe (Prats, 2011:251). Siguiendo esta línea de razonamiento, y retomando la primera parte de este apartado, puede pensarse que la idea de *comunidad/es,* ofrecida como algo armónico e idealizado, es un diseño necesario dentro del turismo de modalidad comunitaria: aquel que ofrece una experiencia alternativa al turismo masivo, y de grandes ciudades y flujos migratorios (Ortega Valcárcel, 1998; de la Torre, 2010; Salazar, 2012).

Por último, en el contexto de políticas públicas, *"*lo local*"* surge como producto del proceso de *descentralización* atravesado por estados latinoamericanos en la década del '90 (Finot, 2001). Sobre este punto volveré más adelante, cuando discuta la idea de *gestión centralizada* y *gestión participativa*.

Se procura, a lo largo de este trabajo, una lectura crítica sobre el carácter unívoco y homogéneo de "comunidad" en el turismo, así como se procura identificar actores puntuales que en el territorio se integran a la gestión de la actividad: aquellos que son denominados "locales". Para salir del carácter homogéneo e idealista que suponen estos conceptos, hará falta otras conceptualizaciones para comprender mejor cierto tipo de actores dentro de una trama social. De todos modos, y antes de ingresar a esas discusiones, corresponde ahora introducir, en primer lugar, el tipo de entornos en que se suele verificar este proceso, sobre lo que argumentaré que son, en mayor medida, rurales o no urbanos.

1.2.2 Turismo rural: localidades y desarrollo local

Para el caso de esta investigación, corresponde indagar, primero, en escenarios de ruralidad donde, generalmente, se construyen las nociones de comunidades y de lo local antes descriptas, que articulan frecuentemente -aunque no exclusivamente- con la gestión turística comunitaria. Se debe reconocer, en primer lugar, que la *ruralidad* es otra construcción ligada, mayormente, al concepto de *localidad* pequeña o *no urbana*[25], como antagonista de *ciudad* (Ortega Valcárcel, 1998:32-33). Por otra parte que, si el turismo comunitario se caracteriza así en función de una modalidad de gestión, cabe decir que existe en este tipo de contextos turísticos una modalidad

[25] Como dije anteriormente, "pequeña localidad" o "localidad no urbana" son las formas en las que, oficialmente, el Programa Pueblos Turísticos se refiere a los pueblos en que interviene, lo que se constata en su documento presentación (PPT, 2012). El concepto de "no urbana", por otra parte, es tomado del INDEC. En las entrevistas, se verificará que son conceptos parte, también, del discurso de los protagonistas, y que en cocasiones se presentan como sinónimo de ruralidad, por lo que aquí se comenta como una relación antagónica entre "campo" y "ciudad".

temporalmente anterior, que no se define ya por el tipo de actores participantes, sino por las características del lugar: el *turismo rural,* que hace referencia al entorno en que se inscribe.

La *ruralidad* remite a un tipo de entorno caracterizado, generalmente, por la *"estrecha relación con la naturaleza* y con la *actividad agropecuaria*, por una relativa *dispersión poblacional* y por la relación de *distancia entre un sitio dado y ciudades de cierto tamaño*, lo que constituyen la idea de *'campo'"* (Ratier, 2013:3). Sin embargo, estas características pueden resultar arbitrarias, además de cambiantes, por lo que es pertinente hablar de cierta *percepción de ruralidad*, en todo caso, sobre una *diferenciación estética* con lo *urbano* -ciudades densamente pobladas, con cierta preeminencia de la actividad industrial- (Ratier, 2013:3-4). De todos modos, esta primera caracterización sirve para pensar el contexto de emergencia del turismo rural, aunque ha ido modificándose de mediados del siglo XX en adelante, generando un debate sobre posibles *nuevas ruralidades* (Ratier, 2013).

Esa caracterización histórica nos permite reconocer que lo rural es una construcción dinámica y que, además, puede articular con el concepto de *lo local* o *localidad* en virtud de cierto carácter antagonista con el concepto de *ciudad* o *urbe* (Ratier, 2013 y 2018; Ortega Valcárcel, 1998). Reconocer esto como una construcción dinámica e histórica no inhabilita, igualmente, señalar que la idea de *ruralidad* es significativa para los distintos actores que practican esta modalidad turística. Eso se verifica en el discurso de los actores que promulgan una gestión comunitaria en este tipo de entornos.

Si bien lo comunitario no es sinónimo de lo rural -ya que podría identificarse alguna práctica turística no comunitaria en escenarios de ruralidad, así como prácticas comunitarias en entornos urbanos[26]-, ambos modos suelen articular, entonces, en la evocación de pequeñas *localidades*, *localidades no urbanas*[27]o *rurales*, configurando como ideales ciertas características demográficas antes comentadas, y el aprovechamiento de estas en tanto recursos turísticos (García Cuesta, 1996; Barrera 2006; Perkins, 2006). Si bien el turismo en entornos rurales fue característico, incluso, en un momento previo a la masificación del turismo -fines del siglo XIX y principios del XX- (Capanegra, 2006; Velázquez Inoué, 2018), se reposicionó como

[26]Capanegra (2006) señala un primer momento de la historia del turismo nacional ligada a la práctica turística de ciertas elites por fuera de las ciudades, en regiones no urbanizadas, antes de la proliferación del turismo social y masivo a mediados del siglo anterior. Sobre lo comunitario en entornos urbanos Maldonado (2005, 2006) y Hernández López (2009) señalan experiencias de turismo comunitario ligadas a la presencia de *pueblos originarios* en ciudades globales, consideradas turísticas, en la región andina, para el primer ejemplo, y cercanas a destinos turísticos masivos como la ciudad de Cancún, México, en el segundo.

[27] Definición que, por ejemplo, el Programa Pueblos Turísticos extrae del INDEC para mencionar las localidades en que propone su política comunitaria. En su documento definición, habla de "localidades no urbanas", "pequeñas localidades" y "entornos rurales" entre otros posibles (Pueblos Turísticos, 2012).

modalidad orientada a la recuperación o desarrollo de cierto tipo de territorios, de mediados del siglo XX en adelante (Aguilar Criado, 2003; Perkins, 2006; Velázquez Inoué, 2018).

Como mencionaba, cierta idea de *nuevas ruralidades* permite pensar la incorporación de la práctica turística en estos entornos, como alternativa económica y ocupacional a la actividad agrícola (Craviotti, 2002; Barrera y Muratore, 2004-, Barrera, 2006; Ratier, 2013). En este marco, las áreas rurales dejan de ser caracterizadas por la predominancia de un tipo de producción agraria previa al siglo XXI –además de incorporar, luego, nuevas tecnologías de cultivo como las que implican el modelo sojero-, para incluir otros usos y funciones del suelo como servicios y commodities (Rattier, 2013): entre estos cambios, se señala la proliferación de emprendimientos turísticos, tanto por actores estatales como no estatales. A su vez, en el contexto de posibles crisis económicas del campo y de la actividad agrícola, el turismo rural se presenta como una estrategia que permitiría diversificar las actividades económicas de grandes y pequeños productores, ofreciendo una alternativa complementaria de ingreso (Craviotti, 2002; Santana Talavera, 2002; Aguilar Criado et al, 2003; Barrera, 2006).Este tipo de discursos, que acompaña la proliferación de la modalidad rural durante las últimas décadas, nos invita a repensar dos cuestiones clave que, en ocasiones, generan puntos de contacto con la modalidad comunitaria, o con lo que también suele denominarse *turismo rural – comunitario*: la idea de una supuesta comunidad y de actores locales intervinientes, por un lado, y el desarrollo local como proceso social y económico anclado en el territorio, por otro.

Sobre la primera cuestión, *comunidades*, cabe destacar que, como he manifestado antes, en ciertas políticas públicas se insiste con articular las características poblacionales de los entornos rurales -baja densidad poblacional, por ejemplo- con la posibilidad de una *comunidad* armónica y homogénea, en lo que refiera una construcción idealizada del campo, y de ciertos valores o costumbres antagónicos a las grandes ciudades (Ortega Valcárcel, 1998; Perkins, 2006). En este punto es que lecturas semánticas-sociológicas, como las de Bauman, Esposito y de Marinis, adquieren relación con la cuestión turística, en la medida que se interpreta lo rural como *resguardo* de la *ciudad* y su relativo conflicto social, además de modelo social *ideal*, o al menos propositivo -*lo que debería ser*-. Incluso, el turismo hace de estas sensaciones, como aquellas referidas a la *tranquilidad*, un atractivo turístico que reproduce una idea de lo local en tanto armónico y carente de conflicto. Por otra parte, es frecuente hallar en las políticas turísticas rurales un discurso que apela al *asociativismo* entre distintos tipos de actores, productores y habitantes no relacionados con la actividad (Flores e Silva, et. al, 2016), e incluso se ha verificado en la historia turística rural nacional, la intervención de organismos públicos

vinculados al agro -como el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria[28] (INTA)- en la creación de agrupaciones y organizaciones sociales y empresariales que generen consenso entre productores agropecuarios, representantes de la sociedad civil y agentes públicos para con el desarrollo turístico en *localidades no urbanas* (Guastavino et. al, 2010).

En ese sentido, cierta política turística, como la que se detallará para este trabajo en los siguientes capítulos, supone que la geografía rural facilitaría espacios de encuentro y participación entre actores locales, al menos, en contraste con lo que significaría convocar a una cantidad representativa de residentes en un espacio urbano (Pfeiff, et. al, 2018). Sin embargo, esto no alcanza para verificar la existencia de una comunidad homogénea y absolutamente armónica, ni la garantía de grados de participación de los actores locales en el marco de una gestión turística local: sobre la coincidencia no explícita de la valoración del turismo para el desarrollo local, distintos actores pugnan por posiciones e intereses enfrentados sobre esta cuestión identificándose, principalmente, agentes públicos, empresarios ligados al agro o al turismo, y referentes de una sociedad civil (Santana Talavera, 2002). Pensar este juego de posiciones, y de posible conflicto, será la clave de gran parte de este trabajo, principalmente en la relación que observo entre entornos rurales y modalidad turística comunitaria.

Ahora bien, sobre el segundo eje, referido a la cuestión del *desarrollo local*, identifico en mi investigación dos partes complementarias: en primer lugar, la disposición que se hace de los recursos naturales y culturales de un territorio y, por extensión, de los habitantes del lugar; como contrapartida, los supuestos beneficios que la actividad conlleva, y que surgirían como compensación y ganancia sobre la disposición anterior, para el territorio y sus habitantes.

En ese sentido, y sobre lo primero, las condiciones demográficas de este tipo de entornos favorecen un tipo de *capital social y cultural*[29]anclado en las particularidades del territorio y de las tradiciones compartidas (de la Torre, 2010), condensando un acervo patrimonial que consagra ciertos imaginarios del "campo", por sobre otros posibles (Zusman y Pérez Winter, 2018).En el caso nacional, por ejemplo, la figura del gaucho, ciertas tradiciones bonaerenses del período que va entre la construcción del Estado nacional y principios del siglo XX, y la convocatoria permanente a valores y prácticas de un pasado evocativo, generan una idea de

[28] Destaca, así en INTA como en las carteras nacionales y provinciales de Agricultura, una constante relación con el sector turístico en la elaboración de políticas orientadas a la diversificación laboral y económica de entornos rurales, durante los últimos 20 años (Guastavino et. al, 2010; Velázquez Inoué, 2018). En el capítulo presentación del caso, se verificará de qué manera estos otros sectores del Estado incidieron en la primera etapa del Programa Pueblos Turísticos, principalmente en líneas de financiamiento -junto al Banco Provincia-.

[29]En este caso ligado a la teoría sociológica de Bourdieu, entendiendo capital por recursos reales o potenciales que ligan a individuos en una red durable, más o menos institucionalizada, donde interactúan y conviven (Bourdieu, 1986).

"campo" movilizada por necesidades turísticas (Ratier, 2013 y 2018; Pérez Winter, 2018) y, por extensión, políticas, con el Estado como principal agente en la transformación de espacios rurales en territorios turísticos (Pérez Winter, 2014), y en la construcción de imágenes turísticas para promoción y construcción de atractivos sobre estos (Pérez Winter, 2019).

Esta modalidad, entonces, articula ciertos discursos de identidad compartidos por los habitantes de un territorio, y su patrimonio, con una idea de *tradición* que, en términos de García Canclini (1987), referencia un tipo de cultura *subalterna* en contraste con la *modernidad* de las ciudades urbanas contemporáneas, asociadas mayormente al turismo masivo. Esta configuración de la ruralidad y su tradición, en la práctica turística, en ocasiones se diseña a partir de las expectativas del habitante de centros urbanos que procura este tipo de atractivo en tanto consumidor, fijándose una dicotomía *campo-ciudad* que incide en la constitución turística de lo rural (Ortega Valcárcel, 1998:32). Dicha constitución parte de una resignificación que construye al territorio rural desde la diferencia con la cultura global occidental: el territorio rural puede ser, en sí mismo, un atractivo, al que se le asignan valores opuestos a la urbanidad, como fueran *tradición, tranquilidad y naturaleza* (Ortega Valcárcel, 1998: 33).Como he mencionado anteriormente, lejos de ser un proceso armónico, y sin ánimos de introducir una discusión sobre activación patrimonial que no sea relevante en este trabajo, debe saberse que este proceso revela conflictos internos de la población, así como diversas apreciaciones e intereses en relación con un supuesto Estado promotor de la actividad, y sus intereses (Prats, 2005 y 2011; Pérez Winter, 2013 y 2018).

En lo que sería una *valorización turística del campo*, es decir, una apreciación del entorno rural como recurso para el desarrollo de la actividad turística (Velázquez Inoué, 2018), aspectos de ciertos imaginarios rurales frecuentemente reproducidos en este tipo de políticas, son habitualmente adoptados por nichos de mercado, que hacen de estos un atractivo en sí mismo. En la observación de las nuevas ruralidades en tensión con el proceso de homogenización mundial, para muchos de los habitantes rurales, el *turismo rural - comunitario* es una oportunidad de *activación de su patrimonio como medio para conservar sus modos de vida en los territorios que habitan* (Maldonado, 2009 en Piquilmán Vera, 2016: 441). En esta ecuación, los habitantes de un territorio estarían dispuesto a mercantilizar[30] su capital social y patrimonial,

[30]Siempre que se hable de mercantilización y de desarrollo, habrá que tener en cuenta que en las bases de este tipo de discursos existe, además de una idea de progresión cultural, económica y social de los participantes del proceso, una visión de preservación y administración responsable de los recursos -para el caso, el territorio y su patrimonio- lo que, en la actividad turística entre otras, es conceptualizado como *sustentabilidad* (Ramírez, 2015; Pfeiff et. al, 2018).

a cambio de los beneficios que conllevaría el turismo, y esta parece ser la condición del mentado *desarrollo local* (Perkins, 2006; Prats, 2011).

A "cambio", entonces, la modalidad rural, en articulación implícita con los propósitos de la modalidad comunitaria, se presenta como una estrategia de *desarrollo local,* al postular que ella posibilita resolver de una forma más efectiva las problemáticas típicas de estos entornos, como la falta de empleo alternativo a la producción agrícola, el desarraigo y las migraciones crecientes y el deterioro del patrimonio local (Viola, 2000; Aguilar Criado et al, 2003;Barrera, 2006; Ratier, 2013; Pérez Winter, 2013, 2014, 2018; Velázquez Inoué, 2018), lo que supone, como comenté antes, cierta modernización económica del lugar, y cierta mejora en la calidad de vida de sus habitantes (Viola, 2000), en una doble afectación: territorio y residentes. Con ese propósito, habitantes interesados en el desarrollo de la práctica turística pugnan por integrar su territorio a la actividad, lo que supone la incorporación de prácticas sociales y económicas que hacen del territorio un recurso en sí mismo (Perkins, 2016). Para lograrlo, vastos antecedentes indican la necesidad de infraestructura, recursos y avales por parte del sector público por lo que, como sostuve hasta aquí, sería impensable este tipo de desarrollo prescindiendo, en mayor o menor medida, del *Estado actor*.

Sobre los beneficios que evocaría el desarrollo local, Barrera y Muratore (2004) señalan, además de la ya comentada diversificación de la matriz productiva, la creación de empleos, el fomento del arraigo, un mayor protagonismo de las mujeres y de los jóvenes en la producción local, la revalorización del patrimonio cultural local y del ambiente, la emergencia de nuevos mercados, el fomento del asociativismo, la incorporación de nuevos y diversos establecimientos, llevando a una ampliación de la oferta turística. Estos aparentes réditos, resultan similares -cuanto no los mismos- a los que se espera de la modalidad de gestión comunitaria. En ese sentido, el turismo comunitario, principalmente cuando está gestionado con propósitos de desarrollo local, propone integrar nuevos actores y grupos involucrados al proceso, así como dinamizar las relaciones que establecen, y distribuir, en teoría, el rédito obtenido, lo que respondería directamente a las crisis y necesidades de entornos rurales, o con características afines (Blackstock, 2005; Prats, 2005; de la Torre, 2010; Salazar, 2012).

Para refrendar mi argumento citaré, en los capítulos ligados a antecedentes[31], variedad de programas o líneas de financiamiento promovidos por organismos internacionales -como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial del Turismo (OMT)-, para impulsar proyectos turísticos en áreas rurales con modalidad comunitaria. Gestiones de

[31] Tanto el capítulo dos, "Estado de la cuestión", como el capítulo tres, "Presentación del caso".

estas características también son promovidas desde las políticas públicas -locales, regionales, nacionales (Román y Cicollela, 2019)-, aunque también pueden gestarse en el interior de la propia comunidad como la configuración de cooperativas, asociativismos, asambleas, jornadas de discusión, etc. que buscan impulsar este tipo de iniciativas, aunque finalmente requieran trazar puntos de contacto con la planificación estatal (Díaz y Serfelippe, 2006). En el contexto nacional y provincial, esto suele ser promovido en relación con la cuestión comunitaria en pequeñas localidades; por lo que, a partir de este punto, interesa para esta investigación la modalidad comunitaria en entornos rurales.[32]

1.2.3 Turismo comunitario como modalidad de gestión

Si bien existen diversas definiciones[33], el *turismo comunitario* suele caracterizarse como una forma de gestión turística que reconoce e incorpora como principales *actores* del proceso a la *comunidad* o *comunidades* que habitan un territorio en particular o, como hemos visto, a cierto tipo de actores que, dentro de un territorio, se involucran activamente en el desarrollo turístico local (Maldonado, 2005 y 2006; Blackstock, 2005; Manzanal, 2008; de la Torre, 2010; Salazar, 2012, Cabanilla, 2018). Esta participación implica ser parte del proceso de planificación y toma de decisiones sobre cómo implementar turismo, qué recursos poner a disposición y, además, que sean estos actores, y otros posibles dentro del territorio, quienes obtengan los mayores beneficios que esa práctica pueda brindar (Aguilar Criado et. al, 2003; Blackstock, 2005; Manzanal, 2008; de la Torre, 2010; Salazar, 2012; Piquilman Vera, 2016).

Es importante señalar que el turismo comunitario, en principio, emerge como modalidad en relación con el tipo de gestión turística y no, como en la modalidad rural, en relación necesaria con cierto entorno. Sin embargo, se podría identificar un origen en el contexto latinoamericano, como una respuesta estratégica por parte de algunos pueblos originarios que advertían el *avance de un mercado global* sobre sus *recursos naturales y culturales* (Maldonado, 2005:2), presentándose tanto como una alternativa de lucha y reivindicación de sus derechos -ejemplo de propiedad colectiva-, cuanto forma de decidir, grupal y consensuadamente, qué transferir al

[32] En ciertas literaturas, a analizar a continuación, en ocasiones se habla de "turismo rural – comunitario". Para mi trabajo, es relevante la modalidad comunitaria, y en todo caso, ésta en el contexto de entornos rurales como es el caso de Pueblos Turísticos.

[33] Según Maldonado (2005 y 2006), el turismo comunitario surge en la labor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que ha sido protagonista en la definición de esta modalidad. En su Declaración de Otavalo (2001), define y propone un turismo comunitario que integre a las culturas indígenas en pos de una diversificación de los actores participantes en los desarrollos turísticos nacionales y regionales. En su Declaración de San José (2003), articula esta modalidad a entornos rurales, promoviendo su desarrollo mediante un turismo de *autogestión*, en que los estados consulten previamente e inviten a participar a las *comunidades rurales* en los procesos de planificación, ejecución y evaluación de políticas y programas diseñados para esta actividad.

turismo -y en qué términos- de su cultura y territorio. Esto último, introduce la forma en que los discursos desarrollistas se traducen en políticas públicas que promulgan algún redito como producto del desarrollo de la actividad en un territorio y para sus habitantes, a cambio del uso de algunos de sus recursos naturales y/o culturales (de la Torre, 2010; Maldonado, 2005 y 2006; Piquilman Vera, 2016).

En el contexto global actual, esta modalidad surge, especialmente en pequeñas localidades, como una alternativa al turismo *fordista* o *masivo,* que se caracteriza por la preeminencia de destinos turísticos masivos y estandarizados, y de grandes flujos turísticos en temporadas estivales (Capanegra, 2001; Bertoncello, 2002; Cóceres, 2007). Como contrapartida, el turismo comunitario se caracteriza por una *desconcentración* temporal y espacial -destinos emergentes y en diversos momentos del año-, y por el surgimiento de nuevos actores territoriales partícipes en la oferta de servicios (Cáceres y Troncoso, 2015:77). Dentro del paradigma de turismo *posfordista* o alternativo -por la diferenciación comentada con el turismo masivo-, la modalidad comunitaria conecta a un tipo de *visitante urbano,* que procura un atractivo diferencial con tradiciones, folklore y rasgos culturales propios del lugar que visita (Cáceres y Troncoso, 2015:78).

En relación con las cualidades y desafíos que adquiere la gestión comunitaria, algunas investigaciones (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010; Salazar, 2012) identifican ejes problemáticos frecuentes, que atentan contra los supuestos hasta aquí identificados en el turismo comunitario. Estas, desde mi apreciación, podrían organizarse en dos grandes ejes: en primer lugar, cierta romantización del concepto de comunidad, y la reproducción de un discurso que la homogeniza o, en todo caso, dificulta identificar actores concretos con características específicas. En segundo lugar, cierta discusión sobre cómo se disponen los recursos o el capital con el que cuentan las comunidades en sus territorios para favorecer la práctica turística, en relación con la cuestión del desarrollo que esto implicaría y que, como he mencionado, suele acompañar a las políticas públicas que el Estado diseña y promueve.

Primeramente, entonces, cabe decir que la modalidad comunitaria suele reproducir un concepto de *comunidad* como algo unívoco y homogéneo, que remite al conjunto de habitantes de una localidad, y las relaciones endógenas que establecen (Blackstock, 2005; de la torre, 2010); el empleo constante de ese término, que podría invisibilizar conflictos y tensiones internas entre diversos componentes, suele operativizarse, cuanto mucho, en el reconocimiento de *actores*

locales[34], en tanto habitantes de un territorio que generan acciones sociales significativas en su entorno (Blackstock, 2005; de la torre, 2010; Salazar, 2012). De todas maneras, la idea de actores locales parece excluir, en la literatura turística, a los grandes actores privados y al estado local, interpretados como esferas autónomas características de otras modalidades turísticas, como la tradicional o masiva (Bertoncello, 2002; Prats, 2003; Blackstock, 2005).

De esta manera, la visión comunitaria consagra lo comentado anteriormente sobre el Estado -nacional, provincial o local- como actor autónomo (Scockpol, 2007; Villar, 2009), con propios intereses y agendas que, en todo caso, se relacionan, a través de sus agentes, con el resto de los actores identificados como locales (Villar, 2009; Subirats, 2012); de la misma manera que reproduce la noción de comunidad como algo homogéneo y ligado estrechamente a una construcción de lo local (Barros, 2000). Así, esta modalidad promueve una transición desde una planificación pública aislada del estado, hacia el reconocimiento y relacionamiento con nuevos actores, o *comunidades*. Las características del Estado y de los habitantes de un territorio en el contexto de la práctica, así como el tipo de relaciones que establecen, es lo que define, finalmente, las características adquiridas de la gestión turística local en determinado territorio (Bertoncello, 2002; Prats, 2005; Villar, 2009).Por lo tanto, podríamos pensar que las características adquiridas de estos actores, y las formas que adquieren sus relaciones, permitirían arrojar pistas para comprender un poco mejor el vago concepto de *comunidad* en este contexto, y como se integra, finalmente, a los mecanismos de gestión que orientan las premisas sobre desarrollo local. Esto último introduciría, entonces, el segundo eje.

En ese complejo entramado de relaciones, según el caso, el desafío es identificar cuánto, o de qué manera, incide la participación de los actores que integran estas comunidades en la formulación de las políticas turísticas con impacto local (Prats, 2005; de la Torre, 2010; Cabanilla, 2018). Esto, no implica la ausencia de un estado planificador: ciertos supuestos participativos podrían verse afectados por la cooptación de los agentes públicos antes caracterizados, cuando priman los intereses del Estado, o de actores económicos involucrados asociados a este, en escenarios de concentración económica (Blackstock, 2005; Prats, 2005; de la Torre, 2010). Sin embargo, por más autonomía e intereses propios que se manifiesten en una política turística comunitaria por parte del Estado, los actores locales adquieren relevancia y son necesarios en virtud del *capital social y cultural* que poseen (Prats, 2005; Cacciuto y

[34] Esta categoría, además de la de comunidad, es la que acompaña la mayor parte de las políticas comunitarias que compondrán el Estado de la Cuestión y los antecedentes de esta investigación; de la misma manera, se hallan estos términos, con estas caracterizaciones, en la definición del modelo que ofrece el Programa Pueblos Turísticos en su documento definición, caso de investigación de esta tesis (Pueblos Turísticos, 2012).

Barbini, 2012), y cómo lo ponen a disposición de la práctica turística, siendo partícipes necesarios[35] que el Estado convoca (Blackstock, 2005; Prats, 2005; Perkins, 2006; de la Torre, 2010).

Son estos actores locales quienes habitan y se identifican con un territorio en particular, disponiendo de una relación de saberes y dominios del territorio, o *inteligencia territorial*, a la que otros actores podrían o no acceder, pero que sí les asigna un tipo de valor que incide en la convocatoria estatal (Parrila y Pulido, 2017). En ese sentido, estos habitantes son considerados, frecuentemente, actores clave en la conversión del capital social y cultural del territorio en recursos turísticos para el desarrollo, por ejemplo, de los atractivos que requiere la actividad. Esto se puede ejemplificar claramente, como propongo a continuación, en los procesos de activación turística del patrimonio.

El antropólogo Llorenç Prats considera que el *patrimonio*[36], al ser seleccionado, jerarquizado y expuesto, es activado: la *activación turística* del *patrimonio* refiere al proceso de construcción de referentes simbólicos que revisten *utilidad*, es decir, que se convierten en recursos culturales para el desarrollo de actividades sociales y económicas, como el turismo (Florescano, 1993; Prats, 1997; Crespo et. al, 2004). En ese aspecto, característico de la práctica turística, es que los actores locales adquieren un especial protagonismo, y esto se verifica en el estudio de caso, como detallaré más adelante.

En la lectura de Prats (1997), este no es un proceso armónico, ya que consta de una construcción de la identidad local en la que participan diversos actores, aunque también de la intervención de un Estado como actor que define y legitima qué es patrimonio, y qué no, principalmente en la práctica turística (Florescano, 1993; Prats, 2007 y 2011; Rotman et. al, 2016). Cabe decir que, pese a que la activación de un patrimonio local podría suscitar especial interés entre los actores que convergen en esa localidad, su activación excede el interés local, lo que se verifica en la preeminencia del estado provincial o nacional en la selección y legitimación del patrimonio (Troncoso y Almirón, 2005), más aún en una planificación turística.

La activación turística del patrimonio surge, entonces, de la relación entre una necesaria participación de los actores locales involucrados, y una preeminencia de la intervención del

[35] En ese sentido, también, y como se verificará en el capítulo de discusión de resultados, esta convocatoria necesaria para los agentes del Estado, crea una responsabilidad compartida con los habitantes, que podría generar -o no- que el Estado se desligue de ciertas responsabilidades, asignándoselas a los actores locales participantes.

[36] Entendido como una *invención y construcción social* de *referentes simbólicos*, dos mecanismos complementarios que condensan significado en determinados elementos, con los cuales se construyen o consolidan ciertas *versiones identitarias*, presentándolas como representativas de determinado grupo social (Prats, 1997: 19-22)

Estado como actor que legitima o no esa construcción patrimonial (Prats, 2005). Desde luego, las comunidades, o parte los actores locales que las integran, ponen sus versiones patrimoniales a disposición procurando, por un lado, la preservación de la versión identitaria que enaltecen (Crespo et. al, 2004; Rotman et. al, 2016; Zusman y Pérez Winter, 2018) y, por otro lado, que el recurso patrimonial favorezca una actividad que conllevaría supuestos beneficios: la identidad local ofrecida como *capital*, a cambio de un relativo desarrollo social y económico (Monfort Mir, 2000; Manzanal, 2008; Cacciuto y Barbini, 2012).

Se entiende que, por lo tanto, dentro de la estrategia de la activación patrimonial, y por extensión de la gestión turística, los actores locales se involucrarían para pugnar por un acceso y participación en los beneficios que conlleva el desarrollo de la actividad, así como para regular las posibles afectaciones indeseadas que pudiesen ocurrir, tanto para el territorio como para la sociedad que lo habita (García Cuesta, 1996; Barrera, 2006; Perkins, 2006; Prats, 2005; Piquilmán Vera, 2016). En este proceso se verificaría si es que el desarrollo significa progreso y mejora de la calidad de vida para los habitantes del sitio, o sí esto se desvirtúa en función de intereses políticos o económicos por parte de la gestión pública local o de actores privados que se vieran involucrados en el proceso (García Canclini, 1993; Prats, 1997 y 2005; Viola, 2000). En ese aspecto, la participación de las comunidades o actores locales resultaría de vital importancia para que estos integren la planificación, el seguimiento y la evaluación de este tipo de políticas en territorios propios.

Por lo visto hasta aquí, el turismo comunitario y el turismo del tipo rural, más allá de sus particularidades y diferencias, tienen en común un carácter muy auspicioso en la formulación de sus propósitos. La modalidad comunitaria, principalmente, alrededor de la integración y participación de una mayor parte de actores en la gestión del turismo; la modalidad rural, por otra parte, si bien se caracteriza en función del entorno, coincide con la modalidad comunitaria en la búsqueda de una supuesta transformación relativamente benefactora del territorio en que se lleva a cabo. Ambas, principalmente en el diseño de políticas públicas como *Pueblos Turísticos*, convergen en una retórica desarrollista que legitima y promueve su actividad.

1.3 Formas de gestión y actores en el turismo comunitario

1.3.1 Características de una gestión centralizada

He hablado hasta aquí sobre la práctica turística en tanto práctica social, cultural, aunque también, en relación con este tipo de investigación, político y económica: repasando lo que se

ha dicho sobre ciertas formas del turismo en virtud del tipo de territorio o entorno en que se lleva a cabo, de las características que adquieren el Estado y otros actores en su intervención, y de la retórica desarrollista que configura la mayor parte de sus políticas. Por otra parte, he comentado qué influencia tienen esos procesos en la generación de una modalidad como es el turismo comunitario, y cómo esta se manifiesta en entornos rurales, en virtud de dos grandes ejes temáticos: la identificación de ciertas construcciones sobre las comunidades y sus actores locales, por un lado, así como las premisas de participación que rondan sobre estos, en la disposición que hacen de su capital social y territorial -en forma de patrimonio para la construcción de recursos turísticos-, a cambio de los supuestos beneficios que se esperan de la integración de la actividad en su localidad, es decir, la tan mentada cuestión del desarrollo local. Visto así, este proceso puede parecer armónico y lógico: desde la identificación de una necesidad hacia el fomento de ciertas prácticas sociales que la resolverían. No obstante, es necesario identificar qué actores y qué intereses se disputan, y cómo una gestión turística de modalidad comunitaria puede adquirir distintas características, favoreciendo o no el resultado esperado, en el tipo de estrategia diseñada y ejecutante.

En primer lugar, y recuperando el debate antes introducido sobre el turismo, y su relación con un tipo de Estado, cabe decir que la actividad ha constituido un sector en sí mismo y, por lo tanto, hablar de política turística es hablar de *política sectorial*, en la medida en que se le reconoce una importancia estratégica en un modelo de desarrollo más amplio (Capanegra, 2006:56). Este sector, trata de la convergencia entre distintos tipos de actores que se involucran en la actividad, figurando el Estado, a través de sus órganos, agentes y profesionales técnicos, como el principal constituyente en la definición de *políticas turísticas.* En la medida que estas se internacionalizaron bajo la forma de *industria,* a los estados nacionales se le sumaron organismos globales de asistencia técnica y financiamiento, en pos de un desarrollo internacional (Capanegra, 2001:5). La cuestión del desarrollo supone variables económicas y sociales que requieren de una planificación y dirección; en ese aspecto es que el Estado adquiere una posición central en relación con el turismo (Capanegra, 2001 y 2006; Bertoncello, 2002; Kuper et. al, 2010).

En la lectura de Monfort Mir (2000), la política turística, en tanto sectorial, exige la presencia del Estado como garante de condiciones -infraestructura, marco legal, disposición del territorio- así como regulador de la actividad de otros actores -convocatoria, financiamiento, reconocimiento-. En el caso de modalidades como la comunitaria, el Estado adquiere, además,

la planificación y dirección del desarrollo local, en articulación con su propia agenda (Blackstock, 2005; Prats, 2005 y 2011; Perkins, 2006; Kuper et. al, 2010).

Históricamente, el turismo adquirió distintas formas en función de lo que el sector, así como el Estado regulador -y/o promotor-, requería de la actividad: estudios sobre la historia del turismo nacional como los de Ospital (2005), Capanegra (2006), Chiappe (2014), Schenkel (2015) y Castellucci (2018), comentan distintos momentos de la economía nacional, regional e internacional, en que los intereses de distintas formas de gobierno influyeron en la planificación y dirección que se le dio a la industria según momentos históricos. En todos ellos, se identifica a los estados nacionales y/o provinciales en relación con otro tipo de actores, para el desarrollo de diversas formas de hacer turismo, destacándose la práctica turística como *proceso de urbanización* de entornos naturales durante la primera parte del siglo XX (Ospital, 2005; Capanegra, 2006); el *turismo social* de mediados del siglo pasado, promovido por un estado de bienestar (Schenkel et. al, 2015; Capanegra, 2006); la consolidación de formas de *turismo masivo* de índole sectorial, hacia la década del ’60 (Capanegra, 2006; Castellucci, 2018); y, en lo posterior, un proceso creciente de *globalización* y asentamiento del discurso desarrollista en el sector, que favoreció la *diversificación* en modalidades como la comunitaria, y su empleo en zonas rurales con el propósito de resolver problemáticas ya comentadas (Capanegra, 2006; Chiappe 2014).

Las primeras formas han consolidado al Estado como principal gestor y promotor de la actividad, lo que constituyó una *agenda sectorial* para los requerimientos y necesidades del sector (Monfort Mir, 2000; Capanegra, 2006). Esto ha favorecido una posición de *gestión centralizada en el Estado* (Kuper et. al, 2010), con políticas sociales, económicas e incluso culturales ligadas a la industria, cuyo origen se remite a los intereses que conlleva para una agenda pública la actividad de otros actores involucrados, la disposición de los recursos naturales y culturales y la dirección de la práctica hacia el tipo de desarrollo que se pretende (García Canclini, 1987; Barreto, 2003; Villar, 2009). Cabe decir que este modelo de gestión centralizada, a priori, se vincula con un Estado interventor -planificador y/o promotor- característico del turismo masivo[37] en articulación con sectores de la industria turística; modalidades como el turismo comunitario invitan a discutir sobre el protagonismo estatal y del sector privado en la gestión turística de un entorno, promoviendo la participación actores de la sociedad y civil.

[37] Por ejemplo, en el turismo de tipo *social*, promulgado en nuestro país por el *Estado benefactor* de mediados del siglo pasado, y consistente en una planificación del estado nacional, sindicalización mediante, con el propósito de integrar las clases trabajadoras a la actividad turística (Schenkel et. al, 2015).

Sin embargo, si bien la modalidad comunitaria expresa en su fundamentación la necesidad de una *participación local*, entendida esta como la convocatoria de habitantes del desarrollo que se integra al turismo (Blackstock, 2005; Prats, 2005; de la Torre, 2010), en primer lugar, no excluye al Estado como actor participante ya que, por otro lado, suele ser este el que genera las condiciones para programas y políticas que lo fomenten. Además, incluso la actividad turística comunitaria - rural se encuentra regulada y normativizada, en la medida que el Estado dispone de la infraestructura necesaria para desarrollar la actividad (Maldonado, 2005 y 2006; Aramburu, 2019), así como diferentes organismos expiden normativas sobre el uso relativamente sustentable de los recursos en estos entornos (Perkins, 2006; Navarro y Schulter, 2010; Pérez Winter, 2014), como se verifica en el caso nacional, a través de secretarías de turismo y entes como la Comisión Nacional de Monumentos, Bienes y Lugares Históricos (CNMBLH) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) (Santana Talavera, 2002; Guastavino, 2010; Velázquez Inoué, 2018). Esto, se traslada a políticas con forma de *intervención* concreta en los territorios (Perkins, 2006; Rodríguez, 2009; Galmarini, 2010; González, 2015; Tarabini, 2016; Velázquez Inoué, 2018; MagriHarsich, 2020), sobre las que órganos públicos, y sus agentes, adquieren el carácter de planificadores y promotores (Chiappe, 2014; Cruz et. al, 2014; Pérez Winter, 2014 y 2019), al igual que sucedía con formas turísticas tradicionales previas a la emergencia del turismo comunitario, antes descriptas como masivas.

De todas formas, y más allá de las supuestas características de lo que considera para esta investigación una gestión centralizada, existe un antecedente nacional para comprender de qué se trata la *centralización* y la *descentralización* en el Estado. Como producto de una serie de políticas de corte *neoliberal* que se sucedieron en América Latina durante la década del ’90, el Estado argentino inauguró un proceso de *descentralización* política y presupuestaria, en que competencias anteriores de un Estado nacional pasaron al orden de lo provincial, e incluso de lo municipal (Finot, 2001): es este fenómeno, en parte, el que explica cómo una serie de planificaciones estatales nacionales derivaron, durante las últimas dos décadas, en planificaciones y directrices del estrato provincial e, incluso, en articulación con el estado municipal, como se observa en el PPT. Esta descentralización, si bien puede suponer derivación de poderes y recursos por fuera del Estado nacional, también podría implicar cierto desligue de responsabilidades por parte de este.

1.3.2 Dilemas de una gestión participativa

Hasta aquí es claro que el Estado es un actor estratégico dentro, incluso, de la modalidad comunitaria: lo que parece modificarse en esa forma, es cierta transición del estado como

planificador centralizado a *planificador estratégico*, reconociendo la necesidad de convocatoria e involucramiento de otros actores (Kuper et. al, 2010). Después de todo, ese involucramiento es lo que define a la modalidad, y viabiliza sus propósitos: la modalidad comunitaria se define, en sí misma, con la integración de *comunidades*, más allá de lo que podamos decir y analizar sobre ese concepto idealizado. De este modo, la emergencia del turismo comunitario en entornos rurales, o *rural comunitario*, exige como condición inexorable, además de una estrategia de diversificación de la industria, y del sostenimiento de una planificación estatal para el desarrollo local, la voluntad de los habitantes de un territorio, más o menos organizados, de integrar la práctica turística en su localidad (Díaz y Serfelippe, 2006; Salmeri e Inés Gallo, 2009).

Para esta investigación es clave relevar grados de participación, y diferencias que puede haber entre una participación condicionada por un modelo de gestión centralizado, y uno participativo. En ese sentido, cabe diferenciar entre *inclusión*, como una forma de integración de la ciudadanía a la política pública con características performativas, y una mera convocatoria operativa por parte del Estado (Ortiz Sandoval, 2012).

En lo nacional, se identifica cierta promoción del turismo comunitario, principalmente en entornos rurales, a partir de las definiciones de un *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable*[38], en que órganos públicos como la cartera turística nacional, y otros vinculados a la ruralidad como el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y la cartera de Agricultura, Ganadería y Pesca (Capanegra, 2006; Guastavino, 2010; Aramburu, 2019), han generado una serie de políticas e hitos legislativos -que repasaré en el capítulo ligado a antecedentes- que, por un lado, promulgan una participación *central* de las comunidades y de sus actores locales pero que, por otro, surgen de la agenda gubernamental y dan definiciones sobre cómo desarrollar la actividad y qué beneficios perseguir; además, son los organismos turísticos estatales, a través de sus programas, quienes seleccionan territorios y convocan a actores en particular, a través de relaciones principalmente políticas (Velázquez Inoué, 2018). Este proceso se ha profundizado en la Provincia de Buenos Aires, a partir de la *Ley de Promoción de Pequeñas Localidades*[39] (Díaz y Serfelippe, 2016).

[38] Producto de la Ley Nacional de Turismo 25.997 (2005), desde donde el Estado nacional, a través de la Secretaría Turística (hoy Ministerio) nacional, y en articulación con las provinciales, se posiciona como planificador turístico en todo el territorio nacional.

[39] Ley 13.251 (2004), que incorporó a la gestión turística de la Provincia de Buenos Aires conceptos aquí comentados, como "pequeñas localidades" y "desarrollo local" (Fuente: https://normas.gba.gob.ar/documentos/x6KaptgB.html).

Lo que parece caracterizar a los residentes de una localidad como *actores locales clave*, entonces, es su voluntad de involucrarse y, en consecuencia, relacionarse con la política turística: en algunos antecedentes, parece identificarse que la primera condición de emergencia de actores locales para el desarrollo del turismo comunitario es a través de cierto reconocimiento de sí mismos, dentro de su entorno, como *representantes* de una comunidad, para luego sí, vincularse con el Estado promotor en el desarrollo de la actividad (Blackstock, 2005; Prats, 2005). Esto no implica que, por un lado, no haya actores que se involucren por otros motivos, y que adquieran después cierto grado de representatividad y participación; tampoco implica que esos grados de referencia o representatividad sean absolutos; esto sería reproducir, nuevamente, una idea de comunidad idealizada y unívoca. En esta investigación se trabajarán estas posibles tensiones y problemáticas.

Por otra parte, este trabajo no invalida en lo absoluto que puedan pensarse casos en que la voluntad de un desarrollo turístico surgiera entre los habitantes de un territorio, aunque, salvo alguna experiencia o emprendimiento aislado, pensar en una *gestión* planificada del turismo local significaría, por lo dicho anteriormente, articular necesariamente con el Estado (Maldonado, 2005 y 2006; Díaz y Serfelippe, 2006). Generalmente, de todas formas, se identifica el recorrido inverso: organismos y programas de agenda gubernamental que, en relación con sus propósitos, convocan al desarrollo turístico de determinadas regiones (Perkins, 2006; Guastavino et. al, 2010; Pérez Winter, 2018 y 2019). En algunos antecedentes, que revisaré en el próximo capítulo, se operativiza la cuestión participativa en un llamativo reduccionismo: la presencia de habitantes de una localidad determinada, en convocatorias a capacitaciones o presentaciones de hitos turísticos gestados por agentes técnicos estatales (Crespo et. al, 2004; Cacciuto et. al, 2015), lo que no garantiza que esos habitantes, casi a modo de actores convocados, se traduzcan en actores locales clave para el desarrollo turístico en clave comunitaria.

Probablemente, las formas de reconocimiento de actores representativos en sus comunidades, y participantes en las formas de gestión, se identifiquen alrededor de ciertos actores colectivos emergentes, como *asociaciones* y *organizaciones* de *turismo comunitario* (Díaz y Serfelippe, 2006; Guastavino et. al, 2010; Pérez Winter, 2013), así como en posibles transformaciones o reinvenciones en las relaciones con el Estado que estas adquieren durante una planificación / intervención, en un entramado complejo de relaciones de poder posiblemente conflictivas (Crespo et. al, 2014; Cacciuto et. al, 2015). Así, el entorno turístico se convierte en un espacio de tensión política y puja de intereses, como cualquier otro entorno social: ya sea en el proceso

de selección y activación patrimonial para el turismo (Prats, 2005 y 2011; Troncoso, 2013; Pérez Winter, 2014), como he comentado anteriormente, así como en la orientación del desarrollo local (Blackstock, 2005; Perkins, 2006; de la Torre, 2010; Salazar, 2012).

En ese sentido, estos *actores locales* o *comunidades* exigen repensarse ya no como meros representantes de una población, anclados en un territorio y participantes, en diversos grados, de un modelo de gestión turística, sino también como transformadores de su territorio y de la idea de *lo local* -al menos en su contexto-, y transformadores, por otra parte, de las políticas públicas que diseña el Estado para el turismo en su entorno. Puede pensarse en actores que adquieren un doble carácter, entonces: por un lado, el ejercicio de su *ciudadanía*, en una relación política con el Estado para la definición del turismo local; por otro lado, actores clave en la creación de un destino competitivo en el marco de un mercado global como es el turismo, en un fenómeno que algunos autores han llamado *desarrollo social endógeno*, es decir, motorizado desde dentro del territorio, aunque en relación con actores externos (Moreira Braga, 2002:23-24). Para pensar esos dos grandes ejes -qué son los actores locales / comunidades que se integran a la gestión turística local, y cómo participan en la disposición de los recursos territoriales y en la orientación del desarrollo local-, creo que el caso de *Pueblos Turísticos* arroja pistas interesantes sobre estas cuestiones. Tras haber introducido la discusión teórica sobre el tema / problemática en este y otros apartados anteriores, procuraré definir una serie de vacancias y posibles nuevas categorías que emplearé en el trabajo.

1.3.3 Vacancias y posibles aportes

A modo de síntesis, el turismo comunitario sostiene permanentemente la convocatoria a la participación de las comunidades, aunque identifico vacíos, por un lado, en relación con el tipo de actor que convoca, cuando frecuentemente se hace alusión al concepto de *comunidad* o *comunidades*, con la vaguedad y ambigüedad que, como he dicho, esto conlleva. Por otra parte, poco se ha dicho sobre características, condiciones o *formas* que adquiriría un *actor turístico* más allá del *Estado* y sus *agentes:* frecuentemente, se emplea el uso de *actor local* ya que este, al igual que el concepto de comunidad, se encuentra estrechamente ligado a una construcción sobre *lo local*, en términos de una relación dotada de sentido entre habitantes – territorio – recursos culturales/territoriales. Por estos conceptos ya definidos es que entiendo que, más allá de la constante reproducción de un discurso que apela a comunidades armónicas y a actores locales sin mayores precisiones, una de las primeras vacantes que pretende abordar este trabajo es sobre una definición más precisa de *actores locales*, y cómo estos redefinen la noción de

comunidad en relación con su entorno, por un lado, y con la política pública, por otro, lo que permitiría dar con alguna posible nueva categoría en este marco.

Otra vacancia que identifico, tanto en relación con la cuestión de los actores antes planteada, así como con la cuestión del supuesto *desarrollo local* que estas políticas favorecerían, ronda en torno la cuestión de una *gestión participativa*, en el marco de la modalidad de gestión turística comunitaria, la que supone que serían las *comunidades* o los *actores locales*, precisamente, los actores centrales en la definición, ejecución y gestión de las políticas turísticas, y no los organismos y agentes del Estado, como en variedad de antecedentes se verifica. Por otra parte, consecuente de lo anteriormente dicho, cabe discutir también la cuestión del *desarrollo local*, sabiendo que, según planteé, desarrollo puede ser interpretado de alguna manera distinta entre lo que propone el Estado en virtud de lo que tiene en agenda gubernamental, y lo que interpretan y requieren los habitantes de una localidad, en donde este proceso se lleve a cabo; esto implica, posiblemente, una relación conflictiva, sobre la que me interesa indagar para conocer mejor las formas que adquiere una gestión participativa.

2. Marco metodológico

Sobre esta propuesta de investigación, cabe decir que cuento con un conocimiento primario producto de mi antecedente de tesis de maestría, desde la que indagué sobre otras características y posibles enfoques del tema, y para lo que ya he trabajado con el Programa Pueblos Turísticos, y con algunos de sus protagonistas -agentes públicos o no- que considero clave. Por lo tanto, es necesario aclarar que tanto el marco teórico, como el metodológico, tienen antecedente en mi estudio previo sobre el tema, así como sobre el caso abordado. Sin embargo, la problematización y parte del objeto de estudio han cambiado hacia otro tipo de enfoque. En ese sentido, los accesos a los territorios, y a los actores en cuestión, me han sido facilitados por la experiencia previa, pero el trabajo de campo y las entrevistas son específicas de este trabajo, y orientados al presente tema.

El conocimiento previo del caso, de algunos de sus protagonistas y de gran parte de las localidades involucradas en Pueblos Turísticos, me ha permitido seleccionar las tres localidades de estudio, y no otras, por saber de antemano el grado de contraste que los procesos allí desarrollados tuvieron entre ellos, así como la diversidad de apreciaciones, tipos de actores y líneas de gestión que surgen de sus diferencias. En ese sentido, y considerando que predomina cierta homogeneidad en varios de los procesos intervenidos por el programa, la selección de estas tres localidades ha favorecido la distinción que viabiliza mi análisis, y el hallazgo de

particularidades que permiten otro entendimiento del programa y de sus cuestiones en relación con el tema.

2.1 Matriz de la investigación:

Teniendo en cuenta que trabajo con diversidad de apreciaciones sobre turismo y las relaciones entre el Estado y las comunidades -relaciones que involucran distintos tipos de actores-, me valgo del testimonio de los protagonistas del caso para verificar o contrastar supuestos teóricos, así como de la observación de una serie de prácticas sociales en los territorios propuestos que me permitan caracterizar los procesos. La discusión teórica que propondré, por lo tanto, constará de diversas lecturas sobre el proceso político en cuestión. En consecuencia, entiendo que el diseño de la investigación se corresponde, en primer lugar, con una matriz *cualitativa*.

Respecto de la estrategia metodológica general, propongo un *"Estudio de caso"*. Entiendo que esa estrategia me otorga una experiencia empírica para discutir con el marco teórico, y verificar o contrastar los supuestos que he descripto en este marco y que hacen al tema, al menos, en este contexto.

El tipo de investigación, por su alcance, es *"descriptiva"* en los capítulos de presentación del caso, y de las localidades intervenidas. Luego, pretende discutir elementos teóricos, alcanzando un grado relativamente *"explicativo"* en relación con el análisis empírico.

2.2 Objeto de estudio:

El objeto de indagación de esta investigación está compuesto por la intervención concreta que toma la política pública en cuestión, en tres localidades de la Provincia de Buenos Aires: Saldungaray, Carlos Keen y Uribelarrea. A partir de mi conocimiento previo[40] sobre el programa, he verificado distintos grados de participación de los actores locales en cada caso, así como distintas prácticas de gestión por parte del estado municipal en cada uno de ellos. Distintos agentes públicos y actores involucrados coinciden con esta apreciación al referirse a ellas como casos "emblemáticos", por el grado de desarrollo que adquirieron en articulación con el PPT. Por último, aunque no menos importante, son casos cuyos territorios y actores me resultan accesibles a partir de cierto conocimiento previo. De todas formas, son los mencionados contrastes entre estas localidades los que me han motivado a seleccionarlas para

[40] Además de la realización de la tesis de maestría, a través de la cual entré en relación directa con el programa y con el proceso acontecido en Saldungaray, fue a partir de mi trabajo como docente – investigador de la Universidad Provincial de Ezeiza donde tuve la oportunidad de conocer las localidades de Carlos Keen y Uribelarrea, entre otras localidades del programa, y a algunos de sus actores. Considerando el impacto que tuvo el PPT en las tres localidades y los aspectos contrastantes que tomó en cada una de ellas es que es que las seleccioné para el análisis.

estudiarlas desde la diferencia que ofrecen, a pesar de ser todas ellas objeto de una misma política. Esto será clave para colocar en un lugar central del análisis las particularidades de la trama social que define la participación del programa en cada una de las localidades, y las diferentes trayectorias que acompañaron esta iniciativa pública.

2.3 Métodos y técnicas:

Considerando que la estrategia metodológica centrada en un "Estudio de caso" constituye un multimétodo, es pertinente aclarar que me valgo de, como he dicho, tres técnicas metodológicas que, más allá de sus particularidades y grados de correspondencia con distintos aspectos de mi trabajo, considero complementarias: el *análisis de contenido*, la *observación participante* y *las entrevistas en profundidad, semi estructuradas, diseñadas para actores clave*. A la vez, estas técnicas metodológicas se encuentran vinculadas con el cumplimento de los distintos objetivos particulares, de manera lógica y escalonada, para cumplir con el objetivo general. Las estrategias y acciones metodológicas que constituyeron mi trabajo son las siguientes:

- En primer lugar, desarrollé un análisis de contenido documental para hallar, en los documentos oficiales de la política propuesta, así como entre sus antecedentes y en las características de las áreas y organismos que la promulgaron, discursos sobre lo local, comunidad, participación y turismo, entre otros aspectos. Para esto, revisé algunos antecedentes y documentos legislativos y/u operativos de este programa, así como de las instituciones participantes en él, además de las formas adquiridas por el estado y sus agentes y organismos involucrados en el contexto de diseño, lanzamiento y ejecución del programa.
- Luego, llevé a cabo un trabajo de campo que significo mi traslado y permanencia en las tres localidades, en más de una estadía y en diferentes períodos. Este trabajo de campo se valió, principalmente, de una observación participante de algunas de las etapas del programa en ejecución, de las dinámicas sociales y de trabajo en relación con el turismo, de la presencia de actores, instituciones y actividades, así como de servicios turísticos y productos del programa, en cada uno de los tres pueblos.
- Complementariamente, y en el marco de los trabajos de campo antes mencionados, realicé una serie de entrevistas en profundidad diseñadas para actores clave, y de características semi estructuradas, para contar con apreciaciones de los protagonistas y analizar sus posiciones y relaciones en el programa. Las entrevistas fueron dirigidas a tres grupos: funcionarios y agentes del estado provincial, funcionarios y agentes públicos de los estados locales, y actores locales varios entre representantes de instituciones, formas de organización local y sector privado ligado al desarrollo del PPT en cada pueblo. Fueron

seleccionados, en todos los casos, actores de relevancia que hayan participado directamente del proceso de ejecución del programa, que además hayan sido referenciados por otros entrevistados, y que hayan tenido voluntad de participar, a sabiendas que otros actores relevantes no han sido entrevistados por expresa negación o por obstáculos de fuerza mayor.

- Respecto de mi ingreso a los territorios, así como de la construcción de una red de actores clave para entrevistar, me valí de la técnica *bola de nieve*, considerando que, por mi investigación anterior, tengo la posibilidad de contactar protagonistas que me faciliten el acceso a los campos. Esto incluye la posibilidad de ampliar y favorecer mi contacto con otros posibles actores clave que no haya considerado en un primer momento.

Finalmente, tras concluir mi trabajo de campo, analizo e interpreto el estudio de caso a la luz del marco teórico-metodológico propuesto. Esto se plasma en la tesis a lo largo de los capítulos del tres al seis, procurando dar cuenta cada uno de los objetivos particulares propuestos. Como resultado de esta discusión, propongo una serie de definiciones y categorías conceptuales ligadas al tema, para explicar los resultados de mi trabajo desde un enfoque innovador.

2.4 Presentación de los actores clave entrevistados

A continuación, y para culminar este apartado metodológico, resta presentar a los actores considerados "clave", consultados en mi trabajo de campo, tanto de la órbita estatal provincial, como de las órbitas municipales de cada distrito investigado, y de actores locales participantes -en mayor o menor medida- de los procesos estudiados. Para conservar su anonimato, cada uno de estos será presentado -en orden cronológico, según cuándo fueron entrevistados- con las iniciales de su nombre y apellido, y así serán citados en los capítulos de este trabajo.

Funcionarios/as de Turismo de la Provincia de Buenos Aires	
IC	Subsecretario de Turismo Social (2007 – 2008); Secretario de Turismo de la Provincia de Buenos Aires (2008-2015); subsecretario de Turismo (2015-2017).
RD	Director Operativo de Turismo Social (2007-2008); director Provincial de Turismo Social y Comunitario (2008-2009); Subsecretario de Turismo (2009-2015).
EdC	Asesor a cargo de la Dirección de Turismo Comunitario (2013 y 2015).
MdG	Director Provincial de Turismo Social y Comunitario (2009-2012).

CD	Jefa Técnica del Departamento de Turismo Comunitario, en la Dirección de Productos Turísticos (2007 – al presente).
AdP	Directora de Turismo Social (2009-2015), asesora (2015-2019) y directora de Turismo de la Comunidad (2019 – al presente).
Actores locales de Carlos Keen	
EC	Director de Turismo de Luján (2007 – 2012).
JC	Director de Turismo de Luján (2020 – al presente).
NC	Secretario de Culturas y Turismo (2019 – al presente).
SZ	Empleado de la Secretaría de Culturas y Turismo (2008 – al presente), encargado del Centro "El Granero", actualmente "Galpón del Ferrocarril" (2008 - 2020).
CR	Presidenta de la Asociación Civil Guarda Pampa (2019 – al presente). Docente y tallerista de la Biblioteca Popular de Carlos Keen. Ex Coordinadora de Pueblos Turísticos de la Municipalidad (2016-2018).
GM	Presidenta de la Biblioteca Popular (2018 – al presente).
OD	Presidente de la Sociedad de Fomento (Cuarto mandato: 2019 – al presente). Artesano de la Feria Pueblo del Sol (2009 – al presente).
Actores locales de Uribelarrea.	
MD	Director de Turismo de Cañuelas (1997 – 1999 / 2008 - 2009). Subsecretario de Planificación y Desarrollo de Cañuelas, en la Secretaría de Producción, Empleo y Asuntos Agrarios (2017 – actualidad).
DB	Coordinador del Programa de Desarrollo Cañuelas, en la Secretaría de Producción, Empleo y Asuntos Agrarios (2017 – a la actualidad).
AR	Funcionaria de Turismo de la Secretaría de Producción, Empleo y Asuntos Agrarios (2007 – al presente).
AG	Integrante (2016 – al presente) y presidenta (2021 – al presente) de la Asociación de Turismo Uribelarrea (ATU). Emprendedora local.
SdM	Historiadora. Representante del Centro de Jubilados (2009 – al presente).
CM	Directora y Apoderada de la Obra Don Bosco (2017 – al presente).
RM	Presidente de la Sociedad de Fomento (2017 – al presente)
VM	Feriante de la Feria de Artesanos (2009 – al presente).

Actores locales de Saldungaray.	
RT	Secretario de Turismo, Cultura y Deporte de Tornquist (2009-2014). Actualmente, Secretario de Producción de Tornquist (2019 – a la actualidad).
YT	Directora de Turismo de Tornquist (2010 – 2015)
JL	Director de Planificación y Desarrollo Turístico (2021 – al presente).
GS	Secretario de Turismo de Tornquist (2020 – al presente).
DG	Guía turística local, historiadora y encargada del Centro de Información Turística de Saldungaray (2012 – al presente).
DP	Presidente de la Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray (ATUCOS) (2013-2016 / 2018-2019). Vicepresidente de ATUCOS (2019 – al presente).
AB	Ex integrante de la Sociedad de Fomento y actual presidenta de la Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray (ATUCOS) (2021 – al presente).
SF	Presidenta de ATUCOS (2016-2017), coordinadora del Centro de Interpretación de la Obra Salamone (2019 – al presente).
GP	Miembro de ATUCOS y encargada del Centro de Interpretación de la Obra Salamone de Saldungaray (2014 – 2019).

Capítulo dos: Estado de situación del tema y su relación con el caso

En este capítulo presento las discusiones más recientes en relación con los ejes principales del tema, ya conceptualizados en el marco teórico. A partir de analizar una serie de publicaciones y debates, procuro diseñar un Estado de la Cuestión que caracterice la discusión sobre turismo comunitario y su gestión, en la actualidad, así como lo investigado acerca de mi caso de estudio, el Programa Pueblos Turísticos.

Parto de un análisis y recuperación de antecedentes sobre la cuestión del turismo comunitario, y su relación con las premisas de desarrollo, así como su vinculación con el turismo rural; esto, ya no en términos teóricos, sino en relación con antecedentes de investigación, principalmente en la región de interés. En consecuencia, y tratándose este trabajo de un estudio de caso, expongo algunos antecedentes de investigación sobre la implementación de políticas turísticas de índole rural-comunitarias en la Provincia de Buenos Aires, para luego poner en contexto de discusión algunos precedentes de estudio sobre el Programa Pueblos Turísticos (PPT). Finalmente, reviso algunos antecedentes sobre el eje que motiva esta investigación: las formas que adquiere una estrategia turística participativa, principalmente en la modalidad comunitaria, que incluyan discusiones sobre el rol del Estado, y sobre la integración de otros posibles actores. Además, expongo parte de las conclusiones de mi línea de investigación anterior, cuyas vacancias motivaron el presente trabajo.

1. Turismo comunitario en entornos rurales: antecedentes de investigación y debates

1.1 Sobre turismo, cultura como recurso y desarrollo

Como anticipé en parte, dentro del Marco Teórico, muchos de los fundamentos y discursos desde donde se diseñan las políticas turísticas se encuentran relacionados con directrices y recomendaciones de organismos supranacionales, vinculados no sólo con la cuestión turística, sino también con el desarrollo económico y social de diversas regiones ante cierta globalización creciente, así como con el uso de la cultura para esos propósitos desarrollistas. Así lo identifican García Canclini (1987), Florescano (1993), Viola (2000), Yudice (2002) y Bayardo (2015), autores que señalan hitos y discursos varios en la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Organización Internacional del Trabajo(OIT) y la Organización Mundial del Turismo(OMT), orientados a promocionar el uso político y social de la cultura y de sus elementos, como fuera el patrimonio, para desarrollar economías y mercados emergentes, como se observa en la práctica turística. Algunos de ellos hablan de un

proceso de *mercantilización de la cultura,* que ha procurado sostener, recomendar y financiar, desde distintas políticas públicas en relación con actores económicos varios, una relativa asociación entre los usos de la cultura con cierta retórica *desarrollista* (Viola, 2000; Yudice, 2002), que responde a cómo los estados buscaron resolver ciertas dificultades económicas, sociales y culturales de sus habitantes.

En relación con lo anterior, entonces, y en el contexto de las décadas del ’60 en adelante, Andreu Viola (2000) identifica cierta irrupción de discursos político-institucionales que alentaron, en el reconocimiento de nuevos actores sociales, así como de nuevas problemáticas y necesidades, la emergencia de la noción de *desarrollo,* fundamentada en la necesidad de una *modernización* de la producción capitalista, que extienda la conceptualización de *progreso* más allá de lo económico: en lo científico, lo social y lo cultural. En ese aspecto, Viola señala una *dimensión cultural del desarrollo,* que comienza a considerar a la cultura como una herramienta que podría resolver diversas problemáticas contemporáneas de las sociedades (Viola, 2000: pp21-22).

El antropólogo Rubens Bayardo señala que esta *modernización* configuró un nuevo tipo de producción económica, con supuestos criterios ambientales, de responsabilidad social e integración, como respuesta al capitalismo industrial, lo que generó el concepto de *sustentabilidad* (Bayardo, 2015). Este concepto, rápidamente se incorporó al diseño de directrices globales orientadas al campo cultural, procurando la promoción de economías que se valieran de valores agregados diversos, no contaminantes y relativamente inagotables (Bayardo, 2015). La UNESCO, principalmente, adoptó estas premisas y las plasmó en la elaboración de sus políticas culturales.

Néstor García Canclini (1987; en Florescano, 1993) y Enrique Florescano (1993) indagaron sobre la incorporación del *desarrollo* a las *políticas culturales* desde la década del ’80 y en América Latina, a partir del estudio, por ejemplo, de políticas supranacionales orientadas al uso del patrimonio cultural para el desarrollo de nuevos mercados, las cuales promulgaban una transición de la *“conservación y administración de lo producido en el pasado, a los usos sociales que relacionan esos bienes a las necesidades contemporáneas de las mayorías”* (García Canclini, 1993: 16-17). Dentro de ese escenario, comenzó a pensarse, en primer lugar, el doble carácter de elementos culturales, principalmente aquellos considerados *patrimoniales,* tanto como *referentes identitarios,* diferenciales ante la consolidación de una *cultura global,* así como *recursos* para, desde la diversidad, incorporarse competitivamente a una *economía de la cultura global,* en coincidencia con Llorenc Prats alrededor de la cuestión patrimonial (1997)

y sobre su gestión utilitaria (2005). Por otra parte, y ya en líneas más generales, se fue asentando la idea de *cultura como recurso* (Yudice, 2002), principalmente en el discurso y en el programa político de estados de corte *neoliberal*, promotores de nuevas economías, llamadas *culturales*[41]o *creativas*[42], que se valen de ese campo para gestar nuevas formas de producción y consumo de elementos con *valor simbólico* (Bayardo, 2015).

En este contexto, comenzó a considerarse al patrimonio cultural, por ejemplo, como un recurso con utilidad en el marco de nuevas políticas orientadas, por ejemplo, a la industria de servicios turísticos. George Yudice, en su estudio sobre la *cultura como recurso* (Yudice, 2002), identifica nuevas formas de producción cultural, dentro de las cuales el *turismo* se destaca en el aprovechamiento, principalmente, del componente identitario mediante el patrimonio cultural. El autor señala las nuevas formas de producción de la actividad cultural contemporánea, en las que privados y organismos de financiamiento comienzan a tener un rol preponderante en cómo las industrias y el Estado intervienen lo cultural, con propósitos económicos y políticos (Yudice, 2002: pp28-29).

Dos organismos que han tenido injerencia sobre concebir a la cultura en general, y al patrimonio en lo específico, como recursos turísticos para un supuesto desarrollo local son la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En primer lugar, la OMT en su documento *Código ético mundial para el turismo (2001)*[43], sostiene al rubro como *"factor de aprovechamiento y enriquecimiento del patrimonio cultural de la humanidad",* ubicándolo como recurso para la *"salvaguarda y desarrollo cultural"*. Por otro lado, la OIT recomienda y regula su uso, en el marco de prácticas productivas de *"turismo comunitario",* según criterios de *"sostenibilidad, conservación y respeto por la autenticidad"*

[41] Sobre las *industrias culturales*, Bayardo (2015) resignifica la idea de *industria cultural* de la Escuela de Frankfurt, como matriz productiva en el contexto del capitalismo industrial del siglo XX, para referirse a la diversidad de áreas productivas que se valen de esa matriz para generar productos segmentados y específicos: cine, televisión, música, literatura, etc.

[42] Sobre las *industrias creativas*, autores como Yudice (2002) y Bayardo (2015) se refieren a una ampliación de las industrias culturales tradicionales y típicas del siglo XX, en que se incorporan otras actividades económicas producidas por el intelecto humano, como son las industrias del software, los videojuegos, el diseño y, en parte, la incorporación del patrimonio en la práctica turística (Prats, 1997 y 2005; Bayardo, 2015). Cuando se menciona la relación entre este tipo de industrias y los estados *neoliberales*, se reconoce que el origen de este concepto remite a la publicación de *The Creative City (1995)* de Charles Landry, cuyo estudio revela cómo en el Reino Unido y en Australia se emplea la cultura como eje para la revitalización económica de ciudades puntuales. Ambas naciones fomentan ese eje, en sus respectivas gestiones públicas autoproclamadas de estilo neoliberal, favoreciendo ante organismos como UNESCO la consideración de este nuevo segmento de la economía global (Bayardo, 2015).

[43] "Código ético mundial para el turismo", adoptado por la resolución A/RES/406/XIII de la decimotercera Asamblea General de la OMT (Santiago de Chile, 1999), y resolución adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en diciembre del 2001.

del patrimonio en su contexto de origen, a partir de sus declaraciones de Otavalo (2001)[44] y San José de Costa Rica (2003)[45]. Estos documentos resultan centrales en esta tesis, ya introducen normativamente, y a escala global, al turismo del tipo comunitario, definido a partir del *"aprovechamiento de las comunidades sobre sus recursos culturales",* en tanto *"residentes"* cuyas participaciones resultan *"centrales en el diseño de la gestión, para un desarrollo económico, social y cultural"* de ellos mismos.

Tanto desde lo producido en la UNESCO, así como en OMT y OIT, la variable del desarrollo como propósito en la utilización del patrimonio como recurso se fue evidenciando en el ámbito turístico. En Argentina, esta relación patrimonio-desarrollo fue formalizada en la Constitución Nacional, a partir de la reforma de 1994[46], en el artículo 41 del Capítulo 2[47], que dicta:

> *"Todos los habitantes gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo(...) Las autoridades proveerán a la protección de este derecho, a la utilización racional de los recursos naturales, a la preservación del patrimonio natural y cultural y de la diversidad biológica, y a la información y educación ambientales. Corresponde a la Nación dictar las normas que contengan los presupuestos mínimos de protección, y a las provincias, las necesarias para complementarlas (...)"*

En este párrafo coexisten premisas de protección y preservación del patrimonio, con premisas de utilización racional para el desarrollo humano y las actividades productivas. Esta declaración, probablemente, sea la máxima premisa del Estado nacional sobre la cuestión patrimonial en relación con el desarrollo, lo que puede haber influido a las políticas turísticas que describiré en el capítulo de presentación del caso, cuando refiera específicamente al momento de emergencia y diseño del Programa Pueblos Turísticos.

Por otro lado, y ya referido a la actividad turística específicamente, es relevante mencionar la Ley Nacional de Turismo n°25997/05[48] del año 2005 -que caracterizaré en detalle en el próximo capítulo-, orientada a hacer de nuestro país, desde principios de este siglo, un destino turístico de escala global[49]. En esta ley, el Estado confecciona una regulación para el *turismo social y*

---

[44]"Declaración de Otavalo sobre Turismo Comunitario sostenible, competitivo y con identidad cultural", (septiembre de 2001, Ecuador).

[45]"Declaración de San José sobre Turismo Rural Comunitario, (octubre de 2003, San José de Costa Rica).

[46] La reforma de la carta magna de 1994 se caracterizó por modernizar la Constitución en consonancia con el escenario global de época: no sólo significó la incorporación de tratados internacionales firmados durante el siglo XX, con la misma escala jerárquica que la carta magna, sino también, la incorporación de los derechos denominados de *tercera y cuarta generación.*

[47] "Nuevos derechos y garantías" de la Constitución Nacional argentina tras la reforma de 1994. Fuente: Infoleg (http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.html).

[48]Fuente: Infoleg (http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-104999/102724/norma.html).

[49] Lo que se complementó con la creación del Primer Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable en el año 2005 y la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATuRC).

comunitario, donde destaca la incentiva de *aprovechamiento del patrimonio* en ese contexto. Es en este punto que este primer apartado del capítulo adquiere relevancia para estudiar una política como Pueblos Turísticos: si bien mi investigación enfatiza en las dinámicas sociales y la cuestión de las actorías en la ejecución de la política, debe comprenderse que esta es el resultado de un histórico derrotero de relaciones entre turismo y cultura, con propósitos de desarrollo. Es este tipo de retórica desarrollista la que fundamenta el diseño de un programa como el PPT en la Provincia de Buenos Aires, allí donde el estado, como se verá más adelante, pretende valerse de una serie de elementos culturales de las localidades para fomentar una actividad social y económica como es la turística.

Estos antecedentes políticos y legislativos resultan fundamentales para comprender la asociación prácticamente inexorable que habrá, en adelante y en materia de políticas públicas, entre turismo, cultura y desarrollo, y el contexto de emergencia que esa asociación favoreció para las emergentes formas turísticas comunitarias. Estas, estrechamente ligadas, a la vez, con entornos y territorios cuyas características convocan a la cuestión del "desarrollo local".

1.2 Discusiones sobre turismo en entornos rurales o turismo rural

Para el caso de estudio, me interesa indagar en antecedentes sobre la modalidad de *turismo comunitario* llevado a cabo en *entornos rurales o*, como propone el Programa Pueblos Turísticos, *pequeñas localidades no urbanas* que, como hemos visto hasta aquí, con frecuencia son abordados por políticas que convocan una idea de *desarrollo local,* entendido este como recuperación y revalorización de territorios, así como generación de índices de bienestar entre los habitantes, como pudieran ser nuevos puestos de trabajo, arraigo entre los residentes y su localidad o, cuanto menos, la expresión de bienestar en relación con el lugar que habitan (Moreira Braga, 2002; Maldonado 2005 y 2006; Blackstock, 2005; Perkins, 2006; Román y Cicollela, 2009; de la Torre, 2010; Salazar, 2012; Cacciuto et. al, 2015; Piquilmán Vera, 2016; Pfeiff et. al, 2018; Velázquez Inoué, 2018). De todos modos, esta asociación entre una forma de gestionar turismo y un tipo de entorno no significa que haya una relación indisoluble entre lo que la literatura turística identifica como *turismo comunitario,* por un lado, y como *turismo rural*, por otro, así como que las políticas que fomentan esas prácticas sean estrictamente con propósitos de desarrollo local. Sin embargo, como veremos a continuación, algunas directrices provenientes de instituciones internacionales y nacionales, que aquí he señalado, comúnmente

alientan prácticas de turismo comunitario en localizaciones caracterizadas como rurales[50], por el tipo de características y propósitos que ambas suponen.

Los primeros antecedentes sobre *turismo rural* datan de las décadas del ’50 y del ’60 en adelante, como políticas de revalorización territorial de posguerra[51] (Velázquez Inoué, 2018). Destaco la experiencia de *casas rurales*[52] en Francia, como opción turística para revitalizar territorios azotados por la guerra y la actividad humana deteriorante (Velázquez Inoué, 2018). O, por otra parte, la *Política Agraria Común* en España, como política de generación de empleo alternativo[53] en zonas rurales, ante el tipo de actividad agrícola que, por propias características, no podía contener a mayor parte de la población (Aguilar Criado, 2003). Ambas, introducen las premisas de recuperación y desarrollo de territorios en asociación con el *turismo rural*, ya sí entendido como se lo definido en el marco teórico de esta investigación.

Barrera (2006) identifica una serie de antecedentes de turismo rural en América Latina, que surgen como respuesta a dos factores complementarios: el agotamiento de la actividad agropecuaria en su capacidad de generar trabajo y sostener productivamente a las localidades rurales[54], por un lado, y la diversificación económica de este tipo de entornos, dentro de lo que se posiciona la actividad turística (Barrera, 2006; Perkins, 2006; Ratier, 2013). En sintonía con esta tendencia, que se consolida de las décadas del ’60 y ’70 en adelante, Barrera y Muratore enlistan una serie de antecedentes de turismo rural varios en México, Brasil, Chile y Argentina, que se consolidan como *estrategia de desarrollo rural* adquiriendo características resolutivas particulares, según las problemáticas de cada modelo agropecuario (Barrera y Muratore, 2004:12). El caso argentino, puntualmente, caracterizado por la preeminencia de grandes latifundios, pocos grandes productores en un segmento de la economía concentrado, y localidades que, hacia la década del ’90, son deterioradas por un proceso de desindustrialización creciente.

En Argentina, hacia final del siglo pasado, se identifican experiencias privadas como la apertura de estancias, así como otras promocionadas por organismos públicos como el Instituto Nacional

[50] En adelante, a este tipo de experiencias las denominaré de *turismo rural comunitario.*

[51] En un proceso internacional representado, fundamentalmente, en la labor de la ONU como institución de mayor jerarquía global, y a partir de ciertas directrices promulgadas por UNESCO.

[52] *Gites Ruraux*, de la década del ’50, turismo rural orientado a la recuperación de territorios empobrecidos y devastados por la guerra; según Velázquez Inoué (2018:253), un posible primer antecedente de la relación entre turismo rural y desarrollo local.

[53] Según un modelo de *desarrollo rural*, en el que confluyen actores públicos y privados relacionados con el sector, para la gestación de iniciativas de recreación y aprovechamiento del valor agregado local (Aguilar Criado, 2003).

[54] Por un lado, la agricultura industrializada que se consolida, junto al avance tecnológico y a la concentración de mercado; por otro lado, la agricultura tradicional que se marginaliza y reduce ante el avance de los grandes latifundios (Barrera, 2006:23).

de Tecnología Agropecuaria (INTA) y el ahora ministerio de Agroindustria –antes Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca-, gestionadas con propósitos de recuperación, valorización y desarrollo productivo en zonas rurales que habían sido afectadas por las políticas neoliberales de la década del '90 (Román y Cicolella, 2009). Muchos programas y políticas han sido formulados y ejecutados mediante la articulación de varios organismos del estado, no solo el ITNA y Agroindustria sino también mediante el área de Turismo y Desarrollo Social de Nación. Algunas de esas iniciativas han sido amparadas por la mencionada Ley Nacional de Turismo, promoviendo un proceso de turistificación de zonas consolidadas, pero también otras anteriormente desestimadas, con el fin de diversificar la oferta turística nacional (Pérez Winter, 2014). Un ejemplo de ello fue el Proyecto Nacional de Turismo Rural (PRONATUR), lanzado por esos organismos en el 2007, como antecedente nacional estrechamente vinculado a *Pueblos Turísticos.* (Guastavino et. al, 2010; Roman y Cicollela, 2009). Este tipo de políticas, desde hace ya dos décadas, han sido altamente influyentes en el proceso de revalorizar y diversificar la oferta turística para visitantes provenientes del extranjero.

A su vez, cabe señalar que los programas llevados adelante por los organismos públicos que buscan revitalizar las economías de diferentes regiones del país tienden a considerar pequeñas localidades, como sucede en el caso de Pueblos Turísticos. En este marco, la modalidad comunitaria es cada vez más frecuente como estrategia de desarrollo turístico. Ello está comenzando a ser acompañado desde la formulación de marcos legislativos que promocionan y regulan estas modalidades alternativas (Aramburu, 2019).

En contextos de crisis económicas, algunos autores identifican la consolidación del turismo rural ya no sólo por el tipo de entorno en que se enclava la actividad, sino también por el tipo de propósitos que adquiere, en relación con generar respuestas a problemáticas que suelen darse alrededor de la necesidad de alternativas productivas para la generación de empleo[55], reducción de pobreza, fomento del arraigo de las familias -sobre todos los y las jóvenes-, y articulación de diversos actores –estatales o no estatales locales, como asociaciones y organizaciones- (Craviotti, 2002; Aguilar Criado, 2003; Barrera, 2006). Las mismas características que pueden resultar problemáticas en el lugar, son ofrecidas como atractivos.

En la actualidad, y en ese marco, prima la idea del campo, o lo *rural*, como reserva de la identidad histórica o nacional, en contraste con el carácter universalista de las grandes urbes que se fueron consolidando como centros globales a lo largo del siglo XX (Zusman y Pérez

[55] Este es, principalmente, el factor que estimula al turismo de base comunitaria en escenarios rurales, si se piensa al turismo como actividad productiva que genera puestos de trabajo no agrícolas dentro de la comunidad (Barrera, 2006).

Winter, 2018; Velázquez Inoué, 2018). Esto, configura representaciones idealizadas de estos ámbitos y sus comunidades, que son pensados como atractivos diferenciales ante un mercado de alcance mundial (Perkins, 2006, Ratier, 2013).

Estas experiencias descriptas, coinciden mayormente en el tipo de escenario en que se llevan a cabo; sin embargo, las estrategias de gestión, así como algunas características de enfoque y elementos intervenidos, pueden variar: según el contexto, lo rural puede abarcar formas turísticas ligadas a lo *étnico,* lo *cultural*, lo *histórico*, lo *ambiental* o lo *recreativo* (Santana Talavera, 2002). Por otra parte, la gestión de un destino o de un territorio turístico, puede estar ligada únicamente a la actividad del sector público, de algún privado -o más de uno- en particular o, como interesa para este trabajo, puede haber una presencia de supuestos *actores locales*[56] en la convergencia de actores y agentes participantes en la gestión turística de determinada localización. Este punto habilita discutir sobre la construcción de lo comunitario vinculado a las formas de organización y acción social de los habitantes de un territorio que, en el caso de este tipo de políticas, suelen ser pensadas por sectores del Estado como unidades[57] unívocas e indisolubles.

1.3 Debates sobre turismo comunitario en entornos rurales

En línea con lo propuesto en esta investigación, propongo reparar en algunos antecedentes de investigación sobre *turismo comunitario,* principalmente, en escenarios rurales, que sirven para pensar una política como Pueblos Turísticos. Esta tarea implica comentar cierta literatura reciente en turismo, cuyos autores han acumulado esfuerzos para comprender las relaciones dentro de una supuesta "comunidad", y de esta con otros actores posibles, en una serie de dinámicas participativas y constitutivas de la modalidad.

El turismo comunitario como modalidad más o menos formalizada e institucionalizada, a través de organismos internacionales de recomendación, tuvo su auge a principios del siglo XX. Sin embargo, Raoul Bianchi (2003) identifica una serie de discusiones que cierta antropología turística comenzó a dar en las décadas del '60 y '70, que comienzan a involucrar el concepto de "comunidad" en el contexto de diversos desarrollos turísticos, y que promovieron una

[56] Me refiero, por actores locales, a aquellos habitantes que, como he descripto en el marco teórico, adquieren esta denominación por la relación de pertenencia que adquieren sobre su territorio, y que expresan en la gestión turística del lugar como la gestión de algo propio.

[57] De hecho, Pueblos Turísticos (2012) se refiere repetidamente a "la comunidad local", invisibilizando conflictos, tensiones y diferencias entre diversidad de comunidades posibles residentes en alguna localidad en particular. Sobre esto discutí en el marco teórico, y retomaré en el análisis y debate de los resultados de mi investigación sobre el caso de estudio.

sociología crítica para la actividad. Esas discusiones fueron precursoras en el entendimiento de las relaciones entre actores sociales dentro de las "comunidades", generalmente entre actores locales promotores de cierto tipo de resguardo y administración de la actividad en sus lugares de radicación -los cuales en conjunto suelen ser considerados como una *"comunidad"*-, y otros actores -estatales o privados, locales o no- que promueven la generación de ciertas *"commodities"* en el uso turístico de las localidades, lo que se verifica en las formas de producir, así como de consumir, lo que con los años constituiría el turismo de modalidad comunitaria (Bianchi, 2003:13-14). Citando a Taylor, el autor concluye que *"la participación comunitaria representa una perspectiva muy romántica sobre la capacidad de respuesta y cohesión"* (Taylor, 1995 en Bianchi, 2003:14) de tal comunidad en el marco de un desarrollo turístico puntual, lo que persigue una idea de *"inclusión en el producto final"* -y en consonancia con el programa en cuestión- de los actores que habitan ese espacio.

De esta manera, Bianchi señala relaciones no necesariamente armónicas entre los distintos actores que constituirían las comunidades, y que sin embargo son idealizadas por políticas y experiencias que proponen este modelo incluso hasta como atractivo, favoreciendo dinámicas de *"apropiación"* del *"espacio local"* por parte de cierta explotación turística (Bianchi, 2014:26-27). Esas relaciones de disputa alrededor de un desarrollo en particular, cabe decir que no necesariamente son de explotación externa del espacio, sino que el autor identifica cuánto influyen ciertas retóricas de *"emprendedurismo"* y *"desarrollo local",* que podrían movilizar actores de la comunidad detrás de ese propósito.

Pese a esta perspectiva crítica, y a la posible preeminencia de una relación naturalizada entre turismo comunitario, comunidad y desarrollo local, la modalidad comunitaria, en el plano institucional, surge -contrariamente a lo antes planteado- como una forma de gestionar turismo por parte de habitantes de un entorno en particular, con el fin de que puedan estos regular sus afectaciones, participar de sus beneficios y dirigir las formas que adquiriría este desarrollo. Esta perspectiva tuvo su lugar a través de ciertas experiencias institucionalizadas, principalmente en América Latina, a principio de este siglo. Allí, se identifica cierta emergencia de la gestión comunitaria del turismo alrededor de la experiencia *Red de Turismo Comunitario Sostenible de América Latina (REDTURS)*[58], vigente desde principios de este siglo en centro y sud América,

[58] Con origen en la labor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) con respecto al Turismo de base comunitaria, en donde destacan las declaraciones de *Otavalo sobre Turismo Comunitario sostenible, competitivo y con identidad cultural* (2001) y de *San José sobre Turismo Rural Comunitario* (2003), para la promoción de los derechos culturales y económicos de los pueblos indígenas de regiones andinas de Latinoamérica (Maldonado, 2005 y 2006). Esta red ha sido promotora de innumerables programas y proyectos de turismo comunitario para desarrollo local en el Caribe y América del Sur.

y que adquirió relevancia como propuesta de activación turística del patrimonio indígena, para la generación de reconocimiento e ingresos económicos, destinados al sostenimiento y desarrollo de los habitantes de la región andina (Maldonado, 2005 y 2006). En ello, Maldonado (2006) reconoce una particular injerencia -además de la OMT- de las declaraciones de Otavalo (2001) y San José (2003) de la Organización Internacional del Trabajo[59] (OIT), organismo que introdujo normativamente estas categorías en su análisis sobre las generaciones de empleo que el turismo, como industria, promueve.

Cabe destacar que ambas declaraciones se dieron en el marco de la agenda de la OIT-UNESCO, por lo que en principio hay que aclarar que participaban de estas representantes de los estados partícipes: esto es interesante para comprender que, en primer lugar, el documento de Otavalo habla de *representantes de las comunidades rurales* de Bolivia, Brasil, Costa Rica, Ecuador, Guatemala y Perú, convocados en *consulta* (Declaración de Otavalo, 2001:1). En ese sentido, estos representantes de los estados partes -cuyo proceso de selección es difícil de rastrear-, definen una *concepción del turismo* que se basa en ejes de "*solidaridad, cooperación y conservación de los ecosistemas"*, y que para garantizar esos valores propone un modelo de "*autogestión del turismo",* al que caracterizan a partir de la participación de las supuestas "*comunidades,* que asumen *el protagonismo que les corresponde en su planificación, operación, supervisión y desarrollo"* (Declaración de Otavalo, 2001:1). Hay tres ejes que considero claves en este documento para esta investigación: en primer lugar, la propuesta de "*asambleas"* como órganos de gestión y regulación de las comunidades en relación con los turistas y su actividad; en segundo lugar, la reafirmación del "*derecho de propiedad y control de territorios"* por parte de dichas comunidades; por último, la reafirmación del "*derecho a consulta previa y participación en los procesos de toma de decisión",* ante la intervención de otros posibles actores (Declaración de Otavalo, 2001:2). En ese sentido, este primer gran documento confirma, desde el derecho, lo comentado en el marco teórico alrededor del concepto de *comunidad*, como conjunto de actores que establecen una relación de pertenencia y propiedad con el territorio que habitan; por otro lado, surgen las categorías de *asamblea* y *consulta* como mecanismos de participación.

El documento de San José, del mismo organismo, refrenda lo anteriormente dicho, en el marco de un *encuentro técnico* entre los representantes anteriormente comentados, aunque en su

[59] Organismo especializado de la Organización de Naciones Unidas (ONU), dedicado a la protección y promoción de derechos laborales, fundado en 1919. En las comentadas declaraciones, introdujo por primera vez, al menos dentro de la normativa relacionada con la ONU, los conceptos de *turismo comunitario* y de *turismo rural comunitario* (Fuente: https://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm).

primer artículo agrega otro aspecto que caracteriza al modelo turístico comunitario, según comenté en el marco teórico: la convocatoria a los "*gobiernos nacionales a formular políticas que propicien un entorno favorable al desarrollo del sector turismo, reconociendo la contribución de las culturas indígenas a la diversificación de la oferta"* (Declaración de San José, 2003:1). Por otra parte, el documento añade la importancia de "*fomentar la concesión de incentivos públicos al turismo comunitario que permitan realizar plenamente su potencial económico (...)",* además de comprometer a gobiernos e instituciones públicas a desarrollar *"programas de capacitación técnica (...), empresas turísticas comunitarias con acceso a infraestructura"* e institucionalización del turismo comunitario en el marco del *"derecho colectivo"* (Declaración de San José, 2003:1-2). En este segundo documento, Maldonado (2005, 2006) comenta una transición entre lo que, en primer lugar, parece sostenerse en la voluntad de algunos representantes, convocados por los Estados correspondientes, de las supuestas comunidades indígenas, hacia lo que en el segundo documento aparece como una necesidad de integrarse a políticas estatales para sostener todos los propósitos referidos a la modalidad.

Sobre estos antecedentes, de la Torre[60] (2010) concluye que, en primer lugar, este tipo de programas tienen un *"impacto mínimo o nulo en las prácticas locales, mejoran sólo modestamente los ingresos familiares y dependen excesivamente de ayudas externas (...) indefinidamente"* (de la Torre, 2010:36). Según esta autora, dichas limitaciones tienen su base en *"una concepción errada de lo que es la vida en comunidad";* para esto, de la Torre comenta a Kirsty Blackstock (2005), quien estudia la emergencia del turismo comunitario en Australia, dentro del contexto del fomento de economías creativas para el desarrollo, desde la década del '90. Blackstock, quien insiste en considerar al *turismo comunitario* sencillamente como una alternativa del *"turismo industrial",* dentro de la misma matriz (Blackstock, 2005:40), identifica como principal problemática de la modalidad el hecho de que *"muchas de las organizaciones que apoyan programas de desarrollo comunitario idealizan las relaciones que existen entre los comuneros, sin considerar que en cualquier grupo humano las personas tienen intereses distintos (...) opuestos y difícilmente compatibles"* (Blackstock, 2005 en de la Torre, 2010:36).

En su exposición, de la Torre (2010) basada en su lectura de Blackstock (2005), dispara algunos otros ejes problemáticos, que son parte de la discusión sobre lo comunitario, y sus propósitos, y que seguramente podremos identificar en el desarrollo de Pueblos Turísticos. Por un lado, la

[60] En su caso en particular, sobre la influencia de REDTURS en Ecuador (de la Torre, 2010).

variable *turistas:* para de la Torre y Blackstock, los turistas suelen acceder a las propuestas más atractivas, en términos de promoción, y más accesibles, en términos de costos, lo que influye en el diseño que las comunidades hacen de su propuesta y, por extensión, en la disposición de sus recursos, lo que suele derivar en cierta *"homogeneización*[61] *cultural que se ofrece al turista"* (de la Torre, 2010:37). Otro eje interesante en estos antecedentes es la relativización que el concepto de participación adquiere en la ejecución de programas vinculados al turismo comunitario, a partir de la variable *comuneros:* estos actores -el equivalente a *actores locales* en mi marco teórico-, en la práctica, adquieren *"distintos grados de compromiso, responsabilidad y participación"*, lo que asigna a la modalidad un carácter de relativa dependencia sobre el accionar de estos actores, más allá de lo que la modalidad suponga en términos estructurales e, incluso, indiferentemente de los *"patrones de distribución provenientes del programa"*(de la Torre, 2010:38). Por último, de la Torre se muestra escéptica respecto de la participación del Estado en programas de turismo comunitario, señalando que, al menos en el caso de REDTURS, el estado ecuatoriano se ha limitado a *"capacitaciones temas previamente resueltos",* e incluso contradictorios[62], mostrándose una *"falta de coherencia entre las acciones y las políticas de desarrollo del gobierno central"* (de la Torre, 2010:38).

Como otros antecedentes de investigación relevantes para este trabajo, además de la citada REDTURS, identifico al programa *Pueblos Mágicos* en México[63], pensado como motor de descentralización turística desde los principales destinos internacionales del país hacia otros pueblos, caracterizados por la presencia de patrimonio histórico. Según Hernández López (2009), el programa se ha fomentado para que los habitantes de esas comunidades pudieran exponer características diversas de la *identidad nacional* y participar de las supuestas regalías que conlleva, en teoría, la actividad en ese país. Este programa, ha sido frecuentemente citado en las entrevistas por los agentes de la Sectur que diseñaron Pueblos Turísticos, como antecedente y referencia para su diseño. Estos, también han referido antecedentes como la gestión turística local de la región Los Ríos, en Chile, sobre lo que Piquilmán Vera (2016)

[61] Argumento por el cual Blackstock (2005) identifica que, incluso en el turismo comunitario, se replican formas del turismo industrial o masivo. Esto se analizará en el próximo apartado, referido al proceso de turistificación de la Provincia de Buenos Aires durante los últimos 20 años.

[62] En el caso ecuatoriano, de la Torre señala como el gobierno promueve políticas turismo comunitario sustentable, por un lado, a la vez que promociona en las mismas regiones la explotación petrolera y minera (de la Torre, 2010:38).

[63] En un escenario particular, el mexicano, de fuerte presencia de turismo masivo y grandes actores privados, en que el autor reflexiona sobre la necesidad de que estos destinos alternativos sean gestionados por actores comunitarios -los que no define o, como dije hasta aquí, propone como equivalentes a actores locales-, ante la posible presión del sector económico, preservando la autenticidad de los pueblos en cuestión (Hernández López, 2009).

identifica al modelo comunitario como una *estrategia de supervivencia* por parte del pueblo Mapuche, quien encuentra en el turismo una forma de conservar su territorio, y de generar ingresos. En la misma línea, Pfeiff et. al (2018) señala al empleo del turismo comunitario en el estado de Pará, Brasil, como estrategia de control y desarrollo local sustentable, por parte de los pueblos originarios que habitan el lugar. En estos tres antecedentes, y en sintonía con REDTURS, el *turismo comunitario* se posiciona como una estrategia de desarrollo controlado y mecanismo de obtención de ingresos por parte de pueblos originarios.

Otro antecedente que me resulta relevante para la investigación es el estudio de Salazar (2012) sobre el turismo comunitario en Tanzania, África oriental, como vía alternativa de generación de ingresos dentro de una planificación estatal. Más que la excentricidad o características puntuales del caso me interesan dos argumentos que el autor agrega en discusión, precisamente, con el trabajo ya citado de Blackstock (2005). De entrada, Salazar plantea, en virtud de lo observado en su trabajo, ciertos acuerdos críticos con Blackstock, en relación con lo que la literatura sobre turismo comunitario propone desde fines del siglo pasado, vinculado con los organismos y organizaciones que promueven estas formas: primero, que se tiende a enfocar sobre la participación de la comunidad desde un enfoque funcional, desestimando cuestiones como el *"empoderamiento comunitario"* y los *"intentos por transformar el desarrollo local"* por parte de los actores involucrados; por otro lado, que se plantean *"receptores comunitarios como bloques",* incluso en sociedades donde hallar consensos resulte raro; además, se identifica cierta *"negación"* con reconocer *poderes externos que restringen al control local"* (Salazar, 2012:12). Para resolver algunas de estas encrucijadas, y en relación sobre todo con la primera y la tercera, Salazar propone repensar el concepto de comunidad como estructura, para pensarlo en términos de *relaciones:* son estas, entre los receptores turísticos y, a la vez, entre estos y los turistas, y entre estos y su territorio, las que arrojan pistas sobre esto que sería, en diversidad de discursos, la comunidad; por otra parte, en relación con lo anteriormente dicho, Salazar plantea una relación de *"otredad"* entre receptores y turistas lo que, al menos en el contexto de la práctica turística, permite delimitar y caracterizar al concepto de comunidad, en un antropológico binomio *"nosotros – los otros"* (Salazar, 2012:19). Estos antecedentes nos invitan a repensar, por un lado, formas de entender *la comunidad* dentro de esta modalidad turística, tanto como supuesto idealizado como entramado relacional; por otro lado, de qué consta la *participación* en gestión, desde cierto empoderamiento de actores locales, hasta el diseño de mecanismos de control.

Como cierre de este apartado, resta introducir otro antecedente de investigación, que reflexiona sobre el rol de Estado en la aplicación de esta modalidad turística a escala nacional, lo que introduce la próxima parte, sobre turismo rural-comunitario en la Provincia de Buenos Aires. Carlos Chiappe (2014) relaciona al turismo rural – comunitario *(TRC)* con tres gestiones de gobierno en Argentina, entre el año 2003 y el 2015 (Chiappe, 2014:62). En ese período, el autor identifica la emergencia de la promoción pública de la modalidad desde organismos ligados a la actividad agropecuaria -lo mismo que plantearon, según comenté, Roman y Cicolella (2009)-, en sintonía con lo sucedido alrededor de la REDTURS. En el caso argentino, en particular, Chiappe pondera el rol de las secretarías de *Agricultura, Ganadería y Pesca* y de *Turismo* -hoy ministerios-, así como del *Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria* (INTA), como órganos públicos[64] de *"planificación, promoción y financiamiento"* de este tipo de modalidad a escala nacional (Chiappe, 2014:65). Como punto de inflexión, Chiappe señala la presentación del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS)[65], a partir del cual se *"definieron desde el Estado los lineamientos políticos"* de la actividad en nuestro país, *"promoviendo distintos programas y proyectos específicos para el desarrollo del TRC":* el PROFODE (Programa de Fortalecimiento y Estímulo a Destinos Turísticos Emergentes), la RATurC (Red Argentina de Turismo Rural Comunitario), el Programa Argentino de Turismo Rural RAÍCES y, en conjunto con el INTA y con Agricultura, el PRONATUR (Proyecto Nacional de Turismo Rural) (Chiappe, 2014:65-66). Esta fue, según Chiappe, la matriz nacional desde la que se pensó al TRC a escala nacional y que, como vengo exponiendo hasta aquí, en nuestro país se encuentra estrechamente ligado -aunque no se trate de sinónimos- al turismo rural. Para comprender el estado de situación más ligado al Programa Pueblos Turístico, resta revisar cómo estos debates influyeron en el contexto provincial.

2. Sobre el turismo rural – comunitario en la Provincia de Buenos Aires, hacia el Programa Pueblos Turísticos

2.1 Turismo rural – comunitario en la Provincia de Buenos Aires

Previo a indagar en antecedentes sobre la relación entre *turismo rural-comunitari*o y formas de *gestión participativa* surgidas en el marco de ciertas políticas públicas, me interesa presentar

[64] Las mismas carteras, aunque a escala provincial, que participaron en el diseño, creación y financiamiento de Pueblos Turísticos, como se verá en el apartado de "antecedentes" en el próximo capítulo.
[65] Presentado en junio del 2005 por la, por entonces, Secretaría de Turismo de la Nación.

algunas experiencias de estudio que permiten contextualizar y presentar al turismo bonaerense y, luego, al programa Pueblos Turísticos. Esto, en relación con el aspecto metodológico principal de este trabajo: se trata de un estudio de caso, y este apartado es fundamental para comprender qué se ha dicho sobre el tema en clave del contexto que propongo. Cabe decir que, tratándose de un objeto de estudio que exige un enfoque interdisciplinario, son escasos los antecedentes que abordan específicamente la cuestión de la participación en la modalidad comunitaria y, más precisamente, en el marco del turismo bonaerense. Sin embargo, he podido identificar algunos antecedentes que dan pistas de aproximaciones al proceso de generación de políticas turísticas en la Provincia, y sobre Programa Pueblos Turísticos, su diseño y algunas de sus intervenciones.

En ese sentido cabe decir, como punto de partida, que la gestión turística de la Provincia, desde principios de este siglo[66], ha encarado un proceso de desarrollo turístico sobre el *campo bonaerense*, con propósitos de "*ampliación y diversificación de sus ofertas (...) ante una creciente demanda"* (Pérez Winter, 2014:548). Para ello, se propuso revalorizar ciertos espacios del interior, generando nuevos territorios turísticos que ofrezcan atractivos alternativos a las grandes ciudades y a los centros balnearios, principalmente (Pérez Winter, 2014:548-549). En ese contexto, Pérez Winter plantea que, durante las últimas dos décadas, el turismo adquirió un rol preponderante en la planificación provincial, convirtiéndose la región en un territorio turístico, algo que la autora señala como un proceso de *"resignificación del patrimonial y turística de los pueblos rurales bonaerenses",* consistente en la puesta en valor de elementos culturales y territoriales de diversidad de localizaciones, para el desarrollo de atractivos turísticos, así como un proceso más general de *"turistificación del territorio",* entendido como un proceso a cargo de la gestión pública provincial, mediante el cual se ha decidido intervenir, planificadamente, al territorio con el fin de ampliar y diversificar la propuesta turística, integrando nuevas localidades a la oferta sectorial (Pérez Winter, 2018:3-4).

Como complemento, Pérez Winter señala un proceso de creación de marcas promocionales, lo que complementa la planificación pública -retomando lo que expuse en el marco teórico, del Estado en su doble carácter como planificador y promotor-, en el que destaca como primer antecedente el programa *"Viva las Pampas"*[67], que posteriormente se diversificó instalando, dentro de la estrategia promocional, segmentos territoriales en términos de *"regiones*

[66] Principalmente durante la gobernación de Daniel Scioli (2007-2015), y a través de políticas de subsidios, capacitaciones y organización de ferias promocionales (Pérez Winter, 2014).

[67] *"Este programa fue promovido por María Teresa García, que entre 2000 y 2003 se desempeñó como secretaria en la Secretaría de Turismo y Deportes. Estos eventos también contaron con el apoyo de Daniel Scioli, que en ese momento era Secretario de Turismo y Deporte de la Nación."* (Pérez Winter, 2014:552).

turísticas" dentro de la Provincia: *Campos, Playas, Delta, Ciudades, Sierras, Ríos y Lagunas* (Pérez Winter, 2014:552). En una investigación posterior, Pérez Winter y Claudia Troncoso han señalado cómo la gestión turística provincial se valió, también, del diseño de *una imagen turística* para el *campo pampeano bonaerense,* estrictamente planificada y relacionada con la segmentación anterior, en virtud de promocionar imaginarios turísticos sobre distintos territorios que integran la región, y que ponderan ciertos elementos -cultura, gastronomía, tradición, tranquilidad-, por sobre otros posibles, en un relativo panorama de diversificación en la oferta (Pérez Winter y Troncoso, 2019). En ese marco, Pueblos Turísticos adquiere vital importancia, en su promoción de formas alternativas al turismo masivo -como el desarrollado, generalmente, en los centros balnearios-, entre las que destaca el turismo rural - comunitario.

La elaboración de este tipo de políticas públicas que alientan la práctica turística, suelen ser acompañadas y fundamentadas con auspiciosos propósitos de desarrollo local, entre otros objetivos: la diversificación de la actividad turística, la creación de empleo y el fomento del arraigo rural, el mayor protagonismo de sectores sociales excluidos, la revalorización del patrimonio cultural y ambiental, la agregación de valor para la producción local, el fomento del asociativismo y la ampliación de la oferta turística, son algunos de los identificados en algunos antecedentes provinciales, como señalan García Cuesta (1996), Craviotti (2002), Chiappe (2014) Velázquez Inoué (2018) y Zusman y Pérez Winter (2018), en sus estudios sobre turismo rural y/o comunitario en la Provincia de Buenos Aires[68]. También, sobre las posibilidades de ampliación de actores participantes que supone esta modalidad de gestión local del turismo, más allá de las tensiones y conflictos inherentes a la actividad, que parte de una crítica al turismo masivo, su tratamiento del patrimonio y convocatoria de actores más bien concentrados.

Un autor que identifica, en lo reciente, la relación entre turismo rural-comunitario y desarrollo, en el contexto de la Provincia de Buenos Aires, es Velázquez Inoué (2018), quien propone la idea de una *revalorización turística del campo bonaerense*, como producto de cierta *"refuncionalización de los usos"* sobre *"entornos rurales"* (Velázquez Inoué, 2018:253). En ese sentido, si bien el autor ubica la emergencia del turismo rural en Europa, a mediados del siglo pasado, plantea un proceso revalorización desde las últimas décadas del siglo pasado, habilitado por las características emergentes que he señalado en el concepto *nuevas ruralidades* (Ratier, 2013). Estas nuevas formas de pensar la productividad en el campo pampeano

[68] Área de interés para el tema, aunque también destacan otras experiencias de índole nacional, donde se observan este tipo de propósitos alrededor, principalmente, de la revalorización patrimonial, y del desarrollo de formas de hacer turismo participativas, como lo estudiado por Troncoso en los Valles Cachalquíes de Salta (Cáceres y Troncoso, 2015), así como las experiencias de la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario y la Red de Turismo Rural del INTA (Chiappe, 2014), también de injerencia nacional.

habilitaron, según Velázquez Inoué (2018) nuevas formas de hacer turismo, como comentaba en el marco teórico. La novedad, para el autor, rondaría alrededor de un nuevo entendimiento sobre cómo generar valor en *campo bonaerense*, más allá del agro, así como de nuevas formas de gestionar al turismo en ese tipo de entornos, donde entra el modelo comunitario. Así, Velázquez Inoué (2018:264) habla de, por un lado, una *"definición más amplia de turismo",* en relación con modalidades emergentes que pretenden diferenciarse de turismo *"masivo o industrial";* por otro lado, propone *"redefinir lo rural",* reconociendo la emergencia de actividades productivas no agrarias que se integran a estos ambientes, como el turismo.

Sin embargo, el autor también propone una mirada crítica, en relación con otros enfoques propuestos en el marco teórico como los de Blackstock (2005) y Perkins (2006), y en discusión con antecedentes estadísticos que refuerzan la vinculación entre agro y turismo, como el de Roman y Cicollela (2009). Por un lado, identifica que muchos de los supuestos en el turismo rural-comunitario replican los intereses *"economicistas"* del *"turismo industrial",* y en ese marco señala la preeminencia del Estado bonaerense en orientar este tipo de turismo hacia ese lado (Velázquez Inoué, 2018:277). Por otro lado, insiste en *"encarar el doble desafío que significa avanzar con la comprensión del fenómeno turístico y, a la vez, lograr hacerlo en la definición y el entendimiento de los propios espacios rurales"* (Velázquez Inoué, 2018:277), desde donde propone abandonar la lógica del turismo "masivo o industrial", para pensar formas de hacer turismo, a lo que no se opone deliberadamente, pero con las características propias del entorno y sus habitantes. Sin embargo, sostiene una mirada crítica sobre el cumplimiento de los propósitos desarrollistas esgrimidos para la modalidad, usando ya como ejemplo parte de la presentación del Programa Pueblos Turísticos.

Pérez Winter (2013 y 2014) también observa críticamente la aplicación de políticas estatales, de la Provincia de Buenos Aires, sobre la activación turística del patrimonio -es decir, sobre su uso y exposición para el turismo- como mecanismo de fundamentación y sostenimiento de la actividad turística por parte del sector público en distintos territorios, no siempre con el consenso de sus habitantes. Así, expone su trabajo sobre el proceso de patrimonialización y turistificación en *Exaltación de la Cruz, Provincia de Buenos Aires*, e identifica una serie de tensiones y conflictos entre habitantes y agentes públicos, lejos de una armónica unidad (Pérez Winter, 2013). Esta autora, en particular, también plantea otros debates, más ligados a la cuestión patrimonial, sobre los impactos y posibles consecuencias no deseadas que pudieran

tener -así sobre los elementos patrimoniales[69], como sobre el territorio y sus habitantes- los procesos de turistificación, principalmente cuando se trata de intervenciones no consultadas por parte del Estado (Pérez Winter, 2014 y 2018).

Así, parte de los estudios sobre políticas de gestión turística en contextos de turismo rural y/o comunitario, en la Provincia de Buenos Aires, observan críticamente, o directamente niegan que los supuestos que fundamentan estas políticas se cumplimenten realmente, ya sea en los supuestos armónicos que equivaldrían al concepto unívoco de comunidad, así como con los supuestos desarrollistas, que alientan políticas como Pueblos Turísticos con el propósito de resolver cuestiones que, en la práctica, difícilmente resuelvan; esto, tanto en el general de las discusiones académicas, como también parece verificarse en las que involucran el contexto bonaerense. Retomando los ejes del marco teórico, existe, en primer lugar, cierta discusión alrededor de los supuestos desarrollistas que determinadas políticas y proyectos buscan promover -generalmente asociados a lo *económico* en primer orden, y luego a lo *social y cultural*-, tanto sobre qué se entiende sobre desarrollo, así como sobre cómo se verifica su éxito (Viola, 2000; Prats, 2005; Blackstock, 2005; Velázquez Inoué, 2018). Por otro lado, existe un escepticismo general de investigadores con respecto al rol del Estado y de determinados actores privados en la coparticipación dentro de una gestión de turismo comunitario, evidenciándose una centralidad en de autoridades de aplicación y órganos estatales en el diseño de las políticas y en la toma de decisiones, aunque con una presencia de convocatorias estratégicas en general, que lejos de armónicas, suelen evidenciar conflictos y tensiones (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010; Pérez Winter, 2013, 2014 y 2018). En última instancia, es importante señalar el carácter heterogéneo de los sectores sociales llamados "comunidades", cuyos conflictos y tensiones internas parecen, a priori, ser invisibilizados o, cuanto menos, no abordados en el diseño de las políticas que insisten en convocar a la "comunidad", en relación con los habitantes de los lugares, o al "sector", en relación con un supuesto conjunto de actores privados (Santana Talavera, 2002; Blackstock, 2005; Prats, 2005; Salazar, 2012, Velázquez Inoué, 2018).

2.2 Antecedentes de investigación sobre el Programa Pueblos Turísticos

Cruz et. al (2014), Cacciuto et. al (2015), Velázquez Inoué (2018) y Pérez Winter y Troncoso (2019), son algunos autores que se aproximaron al estudio de *Pueblos Turísticos* (PPT) .Pérez Winter (2014), analizó su la integración del programa dentro de la estrategia de promoción de

[69]Existe en lo patrimonial, una discusión sobre los impactos de la activación turística sobre su uso, conservación o deterioro, así como sobre la afectación que el diseño turístico pudiera provocar sobre la autenticidad (Prats, 1997; Troncoso, 2013; Pérez Winter, 2018).

la Secretaría de Turismo provincial (Sectur). En el el caso de Cruz et. al (2014) y Cacciuto et. al (2015), analizan la participación local en la localidad de Carlos Keen. Velázquez Inoué (2018), se refiere a la relación del PPT en general, con la cuestión de *valorización rural*, y la perspectiva *economicista* del desarrollo local.

Tanto Cruz et. al (2014) como Cacciuto et. al (2015), analizaron la *participación social*[70] de los habitantes de la localidad de Carlos Keen, ante la integración de su localidad al PPT, mediante una gestión encabezada por agentes del estado municipal, en articulación con la gestión provincial. En el primer texto, se analiza el *ciclo de la política pública* del PPT, identificándose algún hallazgo interesante, identificado en mi experiencia anterior de investigación en la localidad de Saldungaray (Bonanno, 2021): Las primeras dos etapas[71] del programa, *relevar* y *capacitar*, son la base de integración de las localidades, y en ese sentido, adquieren un carácter estrictamente de política de *arriba abajo*, lo que ya de por sí condiciona la integración e involucramiento de los actores locales. Estos involucramientos, como bien ha identificado Cruz (2014) en Carlos Keen, son organizados y direccionados por los agentes públicos de la Provincia, en instancias de la etapa *capacitación*, en que los agentes ofrecen herramientas técnicas y conceptuales a quienes seleccionan para participar de las siguientes etapas, entre los residentes. Sobre el ciclo de la política concluyen que la etapa de diseño es consecuencia de lo establecido en la *Ley de Promoción de Pequeñas Localidades (2004)*, y de un entendimiento de la gestión provincial sobre problemáticas, principalmente económicas, del interior de la Provincia, que el turismo podría resolver; sobre la implementación, señalan un fuerte involucramiento de la Sectur dentro de la localidad, de modo tal que los agentes provinciales generen relaciones con habitantes que den continuidad a sus indicaciones; por último, señalan la ausencia de procedimientos formales de evaluación que analicen los impactos del programa (Cruz et. al, 2014:13-14).

Ya en el trabajo del 2015 en la localidad, Cacciuto et. al (2015) se aproxima a una definición de *participación* en ese marco, más bien relacionada con los vínculos políticos. La definen como la una *"práctica social que permite la adquisición de transparencia, legitimación y consenso"* en la *"toma de decisiones políticas"* dentro de los *"procesos de desarrollo territorial"* (Cacciuto et. al, 2015:669). Visto este enfoque, interesa para los autores la participación en relación estrecha con el diseño y ejecución de la política, en términos de

[70] El concepto de participación social invita a considerar todos los actores sociales involucrados, locales o no. No obstante, en ambos textos, los autores se restringen a analizar la participación de los residentes. En el caso de esta investigación, interesan todos los involucrados, y cuando me refiera a los residentes o habitantes, cuya integración caracteriza a la modalidad comunitaria, acudiré al concepto de *participación local*.

[71] Las etapas, así como las características principales del programa, estarán detalladas en el próximo capítulo.

"relación social y política que se produce en un espacio de encuentro e intercambio entre actores de la esfera pública[72]*" (*Cacciuto et. al, 2015:670), lo que en su investigación en Carlos Keen se traduce en de qué manera los habitantes del lugar se ponen en relación con los agentes provinciales en la implementación de la política. Los autores diferencian entre actores *públicos* (agentes estatales y funcionarios electos) y *mini públicos* (grupos de interés y reclutados), así como estudian grados de *intensidad* y *autoridad* en la implementación de las etapas del programa (Cacciuto et. al, 2015:674-675). Este estudio es harto interesante para evaluar los grados de compromiso -intensidad- y de autonomía -autoridad- que adquieren los locales, en relación con lo que el programa y sus agentes proponen[73]; aunque, desde mi punto de vista, no se ha manifestado en esta investigación -o si ocurrió, esta no alcanza a explicarlo- que los habitantes entren en conflicto o tensión con la propuesta original e, incluso y como he verificado en mi antecedente en Saldungaray (Bonanno, 2021), que se manifieste cierta reorganización[74] entre los locales, más allá de la propuesta del PPT, que modifique al proceso de intervención implementado desde la Sectur.

Velázquez Inoué (2018), como comenté anteriormente, se refiere a un proceso de *valorización de campo* lo que, desde su perspectivo, implica una visión utilitaria que el turismo, en tanto industria promocionada por el Estado, hace de lo rural. En ese sentido, y en relación con lo dicho sobre el desarrollo local, el PPT está pensado desde una visión *"economicista",* independientemente que en su diseño se convoque la dimensión de lo social e, incluso, de lo cultural: responde a una *"visión tradicional de lo rural"* sobre la que se sostiene *"el negocio del turismo"* (Velázquez Inoué, 2018:276). En ese sentido, el autor propone encarar al programa desde un enfoque crítico, como el que se propone aquí.

Pérez Winter y Troncoso (2019) leen al PPT en su clave promocional, aunque también arrojan precisiones para avanzar en su comprensión teórica. En primer lugar, lo definen como un programa de *"modalidad comunitaria, con el propósito de las propias 'comunidades' de pequeños asentamientos se involucraran el desarrollo turístico de sus lugares de residencia* (Pérez Winter y Troncoso, 2019:94). Esta observación, y según mi interpretación, reproduce nuevamente el concepto de comunidad, ligado a la cuestión de la residencia, por un lado, y articula la cuestión participativa con el concepto de involucramiento. Por otra parte, y a lo largo

[72] Diferenciándose lo público aquí de lo "gubernamental" (Cacciuto et. al, 2015:670).

[73] Cabe decir que, para Cacciuto et. al, (2015), el programa se caracteriza por por propiciar cierta inclusividad, aunque esto no es suficiente para garantizar una participación intensiva por parte de los habitantes de los pueblos, al menos en su estudio en Carlos Keen.

[74] Como caso ejemplar, la creada Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray (ATUCOS), forma de organización que gestionó, de manera paralela, algunos de los aspectos turísticos locales (Bonanno, 2021).

del texto, señalan como la folletería, principalmente, del programa, enaltece una versión de lo rural principalmente relacionada con el *campo*, y con cierta premisa de *autenticidad*, que acompaña toda la matriz promocional. Otro aspecto de interés es que las autores, identifican, en uno de los folletos, una pista sobre otra forma de interpretar la comunidad desde la Sectur: en un folleto del 2015, se habla *los "habitantes de los pueblos turísticos"* -en primera persona y, en lenguaje promocional, invitando a los posibles turistas a conocer su oferta "auténtica"-, en lugar de la comunidad, lo refuerza, en primer lugar, la idea de comunidad como residencia o hábitat; por otra parte, manifiesta rostros visibles de sujetos en particular que son, después de todo, quienes participaron del proceso de promoción de los pueblos en que residen (Pérez Winter y Troncoso, 2019:98).

Estos autores coinciden, en general, en reconocer la relevancia que adquieren las políticas en turismo rural-comunitario mencionadas, para la revalorización del patrimonio territorial y para la posible resolución de ciertas problemáticas locales, en los sentidos que propone el programa, más allá de lo estrictamente económico. Sin embargo, advierten sobre la posibilidad de conflicto social alrededor de los procesos de patrimonialización; por otra parte, señalan dificultades de autonomía y solventamiento de la participación local, así como hallan dificultades en el compromiso por parte de los residentes, y en el cumplimento de los objetivos propuestos por el programa. Por otra parte, cada uno de ellos identifica ciertos discursos por parte de los agentes públicos, así como por el diseño del PPT en sí mismo, que naturalizan ciertas perspectivas tradicionales, lo que podría contradecir lo que ellos mismos suponen sobre la modalidad comunitaria, como alternativa al turismo industrial.

Después de todo, como sostiene Pérez Winter (2018:13), "*cada lugar es particular, y combina de forma particular variables que pueden ser comunes a muchos lugares*". El desafío será indagar en las localidades que conforman el universo de estudio, y lograr encontrar elementos disruptivos que permitan identificar algunas otras variables, tanto comunes como contrastables, sobre la modalidad comunitaria en el PPT.

3. Discusiones sobre estrategias de gestión participativa en el turismo, y el carácter participativo en Pueblos Turísticos

3.1 De la planificación centralizada a las estrategias participativas

Como se ha visto a lo largo del marco teórico, el turismo en todas sus expresiones, y en distintos momentos históricos, en lo global como en lo nacional -y en lo visto como *local*,

sobre todo-, es en mayor o menor medida intervenido por el Estado, a través de la política pública: así en la regulación de la actividad, si se piensa en un menor grado de compromiso, como en la planificación y promoción del mismo, lo que da cuenta de una mayor intervención, hasta en el diseño e implementación de políticas turísticas concretas, donde el grado de intervención del Estado resulta imprescindible. De esta manera, esta investigación no adhiere a pensar un turismo compuesto por organizaciones, actores y fuerzas vivas de la sociedad que no tengan algún tipo de relación con el Estado. Lo que se ha visto e interesa para discutir es que, en modalidades turísticas como la comunitaria, en donde se enfatiza en la presencia y participación de otro tipo de actores, en el diseño e implementación de políticas y modelos de gestión, es en donde mayor presencia del Estado parece verificarse, a través de las relaciones que establecen agentes técnicos, y funcionarios públicos, con habitantes de distintos territorios, lo que se ha observado en Pueblos Turísticos (Cruz et. al, 2014; Cacciuto et. al, 2015; Velázquez Inoué, 2018; Bonanno, 2021).

Por supuesto, hay una serie de antecedentes de investigación, durante las últimas décadas, que me han resultado significativos -principalmente en la definición de conceptos para el marco teórico-, sobre el rol del *Estado* en la definición del turismo que se lleva a cabo en su *territorio*, principalmente desde su inclusión en una *agenda de gobierno*, y en las formas que adquiere la gestión desde la *política pública* (Monfort Mir, 2000; Capanegra, 2001 y 2006; Bertoncello, 2002; Aguilar Criado, 2003; Popovich y Toselli, 2006; Villar, 2009; Kuper et. al, 2010; Chiappe, 2014; Cáceres y Troncoso, 2015; Schenkel et. al, 2015; Velázquez Inoué, 2018). Para evitar la redundancia, tras haber introducido los antecedentes de los que me valí para conceptualizar en el marco teórico, quiero destacar la labor de Bertoncello (2002), Ospital (2005) Capanegra (2006), Shenkel et. al (2015) y Castellucci (2018), cuyos trabajos me han permitido mapear *momentos* en la política turística a escala global, pero más precisamente en lo nacional: el turismo como factor de *urbanización y desarrollo* fuera de las grandes ciudades, orientado a un pequeño segmento de la clase media y clase media alta argentina, entre los años ’20 y ’40 (Bertoncello, 2002; Ospital, 2005); el turismo *social*, en un contexto de consolidación de una *industria masiva*, asentada sobre la base de un *Estado benefactor*, y de una serie de *derechos estivales* que permitieron el acceso de una clase trabajadora a la práctica turística, desde mediados del siglo anterior, principalmente hacia las décadas del ’60 y ‘70 (Capanegra, 2006; Schenkel et. al, 2015); y la *ampliación* y *diversificación* de una oferta turística segmentada, desde donde surge un turismo *alternativo* o *posfordista*, como respuesta a la saturación de cierto turismo

industrial y *global*, hacia finales del siglo XX, y vigente desde entonces (Capanegra, 2006; Castellucci, 2018).

Además, he señalado en apartados anteriores aspectos políticos, específicos y recientes, basados en la *Ley Nacional de Turismo del 2005* y promulgados desde organismos como el INTA, y en mi investigación, desde las experiencias comentadas en la provincia de Buenos Aires, de *turistificación* planeada, y *promoción* -mediante políticas- de formas de turismo *rural-comunitario* (Guastavino, 2010; Chiappe, 2014; Velázquez Inoué, 2018; Pérez Winter y Troncoso, 2019). Todos estos momentos, en una lectura diacrónica, les ha permitido a estos y otros investigadores pensar en un *Estado planificador* del turismo (Capanegra, 2001 y 2006; Kuper, 2010; Schekel et. al, 2015).

Esta idea de *estado planificador*[75], en ningún momento parece haber anulado el reconocimiento de otros posibles actores constitutivos de la actividad turística; sí, en cambio, parece haber consolido al Estado, sus órganos ligados al turismo[76] y sus agentes y funcionarios, como *actores centrales* o de una *estrategia centralizada en el Estado* (Kuper, et. al, 2010). En ese sentido, Kuper, Ramírez y Troncoso (2010) asocian un tipo de Estado que planifica, con propósitos de *previsión integral*, con planificaciones turísticas más bien tradicionales o masivas, como aquellas que caracterizaban al turismo social de mediados del siglo anterior[77]. Sin embargo, y en el marco de varias críticas que afloraron sobre el rol del Estado en la vida social de otros componentes sociales, y su aparente *"gigantismo"* en relación con el Estado benefactor[78], surgieron pensamientos sobre otras formas de planear, desde lo *"estratégico"* y con criterios de *eficiencia* y *descentralización*, además de basarse estos en "programas y proyectos específicos": así, se comenzaron a pensar *líneas*

[75] Como estado que define planificadamente el desarrollo de la actividad en su territorio, su complemento necesario, según Capanegra (2006), el *Estado promotor*, como estado que promueve, mediante distintas estrategias -como la propaganda-, el crecimiento de la actividad.

[76] O a la economía, la actividad agropecuaria o la cultura, como ha sucedido en la Provincia de Buenos Aires durante las últimas dos décadas (Guastavino, 2010; Chiappe, 2014; Velázquez Inoué, 2018). Esto, como comentaba en el marco teórico, en relación con que la política turística es *sectorial* y requiere de la dirección del Estado (Monfort Mir, 2000) pero que, a la vez, es parte de políticas integrales y *económicas* más amplias (Capanegra, 2006).

[77] Esto, identifican los autores, no es casual, y tiene que ver con la preeminencia de un "*Estado benefactor fuertemente centralizado",* y una tendencia de época en la posguerra a nivel mundial, caracterizado por las preisas de *"desarrollo económico, modernización y ordenamiento territorial"* (Kuper et. al, 2010:3-4), entre otras cuestiones ya vistas.

[78] Críticas que se desprenden de cierta retórica *desarrollista* o *neo desarrollista,* pero que también están muy presentes en el discurso *neoliberal,* el cual tiene una relación indirecta con el tema: es dentro de esa forma de entender al Estado, también, que se promociona cierta *mercantilización de la cultura* y, por extensión, el avance de una mirada economicista sobre la actividad turística, lo que he verificado en algunos agentes públicos y funcionarios de gobierno, involucrados con una segunda gestión de Pueblos Turísticos (Bonanno, 2021).

estratégicas o de *actuación,* en que lo participativo adquirió relevancia dentro de las metodologías de planificación (Kuper et. al, 2010:4).

De allí se desprende, según los autores, los *programas* y *proyectos* que integran una nueva forma de planificar, metódica, sujeta a evaluación e integradora de otros actores. Así, surge la *"metodología de taller participativo",* entre otras posibles, como aparente garantía de inclusión de los distintos actores involucrados en determinada actividad, pero también como herramienta de *"legitimación política de este tipo de planes",* suponiendo que la sola implementación de esta estrategia deriva en *"resultados consensuados"* (Kuper et. al, 2010:5).

Kuper y Ramírez han revisado algunos de estos postulados en relación con el Plan[79] Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS)[80], siendo esta la normativa[81] más importante del Estado nacional en relación con la actividad turística. En ese documento, los autores analizan parte de los textos para evaluar qué lugar tiene la *participación* en estos documentos. Aquí, destacan los *talleres participativos,* como metodología de relación entre los agentes públicos -talleristas o capacitadores-, y los actores involucrados con la gestión turística de cada lugar -como *"co-autores"* o *"custodios del plan",* según el documento[82]- (Kuper y Ramírez, 2008; Kuper et. al, 2010:7). En este tipo de etapa, las políticas relevadas por los autores fundamentan su carácter participativo. Como veremos en el próximo capítulo, el PFETS ha sido clave para pensar la línea de turismo comunitario propuesto en Pueblos Turísticos.

Según Kuper y equipo (2010), y en el contexto de su trabajo sobre la política en cuestión, *"la estrategia participativa ha posibilitado la expresión de los distintos actores vinculados al turismo"* (Kuper et. al, 2010:10), lo que se manifiesta en *instancias participativas,* caracterizadas por las demandas que planteaban estos actores. Por otra parte, se señala que lo participativo se *"manifiesta sólo en un paso de todas las etapas de elaboración de un plan donde existen de toma de decisiones a nivel técnico y político (...)"* (Kuper et. al,

---

[79] Los autores plantean las definiciones básicas de *planificación* o *planeamiento* como *"proceso, metodología, una práctica de reflexión y estudio prospectivos para la definición de medios y cursos de acción que se desarrollarán en pos de la cumplimentación de determinados objetivos"*, y *plan* como (Carrión, 1994 en Kuper y Ramírez, 2008:2).

[80] Y, dentro de este, el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Ambiental de Entre Ríos (PEDTA), el Plan Estratégico Gualeguaychú (PEG) -que analizan, puntualmente, Popovich y Toselli (2006)-, el Plan de Desarrollo Turístico Sustentable de Jujuy y el Programa de Fortalecimiento y Estímulo a Destinos Turísticos Emergentes.

[81] De todas formas, identifican como antecedente al PFETS, el documento oficial *"Bases para un Plan Federal de Turismo",* publicado en 1984 por la Secretaría de Comercio del Ministerio de Economía de la Nación (Kuper et. al, 2010:5).

[82] Disponible en repositorio de https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes

2010:10), algo que es refrendado en otros antecedentes, como en el estudio de Popovich y Toselli (2006) sobre el *Plan Estratégico Gualeguaychú (PEG)* y, como he anticipado, por Cruz (2014) y Cacciuto (2015) sobre la instancia de *"capacitar"* dentro de las 5 etapas que propone el Programa Pueblos Turísticos. Este punto será especialmente discutido en mi trabajo.

En relación con lo anterior, Kuper concluye, en su investigación en particular, que la *"estrategia participativa sirve para legitimar una política que ya estaba definida de antemano"* por lo que, en algunos de los procesos analizados, el *"devenir del turismo no responde a las líneas de acción que plantea la planificación"*, sino que se vincula con la *"propia dinámica de (...) cada lugar en su articulación con el conjunto de actores que convoca"* (Kuper et. al, 2010:10). Así, se verifica una participación que tiene, también como propósito, legitimar políticas que intervienen directamente sobre territorios y localizaciones. Algo que, según Ortíz Sandoval (2012) es frecuente en Latinoamérica, y adquiere un doble carácter: por un lado, visibilizar y darles cierta *institucionalidad* a las demandas ciudadanas; por otro lado, legitimar una respuesta del Estado, o política, a partir de la acción de convocatoria.

Finalmente, Kuper y Ramirez proponen una especie de *"acuerdo público – privado",* que además de reconocer una relación constitutiva entre el Estado y los privados, reconoce dos niveles del Estado: el nacional -o provincial, para el caso-, como *"promotor de la actividad",* y el *local*[83]-en el trabajo me referiré a los estados municipales participantes-, como *"encargado de la gestión y control de los procesos de desarrollo (...) en concertación con el actor privado* -o con los habitantes, para el caso-*"* (Kuper y Ramírez, 2008:11). Por último, también le asigna al Estado la capacidad de *"construir atractivos",* a los que *"ordena territorialmente"* (Kuper y Ramírez, 2008:12).

Entiendo, de todas formas, que la categoría de *participación* en Kuper, así como en Cacciuto y Cruz, es analizada en virtud de grados de involucramiento de actores locales en los distintos momentos de la política pública. Interpreto que no arroja luz sobre conflictos y tensiones que reinventen o pongan en crisis a la propuesta inicial, en situación de intervención; se aborda, de manera exhaustiva e interesante, cuánto espacio hay en los mecanismos de gestión para actores que no sean estatales; aunque poco se dice sobre qué alternativos de organización e involucramiento desarrollan estos, en circunstancia de

[83]Esta división entre un estado macro, y uno local, será importante en mi análisis de Pueblos Turísticos, identificando para mi trabajo de campo, y realización de entrevistas, tres grupos de actores: estatales provinciales, estatales locales, y actores locales no estatales.

desacuerdo. Los procesos de patrimonialización, por dar un ejemplo, son algunas de las instancias que exceden a los comentados *talleres participativos*, y que implican tomas de decisiones en las que difícilmente se hallen acuerdos iniciales por completo. Así, trabajos como los de Barretto (2003), Troncoso (2013), Pérez Winter (2013 y 2018), Cáceres y Troncoso (2015), Rotman et. al (2016) y Zusman y Pérez Winter (2018), muestran como desde la selección de un patrimonio cultural común, local y representativo, así como en la selección de elementos para la construcción de atractivos, y en la definición de criterios sobre cómo crecer turísticamente, las relaciones entre estado y locales, lejos de manifestar grados de consenso absoluto, expresan tensiones y conflictos en el territorio, al menos cuando estas prácticas se inscriben en el contexto de la práctica turística. En todo caso, como manifestara Claudia Troncoso en relación con el proceso de patrimonialización del centro histórico de la Ciudad de Salta, como *"espacio de disputa"* -y si bien la autora no hace referencia, en este texto, a la cuestión estrictamente turística-: *"se hacen presentes diversos actores con sus intereses, argumentos y acciones concretas, donde solo algunos logran imponer o negociar sus proyectos"* (Troncoso, 2013:1022).

3.2 Sobre lo comunitario y lo participativo en Pueblos Turísticos, desde mi experiencia de investigación previa

En noviembre del año 2018 llevé a cabo mi trabajo de campo en la localidad de Saldungaray, motivo de mi investigación de maestría[84], en la que me propuse indagar en las características que adquiriría la gestión patrimonial dentro de un proceso de turistificación, desde el estudio de caso de la obra arquitectónica Salamone en el pueblo mencionado, a partir de su integración al Programa Pueblos Turísticos (PPT). En ese sentido, el eje de la investigación fue la *activación turística* del patrimonio, así como sus características, condiciones y actores involucrados. Algunos de los elementos de esa discusión fueron recuperados para el marco teórico de este trabajo, aunque el eje se haya modificado radicalmente. No obstante, para concluir el estado de la cuestión y pasar directamente al estudio de caso, me parece interesante recuperar algunas de las discusiones por mí planteadas en esa tesis, cuyas vacancias provocaron la realización de la presente investigación. Existen, entonces, tres ejes y preguntas que resultaron de mi antecedente.

[84] Maestría en Gestión Cultural de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires. Tesis ingresada en diciembre del año 2020, defendida y aprobada en julio del año 2021, y en proceso de publicación.

En primer lugar, identifiqué, al igual que parte de la literatura crítica recuperada aquí, que el concepto unívoco, homogéneo y carente de conflicto de *comunidad* también se reproduce en el discurso de los agentes promotores de la SECTUR, que diseñaron y coordinaron las acciones del PPT. Sin embargo, lo que me ha llamado la atención es que esto también era incorporado y reproducido por parte de los actores locales involucrados, reconociendo estos el conflicto o la disidencia interna, pero refiriéndose, igualmente, a una "comunidad local", en ocasión de hablar sobre grupos de actores integrados al modelo de gestión (Bonanno, 2021). Por esto es por lo que, en primer lugar, me he preguntado *¿Qué significa comunidad, en el contexto de la práctica turística, para cada uno de los actores involucrados y, en todo caso, qué condensa y/o qué invisibiliza?*

Como resultado de lo anterior, pude identificar en Saldungaray, principalmente en los procesos de activación patrimonial y construcción de atractivos, así como en la toma de decisiones sobre proyectos y emprendimientos turísticos en el lugar, un férreo interés por parte de los habitantes del lugar involucrados con el programa en controlar y/o direccionar los métodos de gestión local, evidenciándose esto en la tercera etapa del PPT, *Proyectar*. En ese sentido, destaca en la localidad en cuestión la creación de una *Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray (ATUCOS),* cuya organización previa es producto de la etapa dos del programa, *Capacitar*, aunque cuya organización posterior y posición de cara a la intervención del programa provincial dependió, enteramente, de los residentes integrados. En consecuencia, pude verificar como esta forma de organización representativa se interpretó a sí misma -en el discurso de los actores- como la *comunidad,* resignificando este concepto y desplazándolo de la posición de sinónimo de la totalidad de los residentes, a ser una forma de legitimar la organización local y de empoderar su posición de cara a la gestión provincial (Bonanno, 2021). Esto me llevó a preguntarme *¿Qué tipo de actores locales, o formas de organización, adquieren el carácter representativo de comunidad, de cara a sus pares en el territorio, así como de cara a los y las agentes del Estado, al menos en la práctica turística de modalidad comunitaria?*

Por último, una vez identificada la emergencia de ATUCOS, y su disputa por la centralidad en la intervención en las etapas subsiguientes, pude analizar cómo este tipo actor / organización local trascendió las formas participativas que suponía el programa en cada una de sus etapas, en forma de convocatorias, adquiriendo un rol protagónico en las etapas subsiguientes, *Promocionar* e *Integrar*: así sea definiendo qué atractivos mostrar del lugar, cómo y siendo los locales parte de los espacios promocionales -como ferias de turismo-, así también generando relaciones directas, de *locales a locales,* con asociaciones o formas de organización

equivalentes en otros pueblos participantes del programa (Bonanno, 2021). En ese sentido, finalicé preguntándome, más allá lo patrimonial hasta allí agotado, *¿Qué de todas esas experiencias y formas adquiridas del programa en el lugar se corresponden con una gestión participativa del turismo comunitario?*

En consecuencia, estas preguntas, que excedieron lo patrimonial e hicieron necesaria la continuidad de mi investigación, toman fuerza y dialogan con los antecedentes hasta aquí comentados. Más aún, cuando el proceso observado en Saldungaray es contrastado con procesos como los llevados a cabo en Carlos Keen y Uribelarrea, dos localidades parte de la primera generación de ejecución del programa. Allí, asociaciones como ATUCOS o han surgido sin poder adquirir preeminencia, o directamente no se han visto, siendo la participación local aislada por parte de instituciones intermedias, en escenarios donde predominaron el sector privado o el estado local en el modelo de gestión. Considerando esos ejemplos, la cuestión participativa, en turismo comunitario, puede adquirir distintas características en una modalidad que la lleva como bandera, aunque en ocasiones, y según la política pública que la promueva, no necesariamente la garantiza.

Capítulo tres: Presentación. Análisis introductorio del caso, y de las tres localidades de estudio

En este capítulo, hago presentación y caracterización del Programa Pueblos Turísticos (PPT), basándome en antecedentes tomados durante su diseño, áreas del Estado y agentes públicos involucrados y características operativas. Luego, presento a los tres lugares de estudio: Carlos Keen, en el partido de Luján; Uribelarrea, próxima a la ciudad de Cañuelas; y la localidad de Saldungaray, en la región turística de Sierra de la Ventana. Para ello, brindo datos demográficos e históricos de los pueblos, menciono antecedentes turísticos previos, introduzco algunos de sus actores locales más significativos y describo, brevemente, el momento de integración de cada localidad al programa en cuestión.

1. Presentación del Programa Pueblos Turísticos (PPT) de la Provincia de Buenos Aires (2008-2020)

1.1 Antecedentes políticos y legislativos tomados para su diseño

Para introducir la política caso de estudio, que da lugar a los procesos de intervención territorial de los que analiza mi investigación, es necesario revisar algunos antecedentes político - legislativos puntuales, que fueron tomados para el diseño del *Programa Pueblos Turísticos (PPT)* de la Provincia de Buenos Aires, tanto en términos de política pública, como emblema turístico del interior bonaerense (Figura 1). Como sostuve antes, la gestión turística bonaerense, desde principios de este siglo, ha encarado políticas públicas de *diversificación* y *desarrollo* de la actividad sobre el *campo bonaerense,* con el objetivo de poner en valor ciertos espacios del interior de la provincia, para generar localizaciones turísticas que ofrezcan atractivos alternativos a las grandes ciudades y a la Costa Atlántica, principalmente (Schütler, 2001; Pérez Winter, 2014; Pérez Winter y Troncoso, 2019). Para ello, la Secretaría o Subsecretaría -según la época- de Turismo de la Provincia de

Figura 1: Bandera promocional con logo oficial (2021) – Propia autoría

Buenos Aires (SecTur) se valió de algunos antecedentes políticos y legislativos, en articulación con la gestión turística nacional de Daniel Scioli[85].

Cuando se indaga a los funcionarios clave en el diseño del Programa Pueblos Turísticos, se identifican dos grandes experiencias en los pueblos, promovidas por actores estatales y no estatales, que pusieron en agenda pública la valorización del campo con fines turísticos, y en articulación con cierta premisa de participación por parte de los habitantes organizados de las pequeñas localidades involucradas. En primer lugar, la gestión provincial de la marca *"Vivan las pampas",* una iniciativa de la Secretaría de Turismo[86] que, entre los años 2000 y 2003, promocionó una serie de festividades en pueblos del interior, posicionándolos y promocionándolos[87] turísticamente (Pérez Winter, 2014). El otro antecedente, fue la organización "de base comunitaria" -según se autoproclaman- *"Pueblos que laten"*[88], un *Movimiento de Pueblos Rurales de la Provincia de Buenos Aires* que, desde el año 2004, organizó y reunió a representantes de localidades rurales que discutieron e implementaron, en conjunto con el Estado, políticas de desarrollo turístico rural con estrategia comunitaria, en el interior bonaerense (Díaz y Serfelippe, 2006).

Estos dos antecedentes cuentan con una diferencia fundamental: en el primer caso, se trata de una política pública surgida dentro del área de turismo del estado provincial, en el marco de un *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable* entre Nación y Provincia, es decir, dentro de la órbita gubernamental (Pérez Winter, 2014; Velázquez Inoué, 2018). El segundo, según sus protagonistas, surge de la relación entre distintas asociaciones civiles y organizaciones no gubernamentales de pueblos turísticos puntuales, cuyos representantes acuden luego, para formalizar algunas de sus propuestas, al estado provincial (Díaz y Serfelippe, 2006).

Ambas experiencias adquieren similitudes que son clave para pensar el fomento de un programa como Pueblos Turísticos: el enfoque sobre localidades de características *rurales*, relativamente cercanas a las grandes ciudades, aunque pensadas como alternativas turísticas; la convocatoria a la participación de actores no estatales, identificados como *locales* - habitantes de los lugares en que se propone el desarrollo turístico, y más aún si tienen algún tipo de relación con el turismo-; finalmente, la cuestión de lo *comunitario,* que surge más bien en la experiencia

[85] Secretaría de Turismo y Deportes de la Nación a cargo de Daniel Scioli (2001-2003), quien dejara el puesto a cargo de Roberto Díaz tras su renuncia, para asumir como vicepresidente. En paralelo, articulaba con la Secretaría de Turismo y Deportes de la Provincia de Buenos Aires, a cargo de María Teresa García (2000-2003).

[86]Secretaria de Turismo y Deportes de la Pcia. Buenos Aires: María Teresa García (2000-2003).

[87]En ese aspecto tuvo mucha injerencia la creación de la Feria de Turismo de Buenos Aires (FEBATUR), que se celebró desde el año 2003 hasta el 2011.

[88]En esta organización participó Claudia Díaz, como representante de Pipinas, quien tomaría este antecedente para diseñar Pueblos Turísticos. Fuente: Pueblos que laten (http://latenlospueblos.blogspot.com/).

Pueblos que Laten, y que se replica a partir de identificarse ciertos beneficios que las festividades locales conllevaban para sus habitantes, articulando con el discurso del *desarrollo local*, y de *participación de actores locales* en este (Crespo et. al, 2014; Velázquez Inoué, 2018).

Complementariamente, se pueden identificar algunos hitos legislativos que, como he marcado en el marco teórico, son la expresión formal e institucional de la *agenda del Estado;* en este caso, del Estado en relación con el turismo y el desarrollo. En primer lugar, está el *Plan Federal Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable*[89], que surge como resultado operativo de la sanción de la Ley Nacional de Turismo 25.997[90] del año 2005. Esta ley, y su consecuente plan, marcan a escala nacional las formas que adquiere el turismo para el Estado, lo que claramente influye en programas y directrices posteriores como algunas del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, que financia líneas de desarrollo turístico en entornos rurales como complemento a la actividad agropecuaria (Guastavino et. al, 2010), así como en programas como Pueblos Turísticos, cuyo fundamento es similar al de estos antecedentes, sólo que anclaría en el marco de la Provincia de Buenos Aires y, particularmente, en sus municipios.

Por otra parte, y antes de hablar del PPT, identifico otro antecedente clave en lo legislativo, dentro del contexto provincial; me refiero a la *Ley de Promoción de Pequeñas Localidades 13251*[91]del año 2004, que como principal hito crea un sistema de adhesión de localidades bonaerenses a la promoción oficial turística de la secretaría provincial, lo que marca un hito en términos de descentralización dentro de la órbita pública, y pone en eje la cuestión de "lo local", que se manifiesta en el PPT. En su artículo 3 inciso c, esta ley introduce la *"accesibilidad de pequeñas localidades al (...) desarrollo sustentable"*, en consonancia con lo hasta aquí hablado sobre la caracterización de los entornos en cuestión y su integración a la cuestión desarrollista, y en el inciso f compromete a la gobernación provincial a *"propender a la recuperación del patrimonio histórico y la revalorización del acervo cultural, como instrumentos dinamizadores de procesos de integración, promoción y consolidación de la identidad local".* Por otra parte, en el artículo 6 la ley compromete a identificar en cada localidad a un *"agente de promoción local"* que articule directamente con la Municipalidad y, mediante ella, con el órgano rector de

[89] Presentado por el secretario de Turismo de la Nación Enrique Meyer, en el año 2005 y tras la sanción de la Ley 25.997. Este contó con la participación y apoyo del sector privado, nucleado mayormente en la Cámara Argentina de Turismo (CAT). Fuente: CAT (https://www.camaradeturismo.org.ar/section/noticias/presentaron-el-plan-federal-estrategico-de-turismo-sustentable).

[90] Ley Nacional de Turismo 25.997 (Fuente: InfoLeghttp://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-104999/102724/norma.htm).

[91]Ley 13251/04 de la Provincia de Buenos Aires. Fuente: Sistema de Información Normativa y Documental de la Provincia de Buenos Aires(https://normas.gba.gob.ar/ar-b/ley/2004/13251/3614).

Promoción: aquí se identifica una particular convocatoria del Estado a representantes locales, municipales y no municipales que, por otra parte, deben trabajar asociadamente al estado provincial.

Sobre esta ley, identifico un testimonio clave por parte de quien estuvo a cargo del diseño técnico del Programa Pueblos Turísticos en la SecTur y que, a la vez, tuvo un rol protagónico en el movimiento Pueblos que Laten:

> *"Hay un antecedente del año 2004, que fue la Ley de Promoción de Pequeñas Localidades (...) que surgió producto de una serie de encuentros de pueblos rurales que estaban sufriendo un proceso de vaciamiento, que nosotros entendimos que se daba a partir de tres factores principales: el cierre de los ramales del ferrocarril, la desindustrialización de los años 90 y la sojización de las tierras, que produjeron un éxodo desde el interior de la Provincia a los centros urbanos (...) El programa que organizamos luego se creó pensando en esa problemática, y vino a proponer alternativas para recuperar el valor social y cultural de esos lugares"* (Entrevista a CD, 2021).

Por otra parte, no como antecedente, pero sí en el contexto inmediatamente posterior al lanzamiento del PPT, se sanciona la Ley Provincial de Turismo n°14.209[92] en el año 2010, como equivalente provincial a la nacional Ley 25.997. En su artículo 1°, la ley declara de interés a la actividad turística y la caracteriza como *"proceso socioeconómico esencial y estratégico para el desarrollo de la Provincia"*. En su artículo 2, la ley insiste con la cuestión del desarrollo, y añade la *"participación y concertación de los actores públicos y privados, propendiendo el acceso de todos los sectores de la sociedad".* En el artículo 3, la ley introduce la conceptualización del patrimonio local como *"recursos naturales y culturales",* y en el artículo 5 introduce la necesidad de *"productos turísticos",* el fomento de *"la participación del sector privado"* en articulación con la *"participación de los municipios",* y convoca el concepto ya discutido de *"comunidades locales",* que se repetiría en el diseño del PPT. Por otra parte, en su capítulo II, sanciona la creación del *Consejo Provincial de Turismo* y el *Fondo Provincial de Inversión para el Turismo*, como organismos mixtos para el financiamiento[93] y asesoramiento a la autoridad de aplicación -la SecTur- para la actividad. Estos, en articulación con la cartera turística, las de Agricultura y Producción, y con el Banco Provincia -también estatal-, serían claves para lograr el financiamiento que algunas de las obras de infraestructura dentro de Pueblos Turísticos requerían (Velázquez Inoué, 2018, Bonanno, 2021).

Fue en este marco que se diseñó el PPT, entre la campaña electoral del 2007 y la primera mitad del año 2008. El mismo se presentó como un programa de *"turismo comunitario"* para ser

[92] Ley 14209/10 de la Provincia de Buenos Aires. Fuente: Sistema de Información Normativa y Documental de la Provincia de Buenos Aires (https://normas.gba.gob.ar/ar-b/ley/2010/14209/11570).
[93] Fuente: Banco Provincia (https://www.bancoprovincia.com.ar/web/pueblos_turisticos_citab).

implementado en *"pequeñas localidades (...) no urbanas"*, que tengan menos de 2.000 habitantes, y que se encuentren cercanas a grandes ciudades. El programa no propone poblados para ser incluidos, sino que se espera que sean los habitantes de las propias localidades quienes contacten a los gestores de este. Una vez que se establece un vínculo entre Pueblos Turísticos y la localidad postulada, se implementan una serie de etapas, que serán detalladas en el próximo apartado.

En sintonía con el PPT, cabe reconocer otras experiencias que, si bien no han sido interpretadas como antecedentes, adquieren características similares, principalmente alrededor de este discurso que se torna habitual en las políticas turísticas de las últimas dos décadas: la *participación comunitaria.* En ese sentido, destacan otras propuestas llevadas a cabo en el país, anteriores o posteriores al PPT, como la conformación de la *Red de Turismo Campesino* (2004) en los Valles Calchaquíes de Salta y el *Programa Lugares Mágicos* en esa provincia; *la Red de Turismo Sostenible y Comunitario para América Latina*[94] (REDTURS), de organización no gubernamental y como fuente de capacitación y gestión de emprendimientos turísticos comunitarios en todo el territorio nacional; además, aunque de orden estrictamente promocional, el *Programa Pueblos Auténticos*[95], del Ministerio de Turismo nacional.

Estos antecedentes, e hitos políticos y legislativos, ponen en contexto un discurso preponderante dentro de las políticas turísticas, que se corresponde con lo expuesto en el marco teórico, y da sentido al PPT. A continuación, me referiré a su contexto de lanzamiento, autoridades, y principales características.

1.2 La Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, y sus agentes públicos en el contexto del PPT

La ex *Secretaría de Turismo* de la Provincia de Buenos Aires[96] tiene su origen en la creación de la Dirección de Turismo y Parques en 1948, mediante la Ley Provincial 5254, aunque posee rango de Subsecretaría desde el año 2018. Para esta investigación es relevante aclarar que, durante el momento de lanzamiento del PPT fue Secretaría de Turismo (Figura 2) y estaba a cargo de Germán Pérez[97], la cual dependía, en ese entonces, del *Ministerio de Desarrollo de la Provincia de Buenos Aires*, a cargo de Baldomero Álvarez.

---

[94] Fuente: REDTURS (http://www.redturs.org/).
[95] Fuente: Pueblos Auténticos (https://www.argentina.gob.ar/turismo/pueblos-autenticos).
[96] Fuente: https://www.buenosaires.tur.ar/
[97] Quien reemplazara a Daniel Scioli en el cargo de secretario de Turismo y Deportes de la Nación, en el año 2003 (Fuente: HostelTurhttps://www.hosteltur.com/15212_argentina-german-perez-es-nuevo-secretario-turismo.html).

Figura 2: Folletería oficial de Pueblos Turísticos, Secretaría de Turismo (2021) – Propia autoría

En lo referido a la cartera turística nacional[98], destaca la creación del *Ministerio de Turismo* en el año 2001, que a finales de ese período volvió a adquirir el rango de Secretaría, dentro del *Ministerio de Producción*, hasta junio de 2010. En ese momento, retomó rango ministerial hasta el año 2018, en que volvió a degradarse a Secretaría dentro de la *Secretaría General del Presidencia*. El 10 de diciembre del año 2019 retoma el grado de Ministerio, como *Ministerio de Turismo y Deportes*. Pasan a depender de este, de manera centralizada, la *Secretaría de Promoción Turística* y la *Secretaría de Desarrollo Turístico* de la Nación -además de la *Secretaría de Deportes*-, y de manera descentralizada, el *Instituto Nacional de Promoción Turística* (INPROTUR), entre otras instituciones.

Cabe destacar que, como expuse en el apartado de antecedentes, durante las últimas dos décadas hubo una serie de puntos de contacto entre los estratos nacional y provincial, que giraron principalmente alrededor de la figura de Daniel Scioli, como autoridad turística nacional entre 2001 y 2003, y como gobernador de la Provincia de Buenos Aires entre 2007 y 2015. Como exponente político del turismo en ambas jurisdicciones, tuvo una visión de diversificación y promoción turística interna para la región bonaerense, lo que se sintetizó en legislación y presupuesto para la actividad, además de una serie de programas y políticas en las que destaca, para esta investigación, "Pueblos Turísticos". Sobre la figura de Scioli en el Estado, y su relación con el turismo, quien fuera su director provincial de *Turismo Social y Comunitario*, expresa lo siguiente:

> *"El Programa Pueblos Turísticos tiene diferentes influencias y causas que motivan la toma de decisión. Era una idea que ya se venía trabajando antes de entrar al gobierno* -elecciones 2007 que llevaron a Daniel Scioli a la gobernación-. *Venía pensándose en pos de articular y potenciar los beneficios de la actividad turística, teóricamente hablando, y algunas problemáticas que tenían que ver con lo rural, sobre todo pequeñas localidades. Se trató de generar una política concreta en base a dar una respuesta a eso; estuvo bastante claro en quien fuera nuestro gobernador, Daniel Scioli"* (Entrevista a RD, 2021).

La singularidad del Programa Pueblos Turísticos, como detallaré a lo largo de este trabajo, consiste en haber llevado la planificación turística a escala municipal, en localidades pequeñas

[98] Fuente: www.turismo.gob.ar

del interior bonaerense, y en articulación directa con la Provincia (Crespo et. al, 2014, Cacciuto et. al, 2015; Velázquez Inoué, 2018), lo que da cuenta de un proceso de *descentralización* dentro de la órbita estatal, aunque no necesariamente un corrimiento del Estado en la planificación turística. Sobre esta transición, desde la planificación turística nacional hacia la planificación Provincia - municipios, el subsecretario de *Turismo Social* en ocasión del lanzamiento del programa afirma:

> *"- el programa surgió a través de Daniel Scioli, en esos meses entre que gana las elecciones en el 2007 y que asume. Una de las cosas que propone es hacer algo por la gran cantidad de pueblos de la Provincia de Buenos Aires, que han perdido el arraigo, algunos han ido desapareciendo. Así como le dijo a otras áreas, nos dijo 'veamos con turismo qué podemos hacer para ver si con la actividad turística pueden resurgir' (...) Y esa fue la idea, si con algunas de las pequeñas localidades de la Provincia de Buenos Aires se podía hacer un plan turístico para que puedan resurgir a través de la actividad."* (Entrevista a IC, 2021).

Ya en relación con las autoridades[99] a lo largo del proceso y, principalmente, durante los primeros años del programa, hubo una serie de cambios que considero importante detallar. En agosto del año 2009, el secretario de Turismo desde el año 2007 y promotor del PPT, Germán Pérez, renuncia y designa en su lugar al anterior subsecretario de Turismo Social, también desde el 2007, Ignacio Crotto. Una vez secretario, Crotto -en esa función hasta el 2016- designa en su anterior subsecretaría a Roberto Díaz, quien permanece en esa función hasta el año 2017. Díaz, exdirector Provincial de Turismo Social y Comunitario, ofreció ese lugar a Marcelo Digiácomo, que ocuparía ese cargo hasta el año 2013, en que asumiría Leandro Zanoni y, desde el 2014, ocuparía Agustina del Papa hasta el 2019. Dentro de esa área, continuaría vigente María Emilia Aller como directora de Turismo Comunitario hasta el 2013, en que asumiera Eduardo Cimolai, hasta el 2015. Como única funcionaria vigente durante todo el recorte, figura Claudia Díaz, jefa de área técnica de esa dirección.

Tras el cambio de signo político en el Gobierno nacional y provincial, tras las elecciones del 2015, asumiría -luego de un período de transición a cargo de Crotto- Martina Pikielny, como secretaria de Turismo. Durante su gestión, y por disposición del Ejecutivo Provincial, se degradaría su cartera al rango de Subsecretaría, en el 2018. Pikielny permanecería en el cargo hasta el siguiente cambio de administración provincial, en el 2019.

En el año 2020, la administración del electo gobernador Axel Kicillof crea el *Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología*, a cargo de Augusto Costa, quien decide conservar el rango de Subsecretaría para Turismo, designando a la economista Ianina Bak, quien permaneciera en el cargo hasta mayo de 2021. A mediados de ese año renuncia, y asume la cartera la abogada

[99] Fuente: Entrevistas y registros disponibles en https://www.gba.gob.ar/produccion/autoridades

María Soledad Martínez[100]. Hasta el momento de presentación de esta tesis (2022), estos son los cargos y autoridades formales en el área, destacándose la preeminencia de Claudia Díaz en el *Departamento de Turismo Comunitario* -ex dirección- desde el momento de lanzamiento hasta este presente, y la presencia de Agustina del Papa en la dirección de *Turismo de la Comunidad*, desde el 2019. Considero pertinente comentar que la presencia y permanencia de un área orientada a lo "comunitario", en la cartera de Turismo, explica en gran parte la permanencia del programa, siendo perdurable en la agenda turística provincial.

1.3 Lanzamiento y características operativas del programa

Tras la desregulación de la producción agraria, la implementación del modelo sojero –con la incorporación de nuevos paquetes tecnológicos-, sumado al desmantelamiento de las redes del ferrocarril en la década de los '90, que dificultó el movimiento de personas en la región, los ámbitos rurales del interior de la provincia de Buenos Aires, como otras regiones del país, sufrieron una serie de cambios y afectaciones drásticas Entre ellas, las poblaciones rurales se quedaron sin fuentes de trabajo, debido a que las nuevas formas de cultivo requerían menor mano de obra, y las distancias sin ferrocarril afectaban su integración a otras economías (Pérez Winter, 2014; Velázquez Inoué, 2018). Así, miembros o familias enteras se vieron en la situación de buscar trabajo en las grandes urbes: algunos poblados se transformaron en "pueblos fantasmas", otros son identificados, actualmente, como el estar en un proceso de extinción y, aunque algunos han mantenido su población estable, las dinámicas sociales han cambiado o han quedado excluidas de los circuitos económicos concentrados en las grandes ciudades, lo que trajo aparejados procesos de deterioro de la zona, desarraigo por parte de algunos de sus habitantes y empobrecimiento (Velázquez Inoué, 2018; Pérez Winter, 2019; Bonanno, 2021). En otros casos, la implementación de políticas públicas, acciones del sector no estatal o desde la actuación de los habitantes de las propias localidades, han promovido estrategias para lograr su revitalización, como el crear emprendimientos comunitarios, cooperativas, organizaciones sociales u ONGs, o mediante servicios ligados al turismo (Pérez Winter, 2019; Bonanno, 2021). En este marco, funcionarios y técnicos de la Secretaría de Turismo (SecTur) provincial, que participaron de la creación e implementación del Programa Pueblos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires (PPT), coincidieron en caracterizar al programa como la principal experiencia de turismo comunitario formulada por esta cartera provincial, que se propuso como agenda dar respuesta a las problemáticas comentadas:

[100] Fuente periodística: DIB (https://dib.com.ar/2021/05/se-fue-la-subsecretaria-de-turismo-y-ya-tiene-reemplazo/).

> *"El motivó de creación* -del programa- *estaba vinculado con la crisis económica de los años noventa, que llevó al deterioro de muchos pueblos del interior, fundamentalmente en el desarraigo ante la falta de trabajo y el cierre del ferrocarril. El programa se confecciona con la intención de darle impulso a esas poblaciones (...) a través del desarrollo turístico, especialmente rural y comunitario"* (Entrevista a MdG, 2021).

Como he comentado, fue en el año 2008 que, tanto el gobernador de la Provincia Daniel Scioli, como el titular de la -por entonces- SecTur bonaerense Germán Pérez, le encomendaron a su subsecretario de Turismo Social y Comunitario, Ignacio Crotto, la *"ejecución efectiva de un tipo de política sobre la que ya venían dialogando: un programa de incentivo al turismo rural, con premisas de gestión comunitaria y desarrollo de economías asociativas, en pequeñas localidades del interior"* (Entrevista IC, 2021). En ese sentido, dentro de la subsecretaría a cargo de Crotto, la jefa técnica del área de Turismo Comunitario, Claudia Díaz, encabezó el diseño de lo que finalmente fuera el Programa Pueblos Turísticos, basada en la legislación existente -principalmente en la Ley de Promoción de Pequeñas Localidades, antes mencionada-, y en la experiencia personal que tuvo como representante de la localidad de Pipinas, dentro del movimiento comunitario *Pueblos que laten*.

En mayo del año 2008, el gobierno de la Provincia de Buenos Aires, en un trabajo conjunto entre la SecTur, como promotora, y el acompañamiento de la cartera de Asuntos Agrarios y Producción provincial[101], en el financiamiento, lanzó el *Programa Pueblos Turísticos*, con el objetivo de *"potenciar la actividad turística con base comunitaria en pueblos del interior bonaerense"*[102], desde una propuesta de *"identificación, valorización y promoción del patrimonio local*". Dentro de la órbita estatal de la Provincia de Buenos Aires *"se dio que a partir del impulso que se le pudo dar desde la Secretaría de Turismo al programa, se involucró a otros organismos como Infraestructura, desde lo que se logró consolidar obras muy necesarias para los pueblos"* (Entrevista a EdC, 2021). Ya dentro de la órbita de la Secretaría de Turismo, y a su vez de la Subsecretaría de Turismo Social y Comunitario, el programa se creó por orden de la Dirección de Turismo Social y Comunitario[103], con el propósito de:

> *"fomentar la actividad turística en su expresión comunitaria, mediante el relevamiento y la capacitación, la gestación de proyectos y productos ligados a la economía asociativa, y con el acompañamiento de la gestión provincial en la promoción y vinculación con otros actores del sector* (Entrevista CD, 2021).

[101]Gobernación 2007-2011, Daniel Scioli. Secretario de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, Germán Pérez. Ministra de Asuntos Agrarios y Producción, Débora Giorgi. Subsecretario de Turismo Social de la Provincia de Buenos Aires, Ignacio Crotto.

[102]Testimonio de Ignacio Crotto ante la prensa. Fuente: Diario el Día (https://www.eldia.com/nota/2008-7-7-lanzo-la-provincia-el-programa-pueblos-turisticos).

[103] Que a su vez contaba con una Dirección técnica de Turismo Comunitario, a cargo de Maria Emilia Aller, y la jefa técnica del área, Claudia Díaz.

Es por ello por lo que fue diseñado para ser implementado en localidades de no más de 2000 habitantes[104], en donde se identificara un potencial atractivo turístico, además de una explícita voluntad por parte de las autoridades locales, y de los habitantes, de integrarse al proceso: no es la gestión del programa la que integraría pueblos por su cuenta, sino que serían las localidades interesadas las que aplicarían. Este aspecto fundacional, marcaría al programa desde su gestación: por un lado, se corresponde con una de las premisas señaladas para el turismo comunitario, que es la voluntad de los habitantes del lugar para integrarse a la gestión turística; por otra parte, marca de entrada la preeminencia de agentes y funcionarios en la selección de localidades y, por lo tanto, un posicionamiento central del Estado en esa etapa.

De esta manera, el programa comenzó a intervenir sobre pequeñas localidades que reunían las condiciones. En los propósitos del PPT, subyace la idea de que muchos de estos pueblos poseían características y recursos para explotar turísticamente, proceso que, de ponerse en marcha, traería aparejado una inserción del territorio, y de sus habitantes, en una industria que permitiría la recuperación y algún tipo de desarrollo local. Estos recursos eran, principalmente, identificados como posibles patrimonios locales, aunque lo que principalmente rastreaba el programa, antes de la integración de un pueblo, tenía que ver con experiencias de participación previas por parte de los *actores locales,* y un incipiente desarrollo turístico: *"ya existían iniciativas o grupos de trabajo que impulsaban el desarrollo turístico de las localidades. El programa les dio impulso a estos grupos, validó lo que se venía trabajando"* (Entrevista a EdC).

El PPT integró en su primer año una serie de localidades que formaron parte de lo que se consideró *primera generación* de pueblos dentro del programa. Estos[105] fueron Carlos Keen (Luján), Azcuénaga y Villa Ruíz (San Andrés de Giles), Uribelarrea (Cañuelas), Gouin (Carmen de Areco) y Villa Lugüercio (Lobos); seis localidades que obtuvieron declaratoria en el transcurso del período gubernamental comprendido entre los años 2008 y el 2009. Sobre este momento, uno de los funcionarios clave indica que *"Carlos Keen fue el primero que se incorporó. El programa inicio en mayo del 2008, y se integraron cuatro pueblos, Carlos Keen, Villa Ruíz, Azcuénaga, y luego Uribelarrea"* (Entrevista a MdG, 2021). Dentro de ese período, igualmente, ya se estaban llevando a cabo relevamientos de diagnóstico

[104] A las que, en distintos pasajes del documento presentación (PPT, 2012), se las denomina como "pequeñas localidades", o "localidades no urbanas", esta última denominación tomada de la clasificación oficial del Instituto de Estadísticas y Censos de la Nación (INDEC).

[105] Los pueblos integrantes de la primera generación, al igual que gran parte de los que se llegaron a incluir hacia el año 2018, tenían en común haber sido *"conformados a fines del siglo XIX o comienzos del siglo XX, en el marco de la construcción del Estado – Nación argentino, que promovía la llegada de extranjeros para ocupar el territorio en expansión* (Pérez Winter y Troncoso, 2019:94).

en algunos otros pueblos que obtendrían su declaratoria años más tarde, configurando una segunda generación: en ese contexto se hallaban Escalada (Zárate), Pipinas (Punta Indio), Saldungaray (Tornquist) y Villa Lía (San Antonio de Areco).

A fines del 2019, se contabilizaban 31 localidades[106] integradas, ordenadas en tres regiones circundantes a las tres ciudades[107] más pobladas de la Provincia: La Plata, Mar del Plata y Bahía Blanca. En la primera región, a menos de 200km del Gran Buenos Aires, se identifican los seis mencionados de la primera generación y Escalada, Pipinas y Villa Lía de la segunda, además de El Paraíso (Ramallo), La Niña (Nueve de Julio), Isla Santiago, (Ensenada), Santa Coloma (Baradero), Villa Pardo (Las Flores), La Paz (Roque Pérez), Vuelta de Obligado (San Pedro), Cazón (Saladillo), Oliden (Brandsen) y Rafael Obligado (Rojas)[108], marcando una fuerte preeminencia de esta región, con 19 de los 31 pueblos turísticos. En la segunda región, cercana a Mar del Plata, la costa atlántica y el sistema serrano Tandilia, se encuentran Gardey (Tandil), Mechongué (General Alvarado), San Agustín (Balcarce) y Barker (Benito Juárez), siendo esta la zona con menor integración, con sólo 4 de las 31 localizaciones. En la tercera y última región, alrededor de Bahía Blanca y el sistema serrano de Ventana, se hallan Dufaur (Saavedra), Indio Rico (Coronel Pringles), Juan E. Barra, (González Chávez), Copetonas (Tres Arroyos), Garré (Guaminí), Santa María (Coronel Suárez) y Bahía San Blas (Carmen de Patagones), además de la ya mencionada Saldungaray, siendo esta región la segunda más integrada, con 8 pueblos, aunque bastante menos en relación con la primera zona.

Existe un documento[109] de presentación del programa (Figura 3), que nos permite comprender, un poco mejor, el diseño de esta política, y la voluntad de sus gestores alrededor de la misma. Este posee una descripción de los cinco momentos de intervención en que se ejecuta la política en sí, una vez incorporado algún pueblo, lo que da cuenta de una aplicación planificada en función de las características, posibilidades, antecedentes y contexto situacional de las gestiones turísticas en las localidades destinatarias. De esta forma, el PPT propone, como "subprogramas", o etapas de intervención, *"(I) relevar, (II) capacitar, (III) proyectar, (IV)*

---

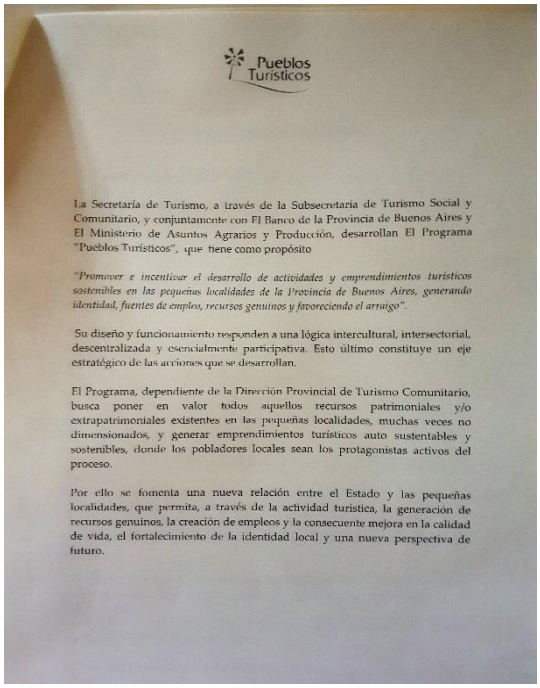
[106]Fuente oficial: Conoce la Provincia (https://www.conocelaprovincia.com.ar/). Fuentes periodísticas:DailyWeb (https://dailyweb.com.ar/noticias/val/33723/se-fortalece-el-desarrollo-de-los-pueblos-turisticos.html) y Noticias Tornquist (https://www.noticiastornquist.com.ar/2020/05/08/los-pueblos-turisticos-bonaerenses-se-presentan-como-una-opcion-ideal-para-reactivar-el-turismo/).

[107] También denominados *"Centros de distribución turística"* por parte del documento oficial del Programa; además de ser localidades de 2000 habitantes, los pueblos integrados debían ubicarse en un radio no mayor de 200km de esas tres ciudades (Fuente: Entrevista y PPT, 2012).

[108] Esas últimas tres localidades, Cazón, Oliden y Obligado, fueron las últimas tres incorporadas, en el año 2019 (Fuente: https://www.conocelaprovincia.com.ar/).

[109]Documento de presentación del Programa Pueblos Turísticos (2012) – Disponible en: http://repotur.yvera.gob.ar/handle/123456789/3882.

promocionar e (V) integrar[110]*"* pequeñas localidades desde su *"idiosincrasia"*, con el fin de revitalizarlas con el *"turismo como eje":*


Pueblos Turísticos

La Secretaría de Turismo, a través de la Subsecretaría de Turismo Social y Comunitario, y conjuntamente con El Banco de la Provincia de Buenos Aires y El Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción, desarrollan El Programa "Pueblos Turísticos", que tiene como propósito

"Promover e incentivar el desarrollo de actividades y emprendimientos turísticos sostenibles en las pequeñas localidades de la Provincia de Buenos Aires, generando identidad, fuentes de empleo, recursos genuinos y favoreciendo el arraigo".

Su diseño y funcionamiento responden a una lógica intercultural, intersectorial, descentralizada y esencialmente participativa. Esto último constituye un eje estratégico de las acciones que se desarrollan.

El Programa, dependiente de la Dirección Provincial de Turismo Comunitario, busca poner en valor todos aquellos recursos patrimoniales y/o extrapatrimoniales existentes en las pequeñas localidades, muchas veces no dimensionados, y generar emprendimientos turísticos auto sustentables y sostenibles, donde los pobladores locales sean los protagonistas activos del proceso.

Por ello se fomenta una nueva relación entre el Estado y las pequeñas localidades, que permita, a través de la actividad turística, la generación de recursos genuinos, la creación de empleos y la consecuente mejora en la calidad de vida, el fortalecimiento de la identidad local y una nueva perspectiva de futuro.

Figura 3: fotografía del documento oficial de presentación del PPT (2021) – propia autoría

- (i) Relevar: la localidad exhaustivamente, para el análisis / diagnóstico de situación, y la posterior configuración de un plan acorde a las características y necesidades de la localidad; esto inaugura, como he propuesto en el marco teórico, la idea de un estado planificador.
- (ii) Capacitar: o concientizar a los actores de la gestión local y representantes locales, participantes del proyecto, con el fin de animar una cooperación estratégica de los protagonistas.
- (iii) Desarrollar: propuestas y productos turísticos alrededor de los recursos disponibles, materiales e inmateriales, acorde al escenario identificado en los puntos anteriores, y en función de gestar instancias de participación local que dan cuenta de un supuesto modelo comunitario, orientado al desarrollo local.
- (iv) Promocionar: y difundir al destino turístico, por parte de las autoridades locales y provinciales, instalándolo en el conjunto de la marca "Pueblos Turísticos"; lo que consagra, como hemos visto en el marco teórico, una idea de estado promotor.
- (v) Integrar a los pueblos vecinos, y a otros pueblos participantes del PPT, favoreciendo el intercambio de experiencias para la conformación de redes productivas, con el objetivo de articular el desarrollo turístico de distintas localidades, e institucionalizar la cuestión participativa.

Con respecto al propósito general, o misión, que enmarcaba el documento propuesto por la gestión para la presentación del programa, se procura:

> *"promover e incentivar el desarrollo de actividades y emprendimientos turísticos sostenibles en las pequeñas localidades de la Provincia de Buenos Aires, generando identidad, fuentes de empleo, recursos genuinos y favoreciendo el arraigo"* (Pueblos Turísticos, 2012:2).

Por otra parte, la incorporación del patrimonio, ya identificado como recurso, puede observarse en uno de los párrafos en que se enuncia que el programa:

[110] Acciones que se corresponden con las cinco etapas previstas de intervención en el programa, (http://repotur.yvera.gob.ar/handle/123456789/3882)

> *"busca poner en valor todos aquellos recursos patrimoniales y/o extrapatrimoniales existentes en las pequeñas localidades, muchas veces no dimensionados, y generar emprendimientos turísticos auto sustentables y sostenibles, donde los pobladores locales sean los protagonistas activos del proceso"* (Pueblos Turísticos, 2012:2).

Como complemento a lo anterior, y en la definición de lo que el programa considera "Turismo Comunitario", el texto expresa que en el mismo:

> *"la puesta en valor del patrimonio natural, cultural, social, arquitectónico y gastronómico de la pequeña localidad es preponderante; entendiendo que son ellos los valores distintivos del mismo; aquellos que los hacen 'únicos', y por los cuales la demanda busca conocerlos"*, agregando la premisa de que *"la Comunidad Local debe ejercer un rol sustancial y participativo en todo el proceso. Una importante proporción de los beneficios quedará en la comunidad"*[111](Pueblos Turísticos, 2012:3).

Es esta intersección entre valoración de los recursos territoriales y la participación comunitaria es la que caracteriza principalmente al programa, al menos en el diseño de sus propósitos. Aquí, lo comunitario surge como una necesidad operativa del PPT.

Por último, el PPT se define a sí mismo, en el documento en cuestión, como *"intercultural"*, por la complejidad de los *"múltiples elementos culturales involucrados"*, *"intersectorial"*, a raíz de la *"diversidad de áreas públicas intervinientes"*, y *"participativo"*, por la *"centralidad de los habitantes locales en la estrategia de gestión"*. He aquí, entonces, las primeras pistas que el programa ofrece para dar cuesta de su noción sobre lo comunitario, y el disparador que da razón de ser a esta investigación: la supuesta "centralidad" de los habitantes.

Para indagar, entonces, las formas en las que se adquiere -o no- dicha *centralidad*, discutiré tanto el tipo de actores participantes como las formas en que participan, observando contrastes entre los pueblos que son el objeto de mi investigación. Las consecuencias dispares entre los efectos del programa en cada localidad, son llamativos, incluso, para los agentes de la Sectur:

> *"Estos tres casos* -por Carlos Keen, Uribelarrea y Saldungaray-, *son los pueblos a mirar. El modelo a seguir es Saldungaray; Uribelarrea se puede acomodar, pero va camino a Carlos Keen; en Carlos Keen no hay decisión política de sentar a los prestadores turísticos, y proponer turismo de base comunitaria. Los habitantes quedaron un poco afuera"* (Entrevista a CD, 2021).

[111] Enfatizo en este textual para caracterizar el tipo de "desarrollo" procurado por la gestión del programa: la generación de *beneficios* -económicos, sociales, culturales- que impacten directamente en las demandas de los habitantes locales.

2. Presentación de la localidad Carlos Keen

2.1 Caracterización del pueblo

Carlos Keen es una localidad ubicada en el partido de Luján, al oeste del Gran Buenos Aires. De características geográficas típicas de la llanura pampeana, este pueblo se emplaza a 88km de la Ciudad de Buenos Aires[112] (Figura 4), y a tan solo 16km de la ciudad cabecera del partido homónimo (Figura 5), en proximidad con los partidos de Pilar y San Andrés de Giles. Se accede a su casco urbano mediante un camino asfaltado que se desprende de la Ruta Nacional 7, principal vía de ingreso desde Buenos Aires.

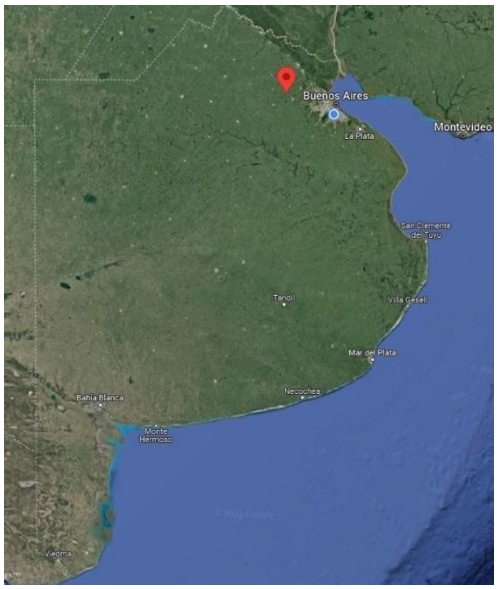


Figura 4: Provincia de Buenos Aires – Fuente: Google Maps

La localidad fue fundada, oficialmente, el 12 de agosto del año 1881, con el propósito de albergar una de las estaciones de tren del ramal ferroviario Luján-Pergamino[113], cuyas obras tuvieron inicio en el año 1879. El nombre asignado al pueblo resulta de un homenaje al abogado, militar y periodista argentino Carlos Keen[114]. Sin embargo, cabe aclarar que este hombre, hijo de inmigrantes ingleses, relacionado con figuras de la política nacional y de participación activa en la "Guerra del Paraguay", no tuvo relación alguna con la creación o el nombramiento del pueblo, que se diera 10 años después de su fallecimiento.

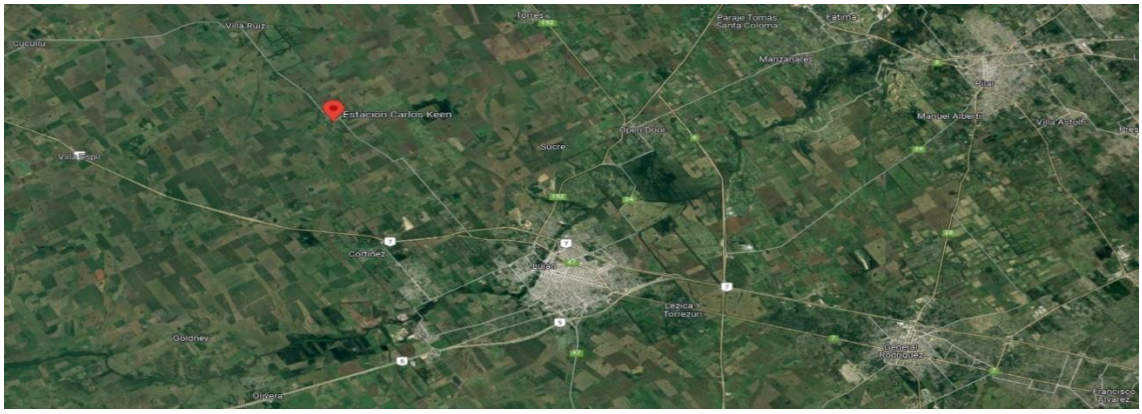


Figura 5: Distrito de Luján y alrededores – Fuente: Google Maps

[112] Por esto es que pertenece a la denominada "Región 1" dentro del programa.

[113] Fuente: "Pueblerina" (https://web.archive.org/web/20160304064851/http://pueblerina.com.ar/pueblo.php?id_pueblo=1.).

[114] Fuente: La Nación (https://www.lanacion.com.ar/turismo/viajes/una-vuelta-al-pasado-en-carlos-keen-nid1235197/).

A través de la expansión del ferrocarril, y de la facilidad que esta conllevaba para el traslado de migrantes y para la actividad productiva en la región, Carlos Keen vivió un particular crecimiento demográfico durante la década del 30, alcanzando los 3000 habitantes en 1934[115], y desarrollándose actividad agrícola-ganadera en el lugar, lo que fue acompañado por la aparición de comercios de toda índole, destacándose dos cines, hoteles, un molino harinero y hasta surtidores de combustible, que hoy no existen en el lugar. Fuentes periodísticas, y testimonios recogidos (Entrevistas a CR y SZ, 2021), indican que el cierre del ramal del ferrocarril, en 1970, sumado al crecimiento de la actividad algodonera en la localidad vecina de Carlos Jáuregui y el traslado a 10km del trazo de la Ruta Provincial N°7 que pasaba por el lugar, motivó una exponencial emigración. Según el último censo[116], Carlos Keen albergaría 557 habitantes registrados.

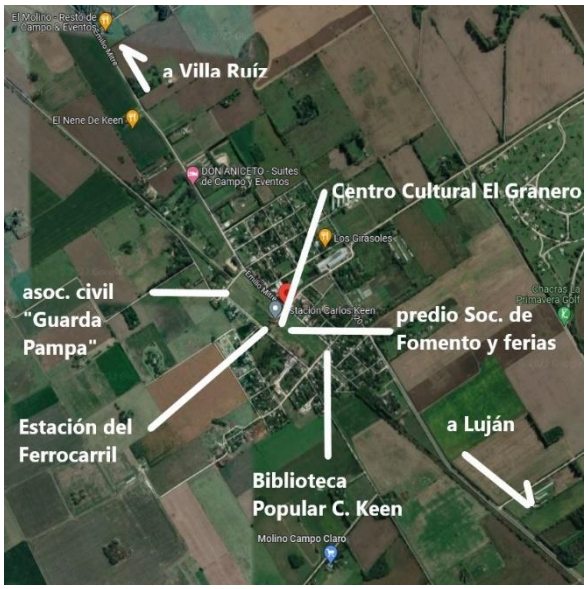


Figura 6: Casco urbano de Carlos Keen – extraído y modificado de Google Maps

Actualmente, el casco urbano de la localidad cuenta con, aproximadamente, 1km2 de extensión (Figura 6). En el centro, se puede encontrar lo que fuera la estación de trenes, y un galpón que oficia de centro cultural desde el año 2008. Según testimonios de funcionarios locales (Entrevistas a NC y JC), hasta el año 2008, se registraban habilitados 8 emplazamientos gastronómicos en todo el pueblo -7 restaurantes y una casa de té-; en la actualidad, y tras la declaratoria de Carlos Keen como pueblo turístico, se contabilizaron 28 emprendimientos de esta índole, al menos hasta el cierre turístico que significó la pandemia por Covid19 en el año 2020.

A grandes rasgos, existe una apreciación -entre los actores locales consultados- de declive en la localidad a partir del cierre de las vías del ferrocarril, lo que motivó, a principios de los años ’90, cierto interés por la preservación cultural del pueblo, y sobre el aprovechamiento turístico del mismo. A diferencia de las otras dos localidades involucradas en esta investigación, existen antecedentes turísticos significativos en el lugar, como su integración al Programa Nacional de

[115] Fuente: La Nación (https://www.lanacion.com.ar/turismo/viajes/una-vuelta-al-pasado-en-carlos-keen-nid1235197/).
[116] Censo 2010 – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC).

Turismo Rural "Rescatando Raíces"[117] (2003), y la declaratoria de "Sitio Histórico Nacional" por la Comisión Nacional de Museos y de Monumentos y Lugares Históricos, en el año 2007, mediante Decreto Presidencial N°513/2007[118].

2.2 Breve reseña turística de la localidad de Carlos Keen

Además de mi trabajo de campo, me valgo en este apartado de algunos antecedentes y registros que me permiten describir con precisión el contexto turístico previo a la llegada de Pueblos Turísticos a Carlos Keen. Entre distintas publicaciones destacan, como antecedentes para la comprensión turística de este lugar, una ponencia[119] a cargo de los investigadores Cruz, Corbo, Roldán, Cacciuto y Barbini de la Universidad Nacional de Mar del Plata (Cruz et. al, 2014), y un artículo publicado por estos mismos investigadores, en la revista de turismo y patrimonio Pasos, en el año 2015 (Cacciuto et. al, 2015). Son estos trabajos los que, dentro de estándares académicos, describen un panorama aproximado a la situación turística de la localidad previa al Programa Pueblos Turísticos, y la implementación de este en Carlos Keen. Estos autores dan cuenta de una serie de antecedentes de gestión turística en el lugar, que personalmente pude constatar o rever en mi trabajo de campo. Otra de las fuentes revisadas por mí, para conocer el estado de situación turística previo al programa, es una publicación promocional[120] del programa Pueblos Turísticos[121], a cargo del Dr. Alfredo Grassi, y promovida a través del "Centro de Investigaciones Territoriales y Ambientales Bonaerenses (CITAB)" (Grassi, 2011). Esta publicación, de carácter descriptivo, me ha facilitado un conocimiento histórico de los hitos políticos y de los actores involucrados previos al programa, que luego contrasté con los testimonios recogidos durante mi trabajo de campo.

El primero de los antecedentes significativos en materia turística, según las fuentes antes citadas y según algunos de mis entrevistados (Entrevistas a CR, EC, GM y SZ, 2021), tiene que ver la visita de un equipo técnico del ICOMOS, a cargo del arquitecto Carlos Moreno, quien entró en contacto con residentes que se encontraban organizando la primera *Comisión de Preservación del Patrimonio Tangible e Intangible* de la localidad, presidido por Noydeé Sosa

---

[117] Programa de la órbita del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, para el desarrollo de la práctica turística en entornos rurales, (Guastavino, 2010; Cruz et. al, 2014)

[118] Fuente: Infoleg (http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/125000-129999/128252/norma.htm).

[119] Presentada en el *VI Congreso Latinoamericano de Investigación Turística* que se llevó a cabo en septiembre del 2014, en la ciudad de Neuquén

[120] Colección de revistas sobre los pueblos involucrados en las primeras dos etapas del programa, realizadas con financiamiento del Banco Provincia y por disposición de la Secretaría de Turismo.

[121] Esta publicación es parte de una colección de publicaciones promocionales de los pueblos de primera generación integrados en Pueblos Turísticos, a la que tuve acceso a través de la Biblioteca Popular de Carlos Keen. Junto a este ejemplar, pude acceder a otro de la localidad de Uribelarrea, también parte de esta investigación, aunque no encontré alguno referido a Saldungaray, ni la certeza de que se haya impreso alguna vez.

de Tochini. Esta experiencia de encuentro, entre actores locales y técnicos de la cuestión patrimonial, generó instancias de trabajo conjunto que derivaron en una declaratoria de Interés Municipal[122] por parte del municipio de Luján, para la salvaguarda y protección del casco urbano, particularmente del galpón y el acervo edilicio de la estación de ferrocarril (Figura 7).

Figura 7: Estación de ferrocarril – Propia autoría

En las publicaciones antes mencionadas, se registra un salto, en los antecedentes, hasta el año 2003 en que, según los investigadores, se integra la localidad al *"programa nacional de turismo rural 'Raíces'"* (Cruz et. al, 2014:11). Sin embargo, según un testimonio relevado durante mi trabajo (Entrevista a CR, 2021), la integración a dicho programa podría haber sido anterior en el tiempo, y producto de esa primera experiencia de fines de los '80, aunque sin poder precisarse fecha exacta. El programa en cuestión, según lo relevado, fue el programa "Rescatando Raíces", que efectivamente tuvo un punto cúlmine en el año 2003, al cerrarse el proceso de intervención en el lugar con la creación de la *Fiesta del Sol*[123], festividad anual con propósitos turísticos que hasta la actualidad se sigue celebrando (Cruz et. al, 2015; Cacciuto et. al, 2015).

Esta evolución entre la creación de la primera comisión de preservación, y la declaratoria formal de la festividad local, tuvo otro antecedente en el medio, que fue la intención por parte de la Secretaría de Turismo de la Nación Argentina de incorporar a Carlos Keen, en el año 1999, a un proyecto transitorio de fomento del "Turismo Rural". Este proyecto llegó a funcionarios municipales, que por entonces ya se encontraban trabajando en un *Plan de Desarrollo Integral de la Actividad Turística y Recreativa del Partido de Luján*[124], en que Carlos Keen comenzaba a observarse como posible núcleo turístico del distrito de Luján (Entrevistas a CR, EC y NC, 2021). Sin embargo, no pudo hallarse documentación formal que avalara la puesta en práctica de ese proyecto nacional. Se sabe que, desde principios de este siglo, programas como "Viva las Pampas" comenzaron a integrar localidades como Carlos Keen en la promoción turística nacional. Es desde ese entocnes que, según los funcionarios

[122] Por Ordenanza Municipal, en el año 1989 (Entrevista a CR).
[123] Esta festividad se celebra cada primer fin de semana de inverno -semana del 21 de junio- de cada año (Fuente: https://festivalesargentina.com/fiesta-del-sol-en-carlos-keen/).
[124] Según copia impresa de supuesta documentación oficial facilitada por "CR" (ver anexos).

municipales actuales, se observa a Carlos Keen como "principal atractivo turístico del distrito" (Entrevista a NC, 2021).

Figura 8: Catedral de Luján – Propia autoría

Según los mismos testimonios, toda la actividad turística impulsada por habitantes fortalecería, hacia el año 2003, lo que fueron las bases del programa "Rescatando Raíces" en el lugar, además de generar una incipiente convocatoria a técnicos externos del territorio que se involucraron con consultorías y apoyo logístico (Grassi, 2011), como es el caso de un equipo de trabajo de la Universidad del Salvador, casa de estudio de quien sería el encargado municipal, en el año 2008, de integrar a la localidad al Programa Pueblos Turísticos. En todo el contexto regional y provincial de diversificación planificada de la oferta turística en la Provincia de Buenos Aires (Pérez Winter y Troncoso, 2014), la gestión turística comenzaría a identificar en Carlos Keen un potencial turístico aparte de la actividad turística y religiosa que concentraba la ciudad de Luján -particularmente su catedral (Figura 8)- como cabecera del partido homónimo (Grassi, 2011).

Como antecedente político más reciente en el lugar, previo a la llegada del programa en cuestión, destaca la ya mencionada declaración de orden nacional como "Sitio Histórico" al casco urbano que rodea el predio del ferrocarril. Este hecho, de injerencia en la cuestión patrimonial del lugar, ha sido para alguno de los actores locales un hecho consagratorio producto del trabajo de la Comisión de Preservación del lugar, que da cuenta de un proceso de activación patrimonial y desarrollo turístico que *"ya existía";* según el mismo testimonio, *el "Programa Pueblos Turísiticos en Carlos Keen tomó lo que ya estaba hecho"* (Entrevista a CR, 2021). Este testimonio resultará clave para comprender los contrastes entre Keen, Uribelarrea y Saldungaray, hallándose experiencias con características comunitarias, previo a la llegada del programa y que, paradójicamente, se fueron desarticulando desde la intervención de Pueblos Turísticos en el lugar, dando preeminencia en la actividad a un conjunto de actores privados vinculados con la actividad gastronómica, y de procedencia externa, en detrimento de

la vinculación con el turismo de la Comisión de Preservación local, y de otras instituciones intermedias.

2.3 Actores previamente involucrados en el desarrollo turístico local

Pese al declive comentado en el pueblo, que tuvo como etapa más crítica al cierre del ferrocarril en la década del '70, y según testimonios recogidos entre algunos habitantes del lugar (Entrevistas a CR, GD, SZ y OD), Carlos Keen sostuvo, hacia finales del siglo pasado, un núcleo aproximado de 500 habitantes, que desarrolló su vida en las periferias del distrito de Luján, basándose sus fuentes laborales en emprendimientos agrícola ganaderos de la zona, y en actividades diversas desarrolladas en las ciudades aledañas de Luján y General Rodríguez, según el caso. En lo referido a la actividad turística, un conjunto de incipientes espacios gastronómicos, y una feria asentada en el predio de la estación ferrocarril o "Predio del galpón" (Figura 9) -en referencia al galpón ubicado frente a la antigua estación de ferrocarril, en el mismo lugar-, comenzaron a convocar una emergente visita turística de fin de semana, que ya se desarrollaba previo a la declaratoria de Carlos Keen como "Pueblo Turístico", en el 2008.

Figura 9: Biblioteca Popular- Propia autoría

En ese sentido, una serie de organizaciones locales e instituciones intermedias[125] se involucraban, según lo dicho por sus referentes consultados, en mayor o menor medida en lo que comenzaría a observarse como un circuito turístico, desde la inauguración de la "Fiesta del Sol", en el año 2003. Entre estas destacaban la mencionada "Feria del sol"[126], la Biblioteca Popular de Carlos Keen (Figura 9) y la Sociedad de Fomento local, principalmente. No hubo registros, en cambio, de oficinas de informes turísticos, ni de instituciones u organizaciones directamente ligadas a la actividad, hasta la llegada del programa.

De todas formas, sí puede identificarse a la Comisión de Preservación local como una forma de organización previa al programa, que vio en el turismo una posibilidad de *"salvar al pueblo de su extinción",* como una de las entrevistadas comentó que solía decir su presidenta, Noydeé

[125] Tanto para este pueblo como para otros, utilizaré este concepto para referirme a las asociaciones e instituciones civiles no gubernamentales y sin fines de lucro, que aparece en algunos testimonios entre actores locales. En el capítulo de discusiones, me valdré de conceptualizar este término, según lo que indican los actores al respecto, cuando sea ocasión de discutir la cuestión "comunitaria" entre los locales.

[126] Este grupo de artesanos, hacia

de Tochini. Fue esta comisión la que, el 5 de noviembre del año 1989 inauguró[127], en la antigua "casa de Correo", la mencionada Biblioteca Popular. Ese mismo edificio fue compartido durante más de una década con la "Casa de la Tercera Edad", un centro de jubilados en la localidad. Fue la actividad desarrollada en ese espacio la que, durante más de dos décadas antes de la llegada de Pueblos Turísticos, reunió a habitantes del lugar, y actores institucionales como representantes de la Biblioteca, de la Comisión y de Sociedad de Fomento, en pos del desarrollo de actividades orientadas a la preservación del patrimonio local, y a su presentación ante los esporádicos visitantes.

Como detallé en el punto anterior, la Comisión de Preservación tuvo una muy importante actividad en la articulación institucional para las declaratoria patrimonial del año '88, para la integración de la localidad al programa Rescatando Raíces y, a través del impulso que tomo la localidad desde la declaratoria de la Fiesta del Sol, en el trabajo de preparación para la declaratoria de Sitio Histórico Nacional en el año 2007[128]. Si se trazara un recorte arbitrario entre la creación de dicha comisión, y la última declaratoria, podría observarse un trabajo entre actores locales del tipo que, como hemos visto en el marco teórico, se consideraría propio de una modalidad "comunitaria" de activación turística del patrimonio. No obstante, fue un año después que Carlos Keen se integró a Pueblos Turísticos no por solicitud de estos actores, sino por disposición de un entramado político que será expuesto y discutido en los próximos capítulos, y que tiene que ver con una relación preexistente entre funcionarios municipales y funcionarios de la Provincia de Buenos Aires.

Existe, en mayor o menor medida, un reconocimiento de este tipo de actores previos, por parte de las autoridades municipales y de la Secretaría de Turismo Provincial. Eduardo Cimolai, ex director de Turismo de Luján y, posteriormente, funcionario del área de Turismo Social y Comunitario de la Provincia, destaca que *"En Carlos Keen ya había restaurantes, una feria de artesanos, la sociedad de fomento, una comisión de vecinos que impulsaba la preservación arquitectónica (...) impulsaba la preservación, con un trabajo previo a la llegada del programa, en el 2008"* (Entrevista a EC, 2021). Sobre esa relación previa, entre habitantes, patrimonio y turismo, el ex responsable del Centro Cultural "el Granero" amplía: *"Los antecedentes tienen que ver con el arquitecto Carlos Moreno (...) el pueblo tuvo un apoyo, a través de él, con la UBA"* con quienes los habitantes *"habían comenzado a hacer algo. Y le*

[127] Existen referencias a esta historia en la folletería oficial que Pueblos Turísticos diseñó sobre Carlos Keen, y en los testimonios de las entrevistas a CR y GM (ver anexos).
[128] Esta historia se encuentra documentada en ediciones impresas de

generaron el nombre de 'pueblo del sol', que le da nombre a la festividad y a la feria" (Entrevista a SZ, 2021).

Actores que no tuvieron relación previa al programa con la actividad turística, pero que, como se verá más adelante, adquirieron preeminencia en la toma de decisiones dentro del proceso de intervención del PPT en el lugar, son los pequeños emprendedores y empresarios gastronómicos del lugar: hasta el año 2008, la municipalidad tenía habilitados siete restaurantes, una casa de té y una parrilla en la vía pública, dentro de toda la localidad (Entrevista a JC, 2021). En el momento de mi trabajo de campo se contabilizaron habilitados 28 emprendimientos de esta índole, habiéndose registrado un máximo de 31 antes de la pandemia de COVID-19 -iniciada en 2020-, y de los que los funcionarios locales (Entrevistas a EC y JC, 2021) admiten que tres de cada cuatro dueños -así como 9 de cada 10 feriantes inscriptos en las dos ferias oficiales que trabajan en el predio del galpón- no son habitantes de Carlos Keen. Sobre la preeminencia de estos actores privados, mayormente no residentes del lugar -que se discutirá en detalle en los próximos capítulos-, el actual secretario de Culturas y Turismo, Nicolás Capelli, anticipa que *"locales tenés uno de los restaurantes (...) la gente de la Biblioteca, con actividades culturales. Y, obviamente, la feria, que en sus orígenes eran cien por ciento vecinos de Carlos Keen"* aunque, según su testimonio, "*hoy, hay una gran parte de la oferta gastronómica que no son locales, son dueños de Ciudad de Buenos Aires. A partir de ahí, todos ellos traccionaron una serie de necesidades de desarrollo turístico"* (Entrevista a NC, 2021). Según una de las organizaciones locales consultadas[129], son este tipo de actores, privados y externos de la localidad, quienes más se vieron favorecidos por el programa o, por lo menos, quienes *"tienen mayor preeminencia"* (Entrevista a CR, 2021).

2.4 Breve reseña del proceso de integración de Carlos Keen al PPT

El proceso de integración de la localidad de Carlos Keen al Programa Pueblos Turísticos es particularmente distinto al de las otras dos localidades involucradas en esta investigación: en primer lugar, cabe decir que Carlos Keen fue el primer pueblo seleccionado, junto con Azcuénaga y Villa Ruíz -ambos del partido de San Andrés de Giles-, en lo que fue la primera y única vez en que se declaró más de un pueblo a la vez (Entrevista a IC, 2021), en formato de circuito (Figura 10). Por otra parte, cabe decir que existía una vinculación política previa entre la gestión turística de la Provincia de Buenos Aires y la gestión turística del partido de Luján,

[129] Agrupación tradicionalista "Guarda Pampa" (Entrevista a CR, 2021).

que involucraba la relación política entre el director de turismo local y al por entonces subsecretario de Turismo Social de la Provincia. Al respecto, este último comenta lo siguiente:

> *"Carlos Keen fue el primero junto a Villa Ruíz y Azcuénaga. Empezamos con esos tres; Carlos Keen ya tenía director de Turismo, Eduardo Cimolai que venía con ganas, y también a Eduardo yo lo conocía de antes, entonces empezamos a trabajar con alguien con cierta confianza, que quería darle importancia al programa. Fue la primera vez que declaramos tres al mismo tiempo, y fueron los que más nos llevaron. Al poner dos de un mismo municipio se generaban discusiones "infantiles", fue la última vez que lo hicimos así. Se trabajó con otros ministerios, Asuntos Agrarios (…) También el Banco Provincia (…) Bueno, varios organismos colaboraron con el programa."* (Entrevista a IC, 2021).

Figura 10: Cartelería Pueblos Turísticos en Carlos Keen – Propia autoría

Si Bien estas relaciones entre agentes públicos del Estado provincial y agentes municipales y/o actores locales serán discutidas en los próximos capítulos, es importante destacar que la integración de Carlos Keen está, principalmente, influenciada por intereses políticos dentro de la misma órbita del Estado, por lo que no se han identificado movilizaciones o expresiones de voluntad institucionales por parte de otros actores de la localidad para integrarse al programa[130]. Sin ir más lejos, el director de Turismo local de aquel entonces aclara este punto comentando que él se contactó *"con ex compañeros la universidad que habían asumido en la Provincia de Buenos Aires, y que tenían como mandato la generación de este programa*", por lo que contribuyó *"con la formación del programa desde afuera. Y por ese motivo también fue que Carlos Keen fue la primera localidad que se incorpora al programa"* (Entrevista a EC, 2021). En otra entrevista, el mismo actor, en carácter de funcionario provincial, valida lo expresado por los locales consultados, al comentar que los funcionarios provinciales se incorporaron *"ya habiendo un incipiente desarrollo turístico, y varios actores vinculados a la actividad",* y agregando que el programa *"llegó para revalidar el trabajo que se venía haciendo hace más de diez años"* (Entrevista a EdC, 2021).

Probablemente, motivo de estos movimientos políticos que significaron la integración de Carlos Keen desde una decisión estrictamente gestionada en el ámbito estatal -provincial y municipal- es que no he podido registrar, a lo largo de mi investigación, una fecha exacta en que el pueblo,

[130] Entrevistas a CR, GM, OD y SZ refuerzan la versión de que, al menos, un incipiente desarrollo turístico ya se identificaba previo a la llegada del programa, y que este llegó antes de que hubiera conocimiento entre las instituciones del mismo. En todo caso, se dice que el programa fue bienvenido, en algunos casos, y que "consolidó" parte de la actividad turística, según algunos testimonios (Entrevistas a EC, JC, GM y OD).

junto a Azcuénaga y Villa Ruíz, fueron declarados pueblos turísticos. Si bien la fecha de lanzamiento del programa fue el 22 de mayo del año 2008[131], no existen, entre los consultados, testimonios sobre algún acto presentación o declaratoria en la localidad.

De todas formas, desde la segunda mitad de ese año 2008, comenzaron a desarrollarse los encuentros entre funcionarios municipales, provinciales y actores de la localidad. Según testimonios, los encuentros se desarrollaron, al menos inicialmente, en conjunto entre las tres primeras localidades integradas -Carlos Keen, Azcuénaga y Villa Ruíz-, por su vinculación geográfica y turística (Entrevista a SZ). En un primer momento, los actores interesados tenían que ver las instituciones intermedias antes mencionadas, y la Comisión de Preservación, pero a medida que fueron avanzando los encuentros, la participación de este tipo de actores fue mermando: *"El programa hacía algunas reuniones, venía gente, pero por ahí no se iba satisfecha, o esperaba otra cosa; y ya a la tercera reunión no iba" (Entrevista a SZ, 2021).* En consecuencia, la propia gestión municipal enfatizó en convocar a prestadores de servicios turísticos, o posibles inversores, en relación, principalmente, con la oferta gastronómica, como señala uno de los funcionarios y habitantes del lugar: *"Convocábamos desde el municipio, casi siempre yo, por pedido del director, a los prestadores de servicios, restaurantes, hospedajes, pequeños productores y feriantes"* (Entrevista a SZ, 2021).

Figura 11: Centro Cultural "el granero", edificio del galpón de trenes – Propia Autoría

Otro de los aspectos fundamentales del proceso de intervención del programa en el lugar, es la poca o nula actividad de puesta en valor del patrimonio, de apertura o creación de espacios turísticos para administración de los vecinos e, incluso, de creación de instituciones u organizaciones de base comunitaria, como supone el programa en su diseño. Respecto de los primeros dos puntos, el hecho más significativo fue la toma en administración por parte de la Municipalidad de Luján del galpón de la estación del ferrocarril, a fines del 2008, que un año atrás había sido integrado en la declaratoria de "Sitio Histórico", y cuya concesión había sido otorgada por la empresa Ferrocarriles Argentinos a la Comisión de Preservación en ese entonces (Entrevista a CR, 2008). Desde la administración municipal, se lo denominó "El

[131] *"Oficialmente, por ley, salió el 22 de mayo de 2008, el proyecto fue enviado a todas las cámaras, y me acuerdo de esa fecha porque es mi cumpleaños y fue alegría doble"* (Entrevista a IC, 2021).

Granero"[132] (Figura 11), y se procuró refuncionalizar ese espacio con actividades para los vecinos, siendo considerado este como un espacio de encuentro *"comunitario"*: *"El granero era un espacio comunitario; la administración era municipal pero el uso era de los vecinos, casi siempre había actividades comunitarias"* (Entrevista a EC, 2021). Sobre el carácter "comunitario" asignado en este espacio, y las distintas apreciaciones sobre el concepto y la relación con los actores y actividades allí involucrados, volveré en el siguiente capítulo.

Sobre la cuestión de las organizaciones de supuesta base comunitaria promovidas desde el programa, como sí se observarán en otros casos, no hay en Carlos Keen, actualmente, alguna que reúna esas características. Se avanzó con una conversión de la Comisión de Preservación en *Asociación de Turismo Comunitario de Carlos Keen*, en el año 2010[133] y por impulso municipal. Dicha Asociación tuvo como presidenta a la historiadora y otrora presidenta de la Comisión de Preservación, Noydeé Sosa de Tochini aunque, entre los años 2012 y 2013 se disolvió, sin restituirse la Comisión de Preservación y sin emerger alguna organización afín que ocupara ese rol protagónico (Entrevistas a CR, OD y SZ, 2021). Este punto será discutido en contraste con los otros dos casos.

Pese a la ausencia de una comisión u organización autoproclamada "comunitaria", existen instituciones intermedias que afirman ocupar ese rol dentro de la sociedad, aunque no necesariamente ligadas al turismo. Según una de las entrevistas *"actores locales que discutan esto* -actividad turística-*, no hay. Somos una gran minoría, cada vez que queremos dar una discusión, cuando nos convocan a las instituciones, o a los que estamos involucrados..."* agregando que predominan las "*reuniones con los que generan la basura* –por los dueños de restaurantes-*" (*Entrevista a CR, 2021).

Lejos de la presencia de uno o dos restaurantes en el lugar, como fuera en épocas donde sólo se hallaba "Maclura"[134] (Figura 12) como servicio gastronómico al turista emprendido por residentes de la localidad, la mayor presencia e injerencia de privados vinculados con el sector, y procedentes de otras ciudades, es el punto de debate principal sobre la participación que los actores locales podrían adquirir, o no, en el turismo del lugar, ante un escenario que se muestra,

[132] Sobre el nombre, el administrador entre los años 2008 y 2019 dice: *Le pusimos 'El granero', porque allá* -en Carlos Keen- *era llamado 'el galpón', pero en Luján hay un centro cultural que se llama así, entonces, para evitar confusión, le pusimos granero"* (Entrevista a SZ, 2021).

[133] El 30 de noviembre del 2010, llamada oficialmente "Asociación de Turismo Comunitario del Pueblos Histórico de Carlos Keen", según registros de la publicación promocional a cargo del arquitecto Grassi (2011).

[134] Antes llamado "Angelus", identificado por los actores consultados como el primer y único restaurante durante la década del '90, y uno de los 7 que había previo a la llegada del programa, momento en el que era el único con dueños residentes del lugar (Entrevista a CR, 2021).

más bien, corporativista: *"Hoy en día, el municipio les da más peso a los restaurantes, a los comercios. Y después a las instituciones"* (Entrevista a SZ, 2021).

Figura 12: Restaurante Maclura – Propia autoría

En la actualidad, el programa parece no tener injerencia en el desarrollo turístico local. La gran mayoría de los consultados admiten no recordar cuestiones vinculadas con su presencia, actividad y relación con los habitantes. Las apreciaciones pueden variar respecto de su influencia anterior, pero coinciden en su ausencia.

El director de Turismo vigente señala que *"no ha habido continuidad en el tiempo, con lo que tiene que ver con una política turística"* y que, si bien sostienen comunicaciones, *"no hay proyectos de Pueblos Turísticos"* (Entrevista a JC, 2021). Sin embargo, el secretario de Culturas y Turismo sostiene que están *"interesados en retomar políticas alineadas a ese programa (...) que había caído entre 2015 y 2019*[135]*"* (Entrevista a NC). Entre los habitantes, desde la dirección de la Biblioteca Popular afirman que *"no se ve acción del programa, hoy. Y menos convocatorias, reuniones, toma de decisiones. Como biblioteca, no hay contacto"* (Entrevista a GM, 2021). La presidenta de la asociación civil Guarda Pampa -quien fue parte de la comisión de preservación- asegura que *"El poder público hace muchos años que soltó la mano; la gestión municipal no pone un norte. La gestión provincial tampoco",* a lo que agrega que *"el 'para dónde vamos', tiene que ver con los intereses privados de quienes están involucrados en eso -la actividad turística-"* (Entrevista a CR, 2021). Por su parte, el presidente actual de la Sociedad de Fomento observa que, pese a la ausencia del programa, el turismo *"igualmente se promueve trabajando con las comisiones. Las más fuertes son la de artesanos, y la Sociedad de Fomento. El resto no participa"* (Entrevista a OD, 2021). Quien fuera director de Turismo en el momento de integración de Carlos Keen, pasara por la gestión provincial del programa y hoy no se encuentra vinculado, concluye*: "Los primeros encuentros fueron positivos; todos tenían gran voluntad de trabajo con la Provincia y con el municipio. No creo que eso vuelva a suceder, o que siga pasando"* (Entrevista a EC, 2021).

[135] En referencia al período presidencia y gubernamental que significó cambio de autoridades a nivel nacional, provincial y municipal.

3. Presentación de la localidad Uribelarrea

3.1 Caracterización del pueblo

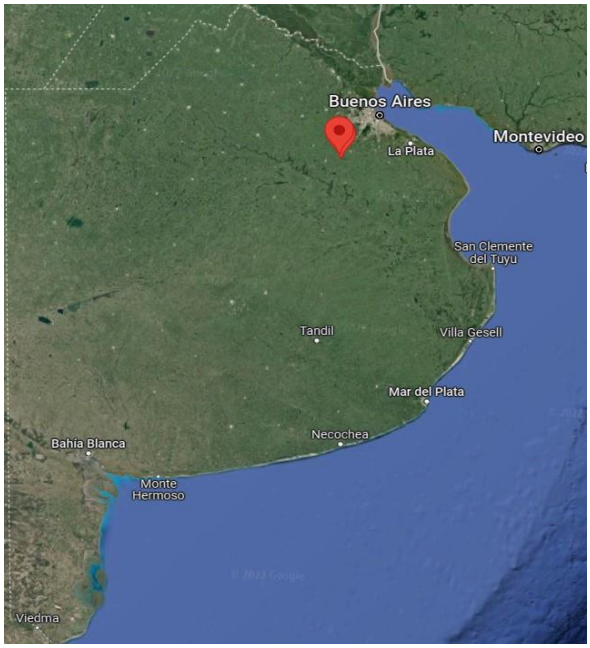


Figura 13: Provincia de Buenos Aires – Fuente: Google Maps

Uribelarrea es una localidad ubicada en el partido de Cañuelas, al sur del Gran Buenos Aires. También caracterizada como llanura pampeana, en términos geográficos, la localidad se ubica a 82km de la Ciudad de Buenos Aires[136] (Figura 13), y a 25km de la ciudad cabecera del partido homónimo (Figura 14). Se llega, desde Buenos Aires, a través de un tramo de la Autopista Ezeiza – Cañuelas que empalma, en la rotonda de ingreso al municipio, con la Ruta Provincial 205. Siguiendo esa ruta al sudoeste, y a pocos metros de la división con el distrito de Lobos, se erige la entrada a Uribelarrea, desde la cual se accede al casco urbano por la avenida Valeria de Crotto.

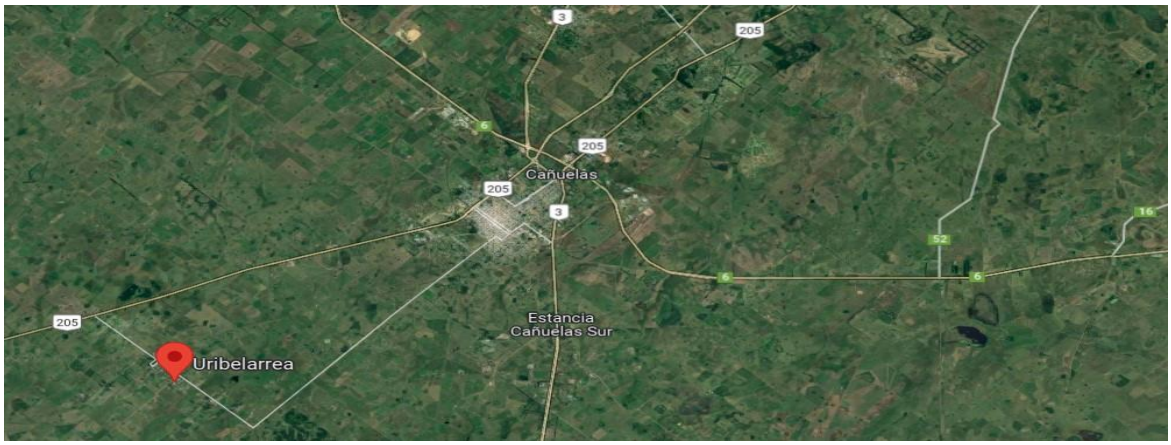


Figura 14: Distrito de Cañuelas y alrededores – Fuente: Google Maps

Según registros oficiales del área de Turismo de la Municipalidad de Cañuelas[137], el pueblo (Figura 15) fue loteado para la venta en el año 1889, por una concesión de tierras que hiciera el estanciero Miguel Nemesio de Uribelarrea, con el propósito de crear una colonia agrícola en el

[136] Motivo por el que pertenece a la denominada "Región 1" dentro del programa.
[137]Fuente: Municipalidad de Cañuelas (https://www.canuelas.gov.ar/index.php/turismo/localidades/item/403-uribelarrea).

lugar. El 8 de junio de 1890 se colocó la piedra fundamental del Centro Agrícola Uribelarrea[138], y el 14 de julio de ese año se fundó, en lo que hoy se identifica como centro del casco urbano, el Santuario Nuestra Señora de Luján, una edificación diseñada por el arquitecto Pedro Benoit de características neogóticas, construida como homenaje a la fallecida esposa del fundador del pueblo, Doña Manuela Olaguer Feliu y Azcuénaga. Tan sólo dos años después, en 1892, entró en funciones la estación ferroviaria, que conectaría las ciudades de Cañuelas y Lobos. El 26 de enero de 1894 se funda la Escuela Agrotécnica de la Congregación Salesiana Don Bosco[139], la primera de esta orden religiosa en Argentina.

Figura 15: Uribelarrea – Fuente: extraído y modificado de Google Maps

Promovida por la obra salesiana, así como por el auge de inmigración vasca e italiana en la región, la actividad lechera -con sus derivados- se fue asentando en el lugar, instalándose hacia mediados del siglo pasado cerca de un centenar de tambos lecheros que abastecían a la ciudad a través del ferrocarril[140], dando lugar a una era de auge en las décadas del '30 y del '40. Documentos históricos de la Municipalidad de Cañuelas[141], así como el registro de los historiadores locales (Marcos y Gorostidi, 2007), ubican en Uribelarrea un primer momento de crecimiento, tanto demográfico como urbanístico y productivo, que tuvo que ver con las primeras décadas del siglo pasado: la presencia de tambos, la construcción de la Plaza Centenario, de la Escuela General San Martín y de la Delegación Municipal.

Durante la segunda mitad del siglo XX, y si bien Uribelarrea no tuvo el ritmo de crecimiento que las ciudades vecinas de Cañuelas y Lobos, tuvo presencia en el lugar una serie de filmaciones[142] de películas, publicidades y telenovelas que se desarrollaron en la localidad,

[138] Según registros de la obra historiográfica de Ignacio Marcos y Silvia Gorostidi, dos historiadores locales que fueron parte clave de la intervención del Programa Pueblos Turísticos en Uribelarrea, y que publicaron (2007) su reseña histórica sobre la localidad: "Uribelarrea, un pueblo de puertas abiertas".

[139] Congregación religiosa, cuyos orígenes remontan a la obra del religioso italiano San Juan Bosco durante el siglo XIX, y que se dedica a la prédica del credo católico, y la educación de jóvenes en ese credo, en más de 130 países. En Argentina posee más de cien sedes u obras salesianas, repartidas en 22 provincias (Fuente: https://www.donbosco.org.ar/).

[140] Fuente: Uribe Pueblo Natural (http://uribelarrea.com.ar/ayer.html).

[141] Fuente: Turismo Cañuelas (https://www.canuelas.gov.ar/index.php/turismo/localidades/item/403-uribelarrea).

[142] Destacan "El milagro de Ceferino Namuncurá" (1971), "Juan Moreira" (1973), "La película" (1975), "El viejo hucha" (1978), "Los crápulas" (1981), "Boda secreta" (1988), "Evita" de Alan Parker (1996), "El ramo azul" (1996), "El hombre que secuestró a Adolf Eichmann" (1997), "Día de pago" (2001) e "Infierno grande" (2003).

desde la década del ’70 en adelante, y que de alguna forma dieron a conocer a la localidad. Según testimonio de algunos de sus habitantes, los productores que llegaban buscaban un ambiente rural, aunque con el tipo de arquitectura que la obra Salesiana, así como la presencia de colectividades de origen europeo, promovieron en la zona, destacándose las almacenes y tambos, el colegio salesiano y el Santuario (Entrevistas a SdM y CM, 2021). Motivo de esto es que la localidad se ganó, hacia principios de este siglo, un mote que le serviría como disparador para promocionar un desarrollo turístico incipiente: *“Uribelarrea, pueblo de película”* (Marcos y Gorostidi, 2007). Esta insignia local no sólo convocó sets de filmación, sino también un flujo esporádico de turistas que buscaban conocer parte de su patrimonio arquitectónico (Entrevista a SdM, 2021), además de otro tipo de público, vinculado con el turismo religioso, que tenía interés en visitar la Escuela Don Bosco, por donde habría pasado parte de su vida el religioso Ceferino Namuncurá (Entrevista a CM, 2021).

Ese incipiente flujo turístico, que se fue desarrollando desde principios de este siglo, se consolidó y creció, ante la oferta gastronómica que comenzó a desarrollarse en el lugar, promovida desde el estado municipal (Entrevistas a MD y DB, 2021): en un principio, fueron productores locales los que comenzaron a ofrecer al visitante parte de su producción en la actividad tambera. En la actualidad, y ante el advenimiento de productores externos a la localidad, Uribelarrea cuenta con un circuito gastronómico de más de 1800 cubiertos, y una fiesta anual para promover un turismo del tipo masivo, durante al menos un fin de semana: la *“Fiesta de la Picada y la Cerveza Artesanal”*, organizada por la Municipalidad de Cañuelas y la Asociación de Turismo local desde 2009[143], con un promedio de 60.000 visitantes desde el 2015 (Entrevistas a MD, DB y AG).

3.2 Breve reseña turística del pueblo de Uribelarrea

Al igual que en el caso anterior, y en el siguiente, me valgo de la consulta de antecedentes y registros oficiales, además de mi propio trabajo de campo, para sintetizar brevemente la situación turística del lugar, previa a la llegada del Programa Pueblos Turísticos a Uribelarrea, en 2009. Entre distintas publicaciones que describen la historia del lugar, y el desarrollo de la actividad turística en este, destaca particularmente la obra historiográfica de Ignacio Marcos y Silvia Adriana Gorostidi, dos historiadores locales que publicaron, en el año 2007[144], el

[143] Fuente: Municipalidad de Cañuelas (https://www.canuelas.gov.ar/index.php/fiesta-de-la-picada-y-la-cerveza-artesanal).

[144] Una primera versión de este trabajo obtuvo la Medalla de Oro en los Torneos Abuelos Bonaerenses, en el año 2006, en la categoría Reseña Histórica. Este reconocimiento inspiro a sus autores a publicarlo a través de la Editorial de los Cuatro Vientos (Entrevista a SdM, 2021).

producto de sus años de documentación sobre los hechos históricos y el patrimonio local de Uribelarrea (Marcos y Gorostidi, 2007). Además, he podido contrastar mi observación de campo, en relación con el desarrollo de la oferta gastronómica en el lugar, con el trabajo de tesis de maestría publicado por la investigadora Gabriela Magri Harsich, de la Universidad Nacional de Quilmes, quien da cuenta de un crecimiento significativo de la oferta gastronómica en el lugar, y abre un debate sobre cómo esto afecta ambientalmente a la localidad, y si el desarrollo turístico de Uribelarrea se corresponde con un tipo de turismo *"alternativo"* o, en cambio, replica las condiciones del *"turismo masivo"* (Magri Harsich, 2020). Por otra parte, existe otra publicación[145], similar a la expuesta en el caso Carlos Keen, a cargo del Dr. Alfredo Grassi, pero esta vez en colaboración con la licenciada Mónica Indelicato y la arquitecta Alejandrina González (Grassi et. al, 2011), con datos demográficos, históricos y característicos de la localidad y de sus instituciones.

A diferencia de Carlos Keen, como también de Saldungaray, Uribelarrea no fue pensado inicialmente como destino turístico, ni tampoco se considera a Cañuelas, la cabecera del partido en que se ubica, en ese aspecto. Sobre el tema, el actual Coordinador del Programa Desarrollo Cañuelas, área que comparte Secretaría[146] con Turismo, afirma que *"Cañuelas era rural, y ha mutado a una matriz industrial; faltaba la pata turística, y se crea la explosión en Uribe cuando entra al programa",* por lo que Uribelarrea pasa a considerarse su *"producto turístico insignia"* (Entrevista a DB, 2021).

De todas formas, existe un antecedente de gestión que, a fines del siglo pasado, ya comenzaba a integrar la cuestión turística en Uribelarrea, casi exclusivamente dentro del partido. En ese entonces, la gestión del partido político que prevaleciera en el municipio hasta el año 2007[147], consideró la creación de una *Dirección de Turismo*, además de una *Dirección de Museos*, dentro de la órbita de la *Secretaría de Cultura*. A cargo de turismo, entre 1997 y 1999, estaría el funcionario que volvería a la función pública entre el 2007 y 2009, con otro signo político, y en

[145] Del Centro de Investigaciones Territoriales Bonaerenses, organismo financiado por el Banco Provincia y en articulación con la Secretaría de Turismo bonaerense.

[146] Se trata de la Secretaría de Producción, Empleo y Asuntos Agrarios, creada en 2017 y que tuvo en el rango de secretario a Juan Ángel Cruz. De esta depende, desde su creación y hasta la actualidad (2022), la Subsecretaría de Planificación y Desarrollo y la coordinación del Programa de Desarrollo Cañuelas, ante la ausencia actual de una dirección o subsecretaria de turismo, desde el año 2015 (Fuente: https://www.canuelas.gov.ar/index.php/gobierno/gestion/autoridades).

[147] Desde su creación como partido en 1989, hasta el año 2007, Cañuelas tuvo una alternancia de intendentes siempre del partido Unión Cívica Radical, destacándose Héctor Rivarola como intendente (1995 – 1999) que creó la primera dirección de Turismo (1997). Desde el año 2007, existe una alternancia entre Gustavo Arrieta y Marisa Fassi en la intendencia de Cañuelas, un matrimonio que responde políticamente al Partido Justicialista. En el año 2015, el área de Turismo perdió rango de dirección, pasando a ser parte de la agenda de la Secretaría de Producción (Entrevista a MD, 2021).

instancias de la declaratoria de Uribelarrea en Pueblos Turísticos. Este funcionario, migró a la Dirección Provincial de Turismo Social y Comunitario en el 2009 y hasta el 2012, teniendo a cargo el programa dentro de la SecTur, y observándose un fenómeno similar al del director de Turismo de Carlos Keen que también fue parte de los equipos provinciales. Actualmente, se desempeña nuevamente en el distrito en la Subsecretaría de Planificación y Desarrollo. Este actor, sobre los antecedentes turísticos en Uribelarrea, comenta lo siguiente:

> ***"****En la gestión del '97, con poca intervención y herramientas, trabajamos en Uribelarrea un relevamiento de atractivos. Desde la Secretaría de Cultura se estaba desarrollando un mapa de todo el distrito respecto del patrimonio cultural; esto nos dio la posibilidad de llevar viejas estancias a la declaratoria de Interés, con un marco normativo que permitió incorporar edificios históricos, la valoración del galpón del ferrocarril, que mediante convenio con el Ferrocarril Roca pudo convertirse en museo (…) Sabíamos que había mucha historia para contar, y actores que tenían intenciones de comenzar a mostrar turísticamente al pueblo"* (Entrevista a MD, 2021)

Figura 16: Colegio Salesiano de la Obra de Don Bosco – Propia Autoría

Cabe decir que, en un primer momento, y ante la falta de comisiones u organizaciones locales dedicadas al turismo, el primer envión para involucrarse con la actividad surgió del área de Cultura de la Municipalidad. Esto, por otra parte, estaba ligado con la historia previa de apreciación patrimonial que convocaba visitas esporádicas al Colegio Salesiano Don Bosco (Figura 16), y al casco urbano en que se encuentra, por ejemplo, el Santuario Nuestra Señora de Lourdes (Figura 17), set de innumerables filmaciones de producciones audiovisuales.

Figura 17: Santuario Nuestra Señora de Luján – Propia autoría

Algunos actores locales, identifican este momento previo, como la Directora del Colegio Salesiano y apoderada de la Obra, que recuerda que *"La participación previa en el turismo se daba a partir de las visitas al Colegio Salesiano, como punto atractivo dentro de la localidad"* aunque *"la participación más organizada se dio a partir de la articulación con la municipalidad y con el programa -Pueblos Turísticos-"* (Entrevista a CM, 2021).

Por otra parte, la historiadora y presidenta del Centro de Jubilados de la localidad, valora un trabajo previo, que llevó a cabo junto con su marido, como impulsores turísticos locales:

> *"Trabajamos desde antes de Pueblos Turísticos. Cuidábamos el patrimonio, lo que teníamos. Trabajábamos con la capilla; la estancia del fundador –'La Figura'-. Queríamos cuidar todo lo que tuviéramos. Mi esposo hizo un álbum con la historia de casa antigua. Hemos hecho exposiciones. Íbamos siempre con Lobos, y con Cañuelas. Tuvimos el Museo de Maquinaria Ferroviaria Leopoldo Rizzi. Veníamos dando pasos, en distintas cosas, a favor del pueblo. Porque era un "pueblo fantasma"".* (Entrevista a SdM, 2021).

Si bien se observan claras referencias entra la historia y el patrimonio del lugar, en relación con una incipiente actividad turística, en el caso de *"Uribe"* -como lo llaman los habitantes del lugar- es evidente que el ingreso al Programa Pueblos Turísticos le permitió a la gestión municipal ofrecerle una mayor institucionalización, para ofrecerla como *"producto turístico insignia"* del distrito, como sugiere la agente técnica encargada, dentro de la Subsecretaría de Producción, de los *"asuntos turísticos"*: *"Pueblos Turísticos comienza en el año 2009 (…) la principal idea desde Turismo ha sido lograr que Uribelarrea sea la localidad turística por excelencia de Cañuelas"* (Entrevista a AR, 2021). Este ingreso se valió de dos acciones inmediatas, que marcarían el perfil de la actividad en la localidad: por un lado, la creación de la "Fiesta de la Picada y la Cerveza artesanal" y, por otra parte, la creación de una *"Asociación de Turismo de Uribelarrea"* que, como detallaré a continuación, se conforma por productores y, tiempo después, comerciantes del lugar, dejando relegadas a las instituciones intermedias y a sus representantes (Entrevistas a DB, AG y VM, 2021).

3.3 Actores previamente involucrados en el desarrollo turístico local

Figura 18: "El Palenquie" – Propia Autoría

Identificar actores previamente involucrados con la cuestión turística, en Uribelarrea, es una tarea que vincula además de con las iniciativas de la dirección turística antes comentada, con la labor de instituciones y asociaciones civiles del lugar, y con algunas posibles iniciativas comerciales. Por un lado, destaca la labor receptiva de las autoridades del Colegio Salesiano, pese a que las motivaciones tengan que ver con su historia y su patrimonio arquitectónico, y para nada se trate de una institución

ligada al rubro; por otra parte, la tarea receptiva del Centro de Jubilados[148], particularmente del matrimonio de historiadores dedicados al guiado de contingentes; en tercer lugar, una feria de artesanos coordinada, en un primer momento, por la Sociedad de Fomento[149] del lugar, la cual se organizó en la Plaza Centenario hasta la llegada del programa, pasando a tener una administración municipal desde entonces, y a desarrollarse en el predio de dicha Sociedad de Fomento. Por otra parte, se pueden identificar algunos prestadores gastronómicos, de propiedad de habitantes del lugar, que datan de antes del 2009, como es el caso del primero de estos, "El Palenque" (Figura 18), que se ubica frente al Santuario y funciona como restaurante[150] desde el año 1998. Además, dentro de la oferta cultural, destacan en el lugar la presencia de un Centro Tradicionalista "los Gauchos de Uribelarrea"[151], y el Museo Agrícola "Leopoldo Rizzi"[152], ubicados ambos en las inmediaciones de la estación de ferrocarril, en la entrada a la localidad.

Figura 19: Centro de Jubilados - Propia autoría

En primer lugar, cabe decir que el tipo de turismo ofrecido, previo a la intervención del programa, estaba caracterizado por visitas a los sitios de interés histórico, así como a un conjunto de actividades de guiado o cabalgata, generalmente convocado por el Centro de Jubilados (Figura 19), que también involucraban al Centro Tradicionalista. En el Centro de Jubilados, recuerdan que:

> *"Hacíamos todo un recorrido. Preparamos unas chicas en séptimo de la Escuela Agrícola para dar guías, para cuidar la parte histórica (…) venían los abuelos; 30, 60, como si nada, de todas partes. Cuando nos llaman, tenemos guías, un grupo de tres chicas (…) Y después, cuando vino Pueblos Turísticos, se vino una masa de gente que no era del pueblo: gente que viene solamente a vender su producto, o abrir su negocio"* (Entrevista a SdM, 2021).

Puede afirmarse que el tipo de actores participantes previamente en las actividades turísticas, tenía que ver con habitantes del lugar, en representación de asociaciones civiles e instituciones, las cuales trabajaban coordinadamente a través de asambleas y comisiones. Desde la Sociedad

---

[148] Centro de Jubilados y Pensionados de Uribelarrea "Nina", asociación civil creada en mayo de 1993, con sede en Calle San Martín y Azcuénaga, Uribelarrea.
[149] Sociedad de Fomento de Uribelarrea, asociación civil con sede en Av. Valeria de Crotto 305, Uribelarrea.
[150] La edificación es de 1890, y se creó para funcionar como pulpería. Después de haber atravesado diversos cambios de dueños, y de haber albergado distintos tipos de negocios, funciona como restaurante desde 1998 (Gorostidi y Marcos, 2007) (web: https://www.elviejopalenque.com.ar/).
[151] Asociación tradicionalista "Los Gauchos de Uribelarrea", asociación civil con sede en María Auxiliadora 356, Uribelarrea.
[152] "Museo Regional de Maquinaria Agrícola", de administración municipal que, al igual que el centro "El Granero" de Carlos Keen, funciona en los galpones abandonados de la estación de tren local (Fuente: http://uribelarrea.org/museo-de-maquinas-y-herramientas-leopoldo-rizzi/).

de Fomento, su presidente actual cree que *"La Sociedad de Fomento participaba (...) y ahora está el predio de artesanos. Siempre estuvo involucrada con el turismo. Participó gente del pueblo (...) el Centro Tradicionalista de los gauchos, el club de fútbol; prácticamente todo el pueblo"* (Entrevista RM, 2021). La presencia de instituciones, de alguna forma, promovía características relativamente afines a las de un "modelo comunitario" en el desarrollo de la actividad turística en el lugar. Sin embargo, una de las representantes de la feria local observaba que *"en un primer momento, participaron las instituciones: la Sociedad de Fomento, el Centro de Jubilados"*, aunque ante la llegada del programa *"primero, el lugareño estaba contento, como algo novedoso. Después, con el crecimiento de tanto público, de tanta publicidad, el lugareño empezó a molestarse un poquito"* (Entrevista a VM, 2021).

Fue recién a partir del año 2009, en que comenzó a observarse una creciente presencia de espacios gastronómicos diseñados exclusivamente para el flujo turístico creciente. Lo que da prueba de esto es, por un lado, su funcionamiento estrictamente los fines de semana y feriados[153]; y por otra parte, que gran parte de estos se corresponden a emprendedores y productores no residentes en el pueblo, que comenzaron a ser convocados por el impacto que generaba la Feria de la Picada y la Cerveza (Entrevista a AG, 2021). La directora de Don Bosco recuerda que *"el tema de la Fiesta de la Picada comenzó con algún productor local de cerveza, y terminó siendo una fiesta que convocó más productores. Y del 2017 para acá, ha sido un proceso más ruidoso"* (Entrevista a CM, 2021). De la misma manera, una de las feriantes locales sostiene que *"Ahora hay un turismo más gastronómico (...) la gente es como que no participa tanto. Es más el de afuera, que viene y se instaló con un gran emprendimiento, y lo desarrolla"* (Entrevista a VM, 2021).

Fue a partir del ingreso del pueblo a "Pueblos Turísticos" que el sector privado, en un primer momento productores locales, pero con el tiempo también comerciantes que venían de afuera, consolidó actores clave para el desarrollo del turismo en el lugar. El hecho más significativo en este punto, y absolutamente ligado a la presencia del programa, es la creación de la *"Asociación de Turismo de Uribelarrea"* (ATU) que, a diferencia de la creada -y disuelta- asociación de Carlos Keen, y de la vigente Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray, sólo admite socios ligados a actividades económicas, como la producción de alimentos, la hotelería y la oferta de actividades recreativas. En palabras de su actual presidenta:

> *"La Asociación surge de un conjunto entre Marcelo Di Giácomo* -ex director de turismo y actual subsecretario de Producción- *y cuatro o cinco emprendedores locales, egresados del Don*

[153] Esto, más allá de los testimonios recabados, pude comprobarlo durante mis estadías de trabajo de campo, con excepción de "El Palenque" y de almacenes locales.

> *Bosco. Se vio siempre el desarrollo del turismo a través de la producción. Se creó una marca colectiva para todos los emprendedores que recién comenzaban a formar parte de la Asociación de Turismo, que es la marca Uribe Pueblo Natural (…) justo con la declaración de pueblo turístico"* (Entrevista a AG, 2021).

Ante mi observación y consulta, surge una tendencia que no ha excluido directamente a las instituciones de la actividad, pero que sí ha puesto en el centro de la toma de decisiones al sector privado, indistintamente si se trate de residentes o comerciantes que vienen de otras partes. En palabras de una de las consultadas, el crecimiento turístico comenzó como *"una escalada muy suave" de cada "productor local; luego, llegaron foráneos que se subieron al proceso"* (Entrevista a CM 2021).

3.4 Breve reseña del proceso de integración de Uribelarrea al PPT

Como he afirmado, la gestión municipal encontró en el programa pueblos turísticos la oportunidad de insertar la actividad turística en su matriz productiva, lo que resulta evidente en la actualidad, por la pertenencia de la agenda turística a la Secretaría de Producción. Según algunos de sus funcionarios, el pueblo ya estaba siendo conocido, principalmente por la presencia del Colegio Don Bosco, por lo que se identificó *"la necesidad de participación de los actores locales en el hecho turístico"* (Entrevista a MD, 2021). En ese sentido, se vio una *"oportunidad",* desde la que se interpreta que *"Uribe, como concepto turístico, nace de la mano de la incorporación al programa"* (Entrevista DB, 2021).

Figura 20: placa conmemorativa en la puerta de ingreso a la Sociedad de Fomento – Propia autoría

De todas formas, esta integración de "actores" a la actividad turística, fue marcada desde un inicio por la presencia de comerciantes y productores del lugar, lo que definiría en el largo plazo las características del modelo turístico de Uribelarrea. Dos hechos inmediatos a la declaratoria, entre fines del 2008 y principios del 2009, dieron cuenta de esto: en primer lugar, la creación de la Asociación de Turismo de Uribelarrea (ATU), que viabilizó una *"participación (…) a través de los productores, y algunos asociados que no producen, pero que sí son comerciantes"* (Entrevista a AG, 2021). Por otra parte, la creación[154] de una fiesta, de la Picada y la Cerveza, que se desarrolla desde el año 2009

[154] Nace de la articulación entre la Asociación de Turismo de Uribelarrea y el Gobierno Municipal, y su primera edición -2009- recibe cerca de 8000 visitantes, creciendo a 35000 en el año 2012, cerca de 40000 entre 2013 y 2015, y un aproximado de 60000 personas desde ese entonces (Fuente: https://www.canuelas.gov.ar/index.php/fiesta-de-la-picada-y-la-cerveza-artesanal).

en el predio de la Sociedad de Fomento (Figura 20), en la que se observa, desde la gestión municipal, un atractivo para convocar visitantes, y generar ingresos entre privados e instituciones:

> *"La Fiesta se crea, también, en un contexto en que cada pueblo de la Provincia tenía su fiesta; entonces, varios actores de la comunidad de Uribelarrea es en esta fiesta que hacen una diferencia económica grande, que participan activamente, porque nosotros tenemos espacios gastronómicos (...) destinados exclusivamente para las instituciones"* (Entrevista a DB, 2021).

Prácticamente desde la integración al programa, así como desde la creación de la fiesta, desde el sector estatal local han promovido la participación local en clave económica, favoreciendo el incremento de la oferta gastronómica. El actual subsecretario de Producción observa:

> *"Cuando nos incorporamos a Pueblos Turísticos, había solamente cuatro restaurantes en Uribelarrea; hoy tiene 27, 1800 cubiertos. Hubo una necesidad de incorporarse a eso por parte de la comunidad. Sabíamos, además, que había mucha historia para contar, y actores que tenían intenciones de comenzar a mostrar turísticamente al pueblo, como Ignacio Marcos, historiador y parte de la delegación"* (Entrevista a MD, 2021).

Según testimonio de la presidenta de ATU, el sector privado fue el principal interesado en sumarse al programa: *"esa participación activa la hizo el fundador de Pueblo Escondido, Gabriel Narváez, que fue el presidente anterior, él estuvo desde el principio, junto con Horacio Martínez, Leo Guiñazú, y demás, en la parte de organización, y ayuda, junto con Marcelo, para poder ingresar al programa"* (Entrevista a AG, 2021). Sobre el momento de integración y relevamiento, el por entonces director de Turismo afirma:

> *"En principio, cuando se lanza el programa, nosotros nos enteramos e invitamos a los funcionarios, que ya habían estado haciendo relevamiento. Comenzamos a tener las primeras reuniones con anterioridad al nombramiento, que fue en el 2008. En mi rol particular, daba los pasos administrativos, y el consenso en las reuniones con vecinos, donde le contábamos que queríamos participar, les preguntábamos si les interesaba, y si estaban de acuerdo con el desarrollo turístico de la localidad, en función de lo que veníamos viendo que pasaba con los visitantes en el Colegio Don Bosco"* (Entrevista a MD, 2021).

Inmediatamente integrado el pueblo al programa[155], comenzaron las reuniones de *capacitación*, encuentros en los que además se definieron algunas de las líneas a seguir, por ejemplo, en lo referido a la fiesta local. Este tipo de encuentros reúnen las características de lo que, en otros antecedentes de investigación, mencionados en el estado de la cuestión, se aprecian como "asambleas", en las que la directriz de la gestión turística, para el caso los funcionarios provinciales y municipales, hacen una convocatoria a la participación, relativamente abierta, de otros actores locales. Sobre esas reuniones, una de las integrantes del área de Producción municipal indica que se trabajó *"con los actores, principalmente la*

[155] Siendo este el cuarto en ser nombrado, por lo que es considerado, al igual que Carlos Keen, de *"primera generación"* (Entrevista a MdG, 2021).

Asociación de Turismo de Uribelarrea, ATU, que está conformada por todo el sector gastronómico, ahora incluido el hospedaje" aunque también *"a su vez, con las instituciones (...) con todas se trabaja siempre, los proyectos son consensuados, se presenta el programa, y entre todos se trabaja"* (Entrevista a AR, 2021).

Figura 21: Predio Soc. de Fomento – Propia autoría

Sin embargo, en la etapa *desarrollar,* no se identifican grandes acciones de creación de instituciones o productos turísticos desde el programa, como si ha ocurrido en los otros dos casos, más allá de la creación de la Fiesta y de la ATU. Tampoco de puesta en valor del patrimonio existente, o de actividades que lo involucren directamente. Sí, dentro del paradigma del desarrollo económico que protagonizó gran parte de la presencia del programa en el lugar, se reubicó la feria local, que se desarrollaba en la Plaza Centenario, dentro del predio de la Sociedad de Fomento (Figura 21), el cual se encuentra rodeado de espacios gastronómicos y comercios, y es el espacio receptivo de la llegada de turistas, a falta de una oficina de informes o afines. Una de las feriantes indica que se trata de *"una feria municipal"*, organizada formalmente *"desde el año 2010"*, la cual, además de ofrecer productos, funciona *"dando mucha información, y ofreciendo productos identitarios del lugar"* a los turistas (Entrevista a VM, 2021). En esa línea, el presidente de la Sociedad de Fomento observa que *"no se han desarrollado empresas con capacidad de emplear gente (...) sí puestos de trabajo en parrillas o lugares para comer"*, aunque advierte que *"turísticamente no cambió tanto"* (Entrevista a RM, 2021).

La etapa *promocionar,* en cambio, parece haberse llevado gran parte de la dedicación de los representantes del programa, así como de los funcionarios municipales, con el fin de promocionar Uribelarrea a un público masivo. En ese sentido, además de la estrategia promocional del programa, la gestión municipal encaró un decidido proceso de instalación de la localidad en medios de prensa y publicidad, además de brindarle al entorno herramientas digitales para la información al turista. Es esta etapa la que ha promovido un alcance masivo, atrayendo tanto turistas como inversionistas, que buscan aquello que la promoción muestra de la localidad. La historiadora local cuenta que le tocó participar de *"ferias de Buenos Aires*[156]*"*,

[156] Las ferias turísticas "Feria Internacional de Turismo (FIT) y "Feria Caminos y Sabores", donde Pueblos Turísticos, a través de la Secretaría de Turismo, tuvo durante más de una década un stand promocional (Entrevistas a CD, EdC y MdG, 2021).

y que la *"promoción tenía que ver con la tranquilidad del pueblo"* (Entrevista a SdM, 2021). Aunque, paradójicamente, la directora del Colegio Don Bosco concluye explicando *que "no hay un atractivo, se enaltece la tranquilidad"*, aunque, a la vez, *"cuando está lleno de gente, no se puede andar a caballo, no se puede caminar: la estructura de la localidad tiene un tope. La Fiesta Provincial fue sobredimensionada (...) sobrepasa el lugar"* (Entrevista a CM, 2021).

De todas formas, las instituciones de la localidad continúan desarrollando sus actividades con normalidad, más allá del turismo. Existen diferentes apreciaciones sobre la actividad, según el caso, y que mayormente tienen que ver con la relación o no con los supuestos beneficios que habría traído el crecimiento del lugar, al menos en materia económica: *"todos los que participan en la parte de turismo y fiestas populares sacan un beneficio"* (Entrevista a VM, 2021). Pese al carácter comercial de la ATU, y de la Fiesta en sí, las instituciones siguen siendo convocadas para opinar y participar, como ocurrió con la suspensión de la fiesta del año 2021, lo que se decidió en una asamblea abierta:

> *"Cuando el municipio hace una reunión previa a la Fiesta de la Picada y la Cerveza, convoca a las instituciones, en primera medida, luego a productores privados y público en general"* (Entrevista a VM, 2021).
>
> *"La Fiesta de la Picada y la Cerveza, por ejemplo, este año, el pueblo decidió no hacerla, por ciertos temores con la pandemia. Y coincidieron emprendedores y comunidad. Y nosotros los escuchamos; dijimos 'no querés hacerla, no hay problema; el año que viene volvemos a preguntarte'* (Entrevista a DB, 2021).

En relación con el programa, no se observa presencia del mismo, ni de sus agentes y funcionarios provinciales, más allá de alguna pieza de cartelería que se ha instalado hace más de una década. Todo indica que la dirección turística del lugar surge de una convergencia entre Municipalidad y privados desde la cual, no obstante, se consulta con relativa frecuencia a las instituciones del lugar.

4. Presentación de la localidad Saldungaray

4.1 Caracterización del pueblo

Figura 22: Provincia de Buenos Aires – Fuente: Google Maps

Saldungaray es un pueblo del sudoeste de la Provincia de Buenos Aires (Figura 22), ubicado en el partido de Tornquist. En términos geográficos, se inscribe en una región de valles y pequeñas elevaciones correspondientes al sistema serrano denominado *Ventana*[157] (Figura 23), cuyas máximas elevaciones se ubican a sólo 9 km del lugar en dirección noroeste, próximo a la localidad aledaña de Sierra de la Ventana. Por otra parte, este pueblo se ubica a 135 km de la Ciudad de Bahía Blanca[158], centro urbano portuario del sudoeste bonaerense, y a poco más de 500km de la capital provincial, La Plata, y de la Ciudad de Buenos Aires.

Figura 23: Comarca Sierra de la Ventana – Fuente: Google Maps

[157] Sistema serrano de origen terciario, que se extiende desde el distrito de Puan hasta la localidad de Punta Indio, en el partido de Coronel Pringles. El encadenamiento posee una longitud de casi 190km de norte a sudoeste, con picos de más de mil metros -Cerro Ventana y Cerro Tres Picos, el más elevado de la Provincia de Buenos Aires- (http://www.sierradelaventana.org).

[158] Por esto es que pertenece a la denominada "Región 3" dentro del programa.

Figura 24: Saldungaray – Fuente: extraído y modificado de Google Maps

Saldungaray (Figura 24) fue fundado oficialmente en el año 1900 por el terrateniente vasco Pedro Saldungaray, quien se asentó allí tras la obtención de tierras a principios del siglo pasado[159]. El asentamiento y desarrollo del poblado estuvo acompañado, en su origen, por el establecimiento de la Estación de Ferrocarril *Cuatro Picos,* que rápidamente pasó a llamarse *Sierra de la Ventana* y que en 1903 fue habilitada al servicio de transporte público dentro del ramal Olavarría – Bahía Blanca[160]. En 1912, adoptaría su nombre actual, *Saldungaray*, para guardar coherencia con el emplazamiento y, así, asignar la denominación "Sierra de la Ventana" a la estación erigida en la localidad vecina, que ya tenía ese nombre[161].

Sin embargo, la historia de poblamiento en el lugar es mucho anterior. Estas tierras inicialmente estaban ocupadas por *grupos originarios*[162], quienes fueron expulsados a través de las denominadas "campañas del desierto" en la Provincia de Buenos Aires. Tiempo después, donde actualmente se ubica la localidad, fue erigida en 1833, por el brigadier Juan Manuel de Rosas, una fortaleza militar denominada *Posta del Sauce*[163], que funcionó como guarida estratégica, además de posición intermedia entre el Fuerte Independencia -Tandil- y la Fortaleza Protectora Argentina -Bahía Blanca-. Tras unificarse el Estado nacional, este emplazamiento fue rebautizado como *Fortín Pavón*[164]en el año 1862, manteniéndose activo hasta 1879. Su objetivo, en ese entonces, era velar por los habitantes de Bahía Blanca, y de otras poblaciones cercanas, ante posibles ataques de grupos originarios provenientes del sur. Cerca de esta edificación, a la vera del Río Sauce Grande, se asentaron los pobladores que acompañaron a Pedro Saldungaray en la reocupación de ese espacio.

[159] Fuente: "Conocé la Provincia" (http://www.conocelaprovincia.com.ar/saldungaray/).
[160] Fuente: Museo Ferroviario Ranchos (http://museoferroviario.flavam.com/galestsaldungaray.html).
[161] Fuente: Museo Ferroviario Ranchos (http://museoferroviario.flavam.com/galestsierradelaventana.html).
[162] Una discusión sobre la correcta denominación de los pueblos preexistentes al proceso de conquista española, y posterior unificación nacional durante el siglo XIX, excede a los alcances de la tesis, por lo que seleccioné este concepto de forma estrictamente indicativa.
[163] Fuente: Sierrasdelaventana.com (http://www.sierrasdelaventana.com/localidades/saldungaray/).
[164] Fuente: Sierrasdelaventana.com (http://www.sierrasdelaventana.com/localidades/saldungaray/).

Saldungaray, en consonancia con el contexto de la región serrana de Ventana, se caracterizó por ser un pueblo agroganadero, desde su fundación a la actualidad (Rodríguez, 2009). Su casco urbano, el primero en la región, se desarrolló del lado este de la región montañosa, y de la estación de trenes, alrededor de la Plaza Independencia[165]; durante la década del '30, en una época caracterizada por un proceso de modernización y obra pública de pueblos rurales que se llevó a cabo durante la gobernación de Manuel Fresco -1936 a 1940- (Piglia, 2013), se construyeron las obras del arquitecto Salamone[166], características en la región por su particular valor arquitectónico, y reinterpretadas en clave patrimonial para el desarrollo turístico del lugar, en la actualidad (Bonanno, 2021). Cabe señalar que recién en 1962 se construyó la primera iglesia, denominada Nuestra Señora del Tránsito[167].

Pese a ser el primer pueblo de la zona, participó periféricamente del desarrollo turístico de la localidad vecina de Sierra de la Ventana, que se potenció como destino del interior bonaerense de mediados a fines del siglo pasado (Rodríguez, 2009). En la actualidad, el registro demográfico[168] más reciente arrojó una cantidad de 1351 habitantes. A su vez, si bien la actividad turística es históricamente reciente, ha comenzado a incluirse como otra práctica económica local. Esto se relaciona con los procesos de desarrollo turísticos que han ocurrido en las últimas dos décadas en el interior de la provincia de Buenos Aires, como se comenta a continuación.

4.2 Breve reseña turística del distrito de Tornquist, y su incidencia en Saldungaray

Si bien, a lo largo del siglo XX, las políticas turísticas tempranamente se focalizaron en desarrollar la costa atlántica, siendo Mar del Plata uno de los puntos más importantes, para las décadas de 1930-40 comenzaría a llevarse a cabo una política provincial de infraestructura y desarrollo turístico en algunos otros puntos del interior bonaerense, principalmente a través de la gestión de José María Bustillo, y durante el gobierno de Manuel Fresco. Precisamente, ese gobernador solicitaría al mencionado Salamone, entre 1938 y 1940, la construcción de sus características obras en el llano bonaerense (Piglia, 2013).

---

[165] Fuente periodística: https://www.eldia.com/nota/2015-12-20-saldungaray-historia-de-novela-y-rica-arquitectura

[166] Durante el año 1938, por gestión del nieto del fundador y diputado provincial, Santiago Salamone. Fuente: Radio Reflejos (http://www.noticiasradioreflejos.com.ar/noticias/index.php/2016/08/29/saldungaray-celebra-hoy-su-116-aniversario/).

[167] El 22 de abril de 1962, por disposición del Arzobispado de Bahía Blanca. Fuente: Diario de Pringles (http://eldiariodepringles.com.ar/interes-general/2018-03-01-sabias-que-la-virgen-del-transito-de-saldungaray-reposa-sobre-4-almohadones).

[168] Censo 2010 – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC).

Figura 25: Sierra de la Ventana (2018) – Propia autoría

En consecuencia, otros lugares se fueron conformando como destinos turísticos; no solo se amplió la oferta de los balnearios, sino que se incluyeron otros del interior de la provincia como Sierra de la Ventana[169] (Figura 25), Luján y San Antonio de Areco (Pérez Winter, 2014). Desde entonces, la actividad turística del sudoeste de la región se concentra en Sierra de la Ventana. Además, destacan otras las localidades como Villa Ventana[170] y Tornquist[171], cabecera de partido, ubicadas al oeste de Saldungaray, y más próximas a la zona de acceso a los cerros, atractivo natural tradicional de la zona. La conexión entre estos pueblos se da por el trazado de la ruta 76.

Para revisar algunos antecedentes turísticos en la región, previo a la llegada del Programa Pueblos Turísticos, me interesa señalar la investigación correspondiente a la Lic. Cecilia Rodríguez, del año 2009 - radicada en la *Universidad Nacional del Sur*-, sobre la región de Ventana, así como recuperar los resultados de mi investigación sobre el patrimonio cultural en la localidad y su activación turística, en el marco de mi tesis de maestría -en la *Universidad de Buenos Aires*-, publicada en el año 2021.

En primer lugar, Cecilia Rodríguez reconoce que existe un desarrollo turístico anterior en la región, con perspectivas de integración de los distintos pueblos que forman el distrito, a partir del valor de sus atractivos naturales y culturales, lo que ha configurado un proyecto de *Comarca Turística*[172] (Rodríguez, 2009:134-136). En ese sentido, la Comarca se ha valido de la

[169] Fundada en el año 1908, la localidad de Sierra de la Ventana se ubica a 9km de Saldungaray, y a 47 de la localidad cabecera del partido, Tornquist. Geográficamente, desde este punto se accede al Parque Provincial Ernesto Tornquist, principal atractivo turístico de la región. Es por ello que este pueblo, en el que habitan más de 2100 habitantes (Censo INDEC 2010), registra mayor cantidad de alojamientos y emprendimientos turísticos, centralizando la mayor parte de la actividad. Fuente: Sierrasdelaventana.com (http://www.sierrasdelaventana.com/).

[170] A 17km de Sierra de la Ventana, la localidad de Villa Ventana fue fundada en 1947, también por Pedro Saldungaray, y contaba -hasta el año 2010- con 609 habitantes (Censo INDEC 2010). Cuenta con alojamientos, mercado de artesanos y una posición estratégica entre Tornquist y Sierras, sobre la ruta provincial Número 76. Fuente: Villaventana.info (http://www.villaventana.info/).

[171] Fundada en 1883 por el empresario agroexportador Ernesto Tornquist, la ciudad de Tornquist es la localidad cabecea del partido homónimo. Cuenta con más de 6400 habitantes (Censo INDEC 2010), y centraliza la mayor parte de la actividad institucional, política, social y productiva del distrito.

[172] Que se extiende desde Saldungaray a Tornquist, se constituyó como marca turística en el año 2015, con la participación de la gestión del Programa Pueblos Turísticos. Fuente: Comarcaturistica.com.ar (https://www.comarcaturistica.com.ar/).

explotación de una versión de *"identidad"* asociada a lo rural y construida, a la vez, alrededor del escenario natural serrano que la distingue como destino turístico bonaerense, lo cual se potenció desde la creación del Parque Provincial Ernesto Tornquist[173] y con la creación de infraestructura necesaria para acceder a los recursos serranos (Rodríguez, 2009:137-139).

Ese panorama ha tenido como actores centrales a la gestión local y a los principales actores privados, en una confluencia significativa en la que, esporádicamente, participan el resto de los habitantes de la región (Rodríguez, 2009:133). A su vez, como antecedente relativamente vinculado a la gestión turística de modalidad comunitaria, se destaca la creación de la *Asociación para el Desarrollo Turístico*, en al año 2006, que ha funcionado desde entonces como intermediadora y consejera entre los habitantes y privados, de todo el distrito de Tornquist, con la -por entonces- *Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte* municipal (Rodríguez, 2009:138). Tras mi trabajo de campo, entre los años 2018 y 2020, he podido verificar la emergencia de diversidad de instituciones intermedias que complejizaron el escenario de actores involucrados en la actividad turística, más allá del estado local, los colegios profesionales y las asociaciones empresariales, destacándose asociaciones civiles que involucran a residentes y pequeños emprendedores de la zona (Bonanno, 2021).

En segundo lugar, la investigación de Rodríguez indaga en la planificación estratégica del desarrollo turístico de la Comarca en su totalidad, al menos hasta el año 2009, lo cual arroja algunas informaciones sobre la especificidad del espacio de Saldungaray, su gestión y, más particularmente, la cuestión patrimonial que surgió allí como recurso para el turismo. Así, la autora lleva a cabo una clasificación de *"recursos naturales y culturales"* (Rodríguez, 2009:136), que dan cuenta de un reconocimiento específico de la gestión local, y del sector privado[174], sobre algunos potenciales atractivos turísticos en aquel entonces, desde una visión instrumental sobre el uso del entorno y del patrimonio para el turismo. Para el caso de Saldungaray, la autora identifica -en el 2009- como atractivos turísticos al Fortín Pavón, la estación de trenes y la Imagen de la Virgen del Tránsito, sin hacer mención alguna de la obra del arquitecto Salamone, recurso central en el desarrollo turístico del pueblo tras la intervención

[173] Las tierras fueron cedidas al Estado Provincial por el empresario agrónomo Martín Tornquist el 11 de mayo de 1937 y el Parque fue inaugurado en el año 1958, por Ley Provincial 5491/58, y declarado Monumento Natural en el año 1959. Actualmente depende de la Dirección de Conservación de Ambientes Naturales, del Ministerio de Producción de la Provincia de Buenos Aires. Fuente: Viajoporargentina.com (http://www.viajoporargentina.com/parque_nacionales/tornquist_esp.php).

[174] Sobre estos actores, la autora sostiene la presencia de una *"asociación beneficiosa entre los agentes privados"* y una *"voluntad de integración de los privados y la sociedad civil con la administración pública"* (Rodríguez, 2009:139-140). Esta apreciación, a priori, resulta poco compleja e incomprobable, que desestima los conflictos inherentes a la actividad productiva privada y tensiones varias en el marco de una comunidad que difícilmente pueda tener un criterio único y homogeneizado sobre su propio patrimonio, la gestión turística y sus impactos.

del programa Pueblos Turísticos, como veremos más adelante. Según mi trabajo de campo previo, he podido observar la preponderancia de la activación de elementos patrimoniales para el desarrollo turístico de Saldungaray, en contraste con otras formas de posibles de desarrollar turísticamente cada localidad de la comarca, y que tienen que ver con la exposición de recursos naturales en las localidades de Villa Ventana y Sierra, así como en la preeminencia de servicios turísticos -alojamientos, gastronomía, actividades- que posicionan a esas localidades como principales centros turísticos (Bonanno, 2021).

En tercer lugar, la autora verifica cierta promoción de un *"desarrollo sustentable",* a partir de un análisis donde ha verificado *"creación de empleo, atracción de inversiones, uso racional de recursos, planificación, cooperación y coordinación de actores públicos y privados, y capacitación de la población local*" (Rodríguez, 2009: 144), como parte de un supuesto proceso de desarrollo turístico regional, conducido por el Estado municipal en relación con los privados, y que sintetiza en un FODA[175]. No obstante, en mi trabajo he podido verificar la ausencia de creación de empleos vinculados con el turismo en la localidad de Saldungaray, al menos hasta el año 2010 -lanzamiento del programa-, la dificultad de coordinar acciones entre públicos, privados e instituciones intermedias y, motivo de aplicación al programa, un deterioro significativo del patrimonio local hasta el momento de aplicación del PPT (Bonanno, 2021).

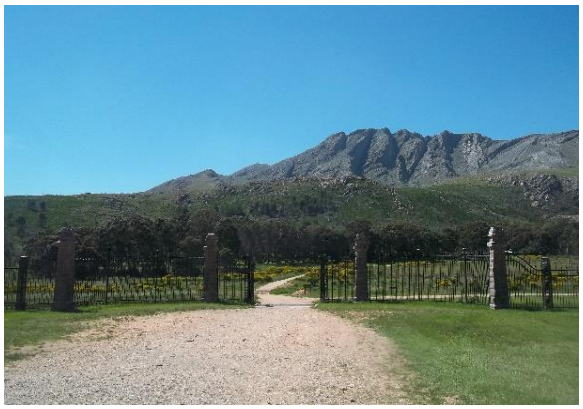


Figura 26: Parque Provincial Ernesto Tornquist (2018) – Propia autoría

Con el Parque Provincial (Figura 26) y el escenario natural como protagonistas de la escena turística, en este primer análisis de antecedentes, la voluntad de la gestión local y de los actores parece haberse focalizado en el desarrollo de atractivos turísticos asociados a las características naturales de la comarca, emplazadas en un entorno rural, y facilitadoras de actividades que desarrollan los privados en el lugar. Alrededor de estas características se han concentrado los servicios y la infraestructura turística de la comarca, relegando a Saldungaray a un *"lugar de paso"* (Entrevista YT, 2021).

Pensando en la relación entre la Comarca y la Provincia, tras las nuevas políticas turísticas que se fueron implementando post crisis económica del 2001, el área de turismo de la provincia de Buenos Aires fue otorgándole mayor relevancia al interior del territorio. En este marco, se

[175] Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, técnica frecuentemente utilizada en análisis institucional dentro de una gestión.

amplió el criterio de creación de destinos y atractivos incluyendo elementos, prácticas, y lugares asociados a la naturaleza -con los deportes, la aventura y el estar en contacto con ese entorno-, y a lo histórico-cultural -vinculado con la ruralidad, lo religioso, etc- (Pérez Winter, 2014; Bonanno, 2021). En el caso particular de la comarca, las celebraciones populares bajo la marca *"viva"*, la posterior reactualización de regiones turísticas y la conformación de rutas gourmet, fueron algunas de las estrategias implementadas que llevaron a incorporar al municipio de Tornquist en estos nuevos circuitos turísticos. Así, el municipio se incluyó en la región turística denominada "Sierras[176]", en la que se destacaban las formaciones geológicas y los sitios arqueológicos, que se colocaban como los escenarios ideales para un turismo del tipo deporte y aventura. La localidad de Tornquist también formó parte de la ruta del vino, mediante la bodega Saldungaray[177], poniendo en valor cultivos no tradicionales ni intensivos de la provincia, y de *"los caminos de Salamone"* a partir de las obras arquitectónicas en Saldungaray (Pérez Winter, 2014, 2019).

En este marco, Saldungaray ha participado, históricamente, de manera periférica en un circuito turístico serrano que concentra su atractivo, principalmente, alrededor de los recursos naturales y paisajísticos que ofrecen los cerros que constituyen el Sistema de Ventania, a los que se acceden, principalmente, por el Parque Provincial Ernesto Tornquist[178], enclavado en la zona central de dicho sistema. Por esto, es menester aclarar que, por tradición, infraestructura y proximidad al Parque Provincial, la actividad turística se ha concentrado entre las localidades de Sierra de la Ventana y Villa Ventana, principalmente, y en Tornquist como ciudad cabecera del partido homónimo, en segunda medida. Saldungaray habita un espacio relativamente apartado de los atractivos naturales mencionados y de los principales espacios hoteleros y gastronómicos del lugar, sin haber desarrollado, al menos hasta el momento de integración del programa, infraestructura turística (Bonanno, 2021).

Esto, ha dado lugar a una serie de demandas históricas por parte de los habitantes locales, a lo que funcionarios municipales pretendieron responder, al menos parcialmente, con la inclusión del pueblo al programa Pueblos Turísticos. En el marco de mi investigación, este es considerado el momento a partir del cual la localidad fue adquiriendo mayor relevancia dentro del escenario

[176] En esa región se encontraban también los distritos de Azul, Balcarce, Coronel Pringles, Coronel Suárez, Olavarría, Puán, Saavedra, Tandil y Benito Juárez.

[177] Es una bodega que cuenta con 20 hectáreas. Los primeros viñedos datan del año 2003 pero recién en el año 2008 abrieron sus puertas al turismo. Fuente: Bodega Saldungaray (http://www.bodegasaldungaray.com.ar/).

[178] Creado en el año 1958, es una Reserva Natural, Parque y Monumento Natural de la Provincia de Buenos Aires, de 6718 hectáreas de extensión, administrada por la División Conservación de Ambientes Naturales de la Provincia de Buenos Aires. Fuente: SierradelaVentana.org (http://www.sierradelaventana.org).

turístico regional, motivo de su incorporación a un programa provincial orientado a respaldar este tipo de desarrollo, aunque con problemáticas y tensiones inherentes a un desarrollo impulsado por una política pública externa.

El secretario de Cultura, Deportes y Turismo de Tornquist, en ocasión de la llegada del programa, sintetiza la situación previa de la localidad al afirmar que *"Saldungaray era un pueblo que tenía un potencial interesante, pero que estaba al margen del circuito turístico, y la generación de empleos",* por lo que él, junto con su equipo decidió *"proponer a Saldungaray para el programa"* (Entrevista a RT, 2021). A la vez, la directora de Turismo de aquella gestión cree que *"el programa dio un impulso, pero Saldungaray ya tenía su impronta turística"* (Entrevista a YT, 2021). Desde la gestión turística actual, el director de Planificación y Desarrollo Turístico, que en el momento de la llegada del programa trabajaba en el sector privado en el lugar, sostiene igualmente que el programa *"en su origen estuvo muy bueno, por lo que pretende generar; poder incluir a Saldungaray, con su cantidad de recursos y lo que puede generar turísticamente*", aunque con el tiempo *"tuvo idas y venidas"* y afirma que, desde su lugar, no pudo *"ver en el tiempo algo que haya generado (…) ha faltado un acompañamiento por parte del programa para los actores que se generaron"* (Entrevista a JL, 2021).

4.3 Actores y motivaciones involucradas en el desarrollo turístico local

En virtud de mi trabajo de campo, y en relación con mi conocimiento previo, cabe decir que el desarrollo turístico local, en el momento de integración al programa, estuvo promovido tanto por actores locales como por agentes municipales. A la vez, cabe decir que, por las características hasta aquí descriptas de la localidad, las motivaciones turísticas estuvieron vinculadas con el aprovechamiento del patrimonio cultural del pueblo, con el propósito de ponerlo en valor y, a la vez, impulsar un turismo en la localidad que conllevara algunos beneficios para los habitantes (Bonanno, 2021).

Figura 27: Plaza Independencia, centro del casco urbano de Saldungaray – Propia autoría

Saldungaray (Figura 27) cuenta con una serie de elementos histórico-culturales –como algunos patrimonios reconocidos formalmente-, los cuales les han permitido a los habitantes, por un lado, sintetizar el discurso identitario local; y por otro lado, resignificarlos para construir cierto atractivo y singularidad que les permita diferenciarse del resto de las localidades de la

Comarca -manifestándose el doble carácter del patrimonio comentado en el marco teórico (Prats, 1997)-. Entre ellos, se puede mencionar, en primer lugar, el Fortín Pavón, que fuera declarado "Sitio Histórico Nacional" el 4 de agosto de 1980, mediante decreto 1571/80 del Poder Ejecutivo Nacional. En segundo lugar, parte de las obras arquitectónicas construidas entre 1938 y 1940 por Francisco Salamone[179]; de los sesenta edificios construidos por él que se localizan dentro de la Provincia de Buenos Aires[180], cinco se encuentran en Saldungaray: la entrada al cementerio, el matadero local, el mobiliario de la plaza Independencia, el mercado y la delegación municipal. Todas las obras en su conjunto fueron declaradas "Patrimonio cultural de la Provincia de Buenos Aires" por la ley provincial N°12854 en el año 2001, y "Bien de Interés Histórico y Artístico Nacional" en el año 2014 bajo el Decreto 1.138 por la Comisión Nacional de Monumentos, Lugares y Bienes Históricos[181]. A estas edificaciones se pueden sumar la Iglesia Nuestra Señora del Tránsito y la antigua estación de trenes que, aunque no poseen reconocimientos formales, son reconocidos como patrimonios por los habitantes del lugar.

Encontrar antecedentes formales de gestión turística en Saldungaray, en función del desarrollo turístico local, ha sido una tarea prácticamente estéril, puesto que los protagonistas sobre los que se ha trabajado -a través de entrevistas-, han comentado que la experiencia del Programa Pueblos Turísticos (PPT) en el lugar ha sido la primera de este tipo, de manera institucional y con resultados concretos. El reconocimiento formal de las obras de Salamone, por ejemplo, se dio a principios de este siglo ya que, por su excentricidad, diversos pueblos bonaerenses comenzaron a ponerlas en valor, fomentando el diseño de un circuito turístico conocido como *Los caminos de Salamone*[182], del que, a partir de la incorporación al PPT, Saldungaray comenzaría a formar parte; esto, sin haberse identificado gestión o promoción alguna desde la gestión municipal.

Sucede que, previo al año 2010, una mayor parte de los habitantes de Saldungaray no identificaban su propio territorio como posible destino turístico[183], al menos no de manera

---

[179] *Francesco Salamone* (Leonforte, Italia 1897 – Buenos Aires, 1959) fue un arquitecto e ingeniero ítalo-argentino, que se destacó por el diseño y construcción de más de sesenta edificios u obras alrededor de dieciocho municipios de la Provincia de Buenos Aires. Su estilo oscilaba entre *monumentalismo* y *art deco*, estética en boga durante los años '30, década en la que llevó a cabo la mayoría de sus trabajos. Fuente: FranciscoSalamone.com (http://franciscosalamone.com/).

[180] Ordenadas por el gobernador de Buenos Aires Manuel Fresco, entre 1936 y 1940.

[181] Fuente: "Los caminos de Salamone", exposición en línea de María del Pilar Martinez (https://issuu.com/mariadelpilarmartinez0/docs/los_caminos_de_salamone).

[182] Fuente:https://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/turismo/9-3076-2015-05-03.html

[183] Un dato concreto sobre esta aseveración es la ausencia completa de alojamientos turísticos habilitados previos a la intervención. Como espacio gastronómico, sólo se identificaba la Bodega Saldungaray, emprendimiento privado cuyos dueños participaron activamente en la promoción turística de la localidad, una vez habiéndose

planificada. El secretario de Turismo en el 2010 recuerda que *"Al principio fue muy difícil"* la integración del programa con los habitantes de Saldungaray, ya que les planteó la *"posibilidad de participar de este programa que desconocían, la posibilidad de reconstrucción del fortín, y estaban totalmente descreídos (...) de la posibilidad de que Saldungaray sea tenido en cuenta"* (Entrevista a RT, 2021).

Sin embargo, de los testimonios relevados se pueden interpretar posibles antecedentes considerables para analizar activaciones turísticas del patrimonio previas en la localidad, así como iniciativas locales para recibir a posibles visitantes. En primer lugar, la participación que la sociedad de Fomento[184] del pueblo ha tenido, históricamente, en el cuidado de los espacios públicos y en el ofrecimiento de información turística de primera mano a los esporádicos viajeros que pudieran llegar al lugar. En segundo lugar, la actividad llevada a cabo por las *patrullas blancas*[185], un grupo de estudiantes de la Escuela Número 4 de Saldungaray, encargados de acompañar a los turistas en un recorrido por el Fortín Pavón, que desde el 13 de febrero de 1996 son convocados por la bibliotecaria de la Sociedad de Fomento, la historiadora María Clotilde Torelli. Al respecto, una de las presidentas que tuvo la Asociación de Turismo Comunitario comenta que *"Saldungaray ya tenía oficina de turismo, Chichita Torelli informaba de turismo, cómo lo quería en Saldungaray (...) las Patrullas Blancas, era la vanguardia que ella había creado en su momento"* (Entrevista a SF, 2021).

Al relacionarse al turismo con la posible resolución de algunas problemáticas, como la falta de empleos, ciertos actores locales cada vez más participativos del incipiente circuito turístico comenzaron a hacer frecuentes sus demandas frente a la gestión municipal, para que esta tomara medidas en relación con favorecer el desarrollo turístico del lugar. Esto, motivo la solicitada de la gestión municipal local ante la SecTur provincial: tanto las autoridades del programa, como las autoridades locales de aquel entonces[186], consideraron la posibilidad de integrar a

declarado *Pueblo Turístico* por la Provincia de Buenos Aires y que como se comentó, el emprendimiento forma parte de las "rutas gourmet".

[184] Sociedad de Fomento de Saldungaray, fundada el 15 de noviembre de 1991, es la institución dedicada a la orientación turística local, de manera informal, al menos hasta la creación de la Oficina de Informes Turísticos de Saldungaray, inaugurada en abril del año 2012, producto de la intervención del programa en cuestión. Fuente: Dailyweb.com.ar (https://dailyweb.com.ar/noticias/val/5835-18/nueva-oficina-de-informes-tur%C3%ADsticos-en-saldungaray.html).

[185] La experiencia de los estudiantes en Patrullas Blancas, con la convocatoria y activación por parte de la historiadora local, María "Chichita" Torelli, es, probablemente, la primera experiencia de organización turística local, catorce años antes de la llegada del programa.

[186] Gobernación 2011-2015, Daniel Scioli. Secretario de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, Ignacio Crotto -anteriormente Subsecretario de Turismo Social-. Subsecretario de Turismo Social, Roberto Díaz. Jefe de Gabinete de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, Eduardo Pereira. Director Provincial de Turismo Social y Comunitario, Marcelo Di Giacomo. Dirección de Turismo Comunitario, María Emilia Aller y Eduardo Cimolai. Intendente de Tornquist, Gustavo Trankels (2007-2011 y 2011-2015).

Saldungaray en el programa que impulsaba la cartera turística provincial, a partir de la necesidad del desarrollo de la actividad, lo que, según testimonios de los locales entrevistados, constituía una demanda histórica por su parte. Según el secretario de Turismo, *"El principal problema que tenían era la incapacidad de generar trabajo, que hacía que los jóvenes tuvieran que dejar el pueblo. A eso se apuntó con promover el desarrollo turístico."* (Entrevista a RT, 2021). En sintonía, la ex directora de Turismo afirma que *"mucha gente de Saldungaray se iba de la localidad a trabajar de mucamas, mozos, servicios turísticos"*, por lo que su gestión se propuso "*fortalecerlos como comunidad* -a los habitantes de Saldungaray-, *y que puedan ellos empezar a emprender, y ofrecer sus servicios turísticos (...) que se genere empleo genuino dentro de la misma comunidad"* (Entrevista a YT, 2021).

En este marco, el PPT contribuyó en refuncionalizar, resignificar y consolidar ciertos patrimonios locales -y otros lugares de interés- como atractivos turísticos de Saldungaray (Bonanno, 2021). Es decir, destacar aquellos elementos que permitan construir la singularidad del pueblo, o como lo expresa la historiadora local María Clotilde Torelli: *"lo que no hay en otra parte"* (Entrevista a DG, 2021).

4.4 Breve reseña del proceso de integración de Saldungaray al PPT

La integración de Saldungaray al PPT se puso en marcha durante el año 2010, a través de la etapa de *relevar*, y por solicitud del intendente Gustavo Trankels, además del secretario turístico Rubén Testa. El pueblo obtuvo su integración oficial casi inmediatamente, tras una serie de visitas encubiertas por parte del equipo técnico de relevamiento de la SecTur, el 18 de mayo de ese mismo año.

Sobre ese contexto, los testimonios relevados indican que la voluntad de integrarse al programa se dio en conjunto, entre ciertos habitantes de la localidad de Saldungaray, la gestión municipal a través de la Secretaría de Turismo, Cultura y Deportes del distrito, a cargo de Rubén Testa (2009-2014), la dirección de Turismo, a cargo de Yanina Torres (2009-2013) y el intendente Trankels (2007-2015). Tras una serie de reuniones llevadas a cabo a principios del año 2010, Trankels y Testa acudieron a dialogar con las nuevas autoridades de la cartera de Turismo bonaerense, luego del cambio significativo de autoridades el año anterior: el secretario de Turismo, Ignacio Crotto, el director provincial de Turismo Social y Comunitario, Marcelo Digiacomo, y la jefa del área técnica de la Dirección de Turismo Comunitario, Claudia Díaz, fueron las autoridades responsables durante el momento de integración.

Tras los primeros encuentros, representantes del programa se comprometieron a evaluar el caso, por lo que llevaron a cabo una serie de visitas en los primeros meses del año 2010, en las que observaron la situación social y turística de Saldungaray sin anunciarse como funcionarios. Es decir, como estrategia de evaluación, simulaban ser turistas para obtener de primera mano una experiencia espontánea, lo que fue una estrategia bien distinta a la integración de las otras dos localidades, más bien movilizadas por afinidad política. Al respecto, la actual encargada de la Oficina de Turismo, y en aquel entonces representante de la Sociedad de Fomento, cuenta lo siguiente:

> *"A fines del 2009, aparecieron una chica y un muchacho, onda turistas, y debemos haber estado dos horas y media; me pasearon por todos lados, preguntándome por las instituciones, de todo (...) les pregunté si eran de un periódico, de una revista, y me decían que no. Entonces, cuando ya se estaban por ir, pasa una camioneta de Provincia. Y ahí quedó. Ellos eran Marcelo Di Giácomo y Emilia Aller. A los meses, recibo la invitación, contándome que Saldungaray iba a ser declarado Pueblo Turístico, y que se iba a hacer la presentación en la Bodega con el gobernador Scioli. Y yo me sentí tan útil; porque Saldungaray venía remándola, y la verdad que me hizo sentir muy bien (...). Cuando llego a la bodega veo a los dos chicos que habían estado hablando conmigo, y ahí me di cuenta quienes eran."* (Entrevista a DG, 2021).

Figura 28: Fortín Pavón – Propia autoría

Posteriormente, los técnicos provinciales coincidieron en comenzar la intervención en el pueblo reuniéndose, finalmente, con las autoridades locales y con vecinos del lugar -docentes, estudiantes, representantes de la Sociedad de Fomento, entre otros-, a fin de comenzar a programar los primeros encuentros de la etapa *Capacitar*, y luego avanzar con *Desarrollar* -es decir, llevar adelante la segunda y tercera etapa del programa-. Estas reuniones, que se llevaron a cabo entre el 2010 y el 2012, principalmente, se basaron en las demandas que establecían los habitantes con respecto a la situación turística local, en incentivar la producción y generación de emprendimientos comunitarios que favorecieran ese escenario y en promover acciones de recuperación de espacios públicos, monumentos y sitios históricos, como las obras de Salamone y el Fortín Pavón (Figura 28). Una de las consultadas, actual presidenta de la Asociación de Turismo Comunitario, cuenta que "*en esas etapas* -los funcionarios provinciales- *hablaban de cómo atender al público, qué brindarle, cómo favorecer el desarrollo e incentivar a los lugareños para el trabajo con el turista"* (Entrevista a AB, 2021). La encargada de la oficina de informes recuerda: "En primera medida, las capacitaciones comenzaron a concientizarnos

de que teníamos un potencial turístico hermoso", para el que plantearon la necesidad de una *"organización comunitaria para avanzar con los proyectos que surgían de esas reuniones"* (Entrevista DG, 2021)

A medida que se dieron las reuniones, y comenzó a avanzar el proceso de desarrollo turístico local, se consolidó un grupo de representantes de la comunidad, que podría considerarse uno de los resultados más significativos de esta intervención: la creación de la *Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray*[187] (ATUCOS), en el año 2011. Esta asociación se creó durante la etapa de capacitación, con el fin de configurar una organización, según sus testimonios, *"de base comunitaria y representativa"* (Entrevista DP, 2021), con entidad y capacidad de decisión como grupo de actores involucrados, a la par de las autoridades municipales y de los funcionarios provinciales. En el caso de Saldungaray, ATUCOS es, sin duda, el elemento de análisis más significativo para discutir la cuestión comunitaria, y volveré sobre esta organización en los próximos capítulos, de presentación y discusión de los resultados del trabajo.

Figura 29: Oficina de Informes Turísticos - Propia autoría

En el año 2012, llegando al 112° aniversario del pueblo, se construyó la Oficina de Informes Turísticos municipal[188] (Figura 29), la primera construida por el estado local en ese lugar, ya que la anterior funcionó en la Sociedad de Fomento, por iniciativa de los residentes locales. Este punto de inflexión incorporaba, formalmente, al lugar dentro de la órbita de sostenimiento y promoción que procuraba la SecTur para con sus pueblos integrados: la localidad se integraba a la marca *Pueblos Turísticos* y se daba lugar a la etapa de *Promocionar: "tuvimos oportunidad de estar en la FIT* -Feria Internacional de Turismo-, *convocados por el programa. Primero se presentaron los caminos de Salamone. Al año siguiente fuimos con nuestra folletería"* (Entrevista a GP, 2021).

[187] En una entrevista, la secretaria de Turismo bonaerense del período 2017-2019, Martina Pikielny, destacó la creación de ATUCOS como caso emblemático de asociación comunitaria en el marco del Programa Pueblos Turísticos. Fuente: Ciudadnueva.com.ar (https://ciudadnueva.com.ar/pobladores-protagonistas-activos/).

[188] Fuente: Dailyweb.com.ar (https://dailyweb.com.ar/noticias/val/5835-18/nueva-oficina-de-informes-tur%C3%ADsticos-en-saldungaray.html).

Figura 30: Centro de Interpretación Salamone y Cartelería de Pueblos Turísticos – Propia Autoría

Ya en el año 2013, y con financiamiento del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires[189], logrados a través del impulso interministerial de la cartera provincial, la localidad accedió a los fondos necesarios para la restauración del compendio de las obras Salamone y, principalmente, para la construcción del Centro de Interpretación[190] (Figura 30) dedicado al arquitecto. El centro funcionó como el espacio cultural del pueblo, donde se montó una feria de artesanos, un buffet gastronómico y un espacio artístico dedicado a eventos. Uno de los integrantes de ATUCOS, y presidente en dos mandatos, afirma sobre este hito: *"siempre quisimos tener el espacio de artesanos, aquí en el Centro de Interpretación y en el buffet; empezamos a ver que había mucha gente que llevaba a cabo artesanías. Así surge la idea de este espacio"* (Entrevista a DP, 2021). Por otra parte, lugares como el cementerio, el matadero y la delegación municipal se reconvertirían en atractivos de visita para los turistas, y el mercado, por otra parte, se reactivaría a través de una gestión conjunta entre la Municipalidad y la Secretaría de Desarrollo Social, recién a principios del año 2018, y revitalizado por la presencia de cooperativas de trabajo dedicadas a la producción de alimentos regionales; sobre estas, el ex secretario de Turismo comenta: *"había muchas familias que recibían asistencia del Estado. Lo que hicimos desde el municipio, fue capacitar a esas personas (… Esas familias comenzaron a vivir de su trabajo, y no dependían más de la asistencia"* (Entrevista a RT, 2021). Estos temas se debatirán en los siguientes capítulos.

Así, del 2013 al 2015, se profundizó en el cuarto y quinto momento de intervención. La promoción mediante el impulso que se le dio al pueblo en ferias y encuentros turismo, desde la marca "Pueblos Turísticos". Y la etapa *Integrar*, con localidades vecinas para el fortalecimiento de proyectos conjuntos, como fue la realización de los "Caminos de Salamone", impulsado por la SecTur y con el acompañamiento de actores locales de Saldungaray, Azul y Laprida -sitios en que se habían construido los centros Salamone en el año 2013-: *"Los productos que se llevaron a cabo son circuitos turísticos, como los Caminos de Salamone, y*

[189] Fondos que puso a disposición el titular de Infraestructura, Alejandro Arlía, en cooperación con la cartera turística.

[190] Fuente: Pulsoturístico.com.ar (http://www.pulsoturistico.com.ar/mas_informacion.asp?id=2358&titulo=Centro-de-Interpretacion-de-Salomone-Saldungaray).

las obras del Fortín Pavón, para realizar visitas guiadas a través de la gente de ATUCOS" (Entrevista a GS, 2021).

Tras el cambio de signo político en las administraciones públicas nacional, provincial y municipal, en el año 2015, la presencia de funcionarios provinciales en Saldungaray mermó, sosteniéndose la centralidad de ATUCOS como protagonista de la gestión turística local. Sobre esto, el actual secretario de Turismo cuestiona cierta *"falta de comunicación con la Provincia, para tener un trabajo en conjunto"*, aunque sí afirma trabajar *"con la Asociación de Turismo Comunitario"*, sobre la que dice estar integrada por actores que "*entendieron y tomaron fuerte al programa cuando llegó a la localidad"* (Entrevista a GS, 2021). Sin embargo, su actual director de Planificación Turística advierte que *"es un programa con buenas bases (…) pero no se ha sabido transmitir en el territorio, como no ha tenido una continuidad"*. Por otra parte, observa que *"en su momento, generó una sinergia con un grupo de gente que empezó a ver el potencial turístico; pero la falta de continuidad, y de presencia en el territorio, hizo que el programa cayera"* (Entrevista a JL, 2021).

No obstante, y pese a cierta retirada del programa en términos de presencia de sus agentes públicos en el territorio, ATUCOS se mantiene vigente, y en relación con nuevas autoridades tanto a nivel provincial[191], como municipal[192]. En este contexto, y según testimonios recogidos en mis entrevistas, el programa se ha retirado en menor o mayor medida. Desde la gestión municipal[193] anterior, dicen sobre la actual que *"no le da importancia al programa, a Saldungaray; se dejó a la deriva, y si no fuera por la gente de ATUCOS que lo dejó vivo, no se hubiese seguido trabajando en esta línea de Pueblos Turísticos"* (Entrevista a RT, 2021). La ex directora de Turismo agrega que *"antes había más actividad, por ahí es por la pandemia. Sobre el programa, en la actualidad, parece que nada…"* (Entrevista a YT, 2021). En cambio, la gestión actual cree que se trata de *"falta de acompañamiento"* por parte de la Provincia, y que *"al ser provincial, debería haber una línea que se baje para darle continuidad"* (Entrevista a JL, 2021). Sin embargo, la misma gestión reconoce *"la impronta que puede dar la asociación, siendo el nexo con este programa, y transmitiendo al resto de la localidad"* (Entrevista a GS, 2021).

Entre los habitantes de Saldungaray aún reconocen la influencia que tuvo el programa: *"El Programa Pueblos Turísticos ha sido fundamental (…) nos dio una razón de ser (…) Desde el*

[191] Cambios descriptos en el primer apartado de este capítulo.

[192] Intendente: Sergio Bordoni (2015-2019, reelecto por cuatro años en 2019). Secretario de Turismo: Gustavo Sandobal (desde 2021, en reemplazo de Susana Dos Santos quien, a la vez, reemplazó a Rubén Testa en 2015).

[193] Es importante resaltar que la gestión municipal en el 2010 tiene distinto signo político con la gestión vigente desde el año 2015 y a la actualidad. Esto será también parte de las discusiones en los próximos capítulos.

inicio, hemos avanzado mucho" (Entrevista a DP, 2021). Algunos habitantes, además, sostienen que la relación con el Programa les ha permitido resolver algunos conflictos con la gestión municipal tras el cambio de gobierno. La ex coordinadora del Centro de Interpretación Salamone, a quien la nueva gestión le habló del posible derrumbe de ese edificio para la construcción de una terminal de autobuses, lo cuenta así:

> *"La gente del pueblo lo acepta* -al programa-*; consulta o acerca inquietudes, que después nosotros trasladamos a la gestión. Pero en este momento estamos en un impasse. Tuvimos el apoyo fundamental del programa, en la triste oportunidad en que quería sacarnos para poner acá una terminal de colectivos. No era algo lógico, coherente, porque este edificio fue hecho estrictamente para el Centro de Interpretación. El municipio ha querido ubicar otras cosas. Desde el Programa nos apoyaron y les hicieron ver lo que era"* (Entrevista a GP, 2021).

Algunas de estas problemáticas serán recuperadas en el capítulo de discusiones, para comprender mejor el rol de un concepto que surgió en Saldungaray: el del "actor comunitario".

> *"Me considero actor comunitario. Cuando leí el estatuto de ATUCOS me gustó, por eso me acerqué (…) en el 2013 me piden que sea el presidente (…) Yo creo que actores comunitarios existen en todos lados, surgen por una cuestión de liderazgo (…) y en la mayoría de las localidades, el desarrollo local se da por personas así"* (Entrevista a DP, 2021).

Capítulo cuatro: Resultados I. Discursos sobre comunidad y lo local, y redefiniciones de los actores locales sobre el carácter comunitario del PPT

En este cuarto capítulo de la tesis, presento una primera parte de los resultados de mi investigación sobre los actores locales -estatales y no estatales- de cada una de las tres localidades que componen el estudio de caso, de manera tal que se pueda abordar, dentro de los objetivos de este trabajo, la comprensión sobre el tipo de actor que convoca y/o promueve la modalidad turística comunitaria, a través de Pueblos Turísticos, identificándose algunos emergentes. Por otra parte, describo el tipo de relación que han establecido estos locales con la gestión provincial del programa, así como entre ellos, en el contexto de aplicación de la política pública. Además, reviso conceptualmente algunos de los discursos sobre la cuestión de lo comunitario, y lo local, en cada uno de los lugares. Este capítulo conecta con el siguiente, donde se tratará de qué manera han participado estos actores en la ejecución del programa y, para redefinir supuestos teóricos en la materia, se retomarán algunas apreciaciones en el capítulo seis.

1. Discursos sobre comunidad, lo local y el carácter comunitario del programa entre agentes de la Secretaría de Turismo

Previo a cualquier análisis sobre la cuestión de lo local y de lo comunitario en el Programa Pueblos Turísticos (PPT) entre los actores locales de cada proceso aquí involucrado, es pertinente repasar apreciaciones vinculadas con los funcionarios de la Secretaría de Turismo bonaerense (SecTur), sobre la ejecución de la política pública. Habiéndose ya introducido el discurso oficial adquirido por el programa, analizado en el capítulo anterior y sobre la base de antecedentes y documentos oficiales, se verifica a continuación cómo, en su carácter de representantes de la cartera de turismo y protagonistas en el diseño de la política en cuestión, los agentes de la SecTur han reproducido, a través de sus funciones, discursos en consonancia con las líneas oficiales promulgadas, desde sus propias experiencias y, principalmente, desde sus acciones de gestión en relación con el programa. A la vez, como he planteado, esos discursos oficiales se corresponden con la idea de un *Estado promotor* del turismo, y *planificador* en la modalidad comunitaria con propósitos de desarrollo local en entornos con determinadas características.

En primer lugar, los agentes de la Sectur interpretan *lo local* en relación con lo que sucede en las localidades. Los actores, y el turismo que se desarrolla, son locales en la medida que habitan

/ ocurren en determinada localidad. Al preguntárseles por las localidades, y el tipo de entornos que aborda esta política pública, existen coincidencias en considerar que se trata de pequeñas localidades *no urbanas*[194] o *pueblos* típicamente rurales, con características y problemáticas en común que coinciden con el tipo de entorno *objetivo* que se propone el programa:

> *En infraestructura, en general, en los pueblos había dejado de pasar el ferrocarril. Eran pueblos en situación de crisis significativa, despoblándose fuertemente desde la década del 90. Por eso, una de las pautas era la intención de buscar alternativas y acciones concretas para buscar el arraigo, y el programa en sí tiene ese sentido* (Entrevista a MdG, 2021).
>
> *La mayoría de los pueblos fueron devastados por el desmantelamiento del ferrocarril, en los '90; con el propósito de resolver el desarraigo, la falta de empleo, es que se diseñó el programa* (Entrevista a CD, 2021).
>
> *(...) con el tema que la juventud emigraba, se trataba de pueblos deseosos de recibir sangre nueva, de querer reactivar, esto es lo primero que se encontraba; un afán de querer crecer, de recuperar lo que eran* (Entrevista a AdP, 2021).

Inmediatamente se reconocen estas características y problemáticas *locales* en los pueblos intervenidos, el programa se propone desarrollar turismo como posible alternativa y proceso benéfico para los habitantes de estos territorios. Añadida, la política convoca la cuestión comunitaria, como forma de desarrollar turismo que tiene en cuenta *lo local*:

> *En todos los pueblos había grandes posibilidades de desarrollo incipiente; había una historia de diferentes intentos de actores de poder desarrollar la actividad turística como ellos la entendían* (Entrevista a RD, 2021).
>
> *Salvo Carlos Keen, los primeros no tenían infraestructura turística (...) y al finalizar la gestión me animo a decir que todos, salvo uno o dos, terminaron teniendo algún tipo de alojamiento, y todos tuvieron gastronomía (...) para estos pueblos, de escapadas de un día, es muy importante* (Entrevista a IC, 2021).
>
> *ya existían iniciativas o grupos de trabajo que impulsaban el desarrollo turístico de la localidad. El programa le dio impulso a estos grupos, validó lo que se venía trabajando. En general, cada pueblo tenía sus problemáticas vinculadas con la actividad* (Entrevista a EdC, 2021).

Esta validación de los antecedentes, necesidades y participación de actores locales, es lo que caracteriza al modelo comunitario propuesto por el PPT. Es importante señalar que otras políticas turísticas, no comunitarias, no necesariamente buscan integrar o, al menos, promover la participación de los habitantes de los lugares en que se lleva a cabo. Esta idea habilita a indagar sobre qué características adquiere lo comunitario en el discurso de los gestores públicos de la política en cuestión.

Ya en relación con lo comunitario, de este grupo de actores se desprenden breves debates sobre qué es una "comunidad", reproduciéndose un discurso operativo[195] en que ésta es interpretada

[194] Definición oficial tomada por el programa: pueblos con menos de 2000 habitantes (INDEC).

[195] En la medida que el concepto se repite en el documento oficial de presentación sin ser descripto, y haciendo referencia implícita a los actores locales de cada pueblo, en términos operativos: es decir, siempre en relación con lo que se espera de ellos y su participación en el programa.

como una *totalidad de actores locales,* que de alguna manera se integra -o no- a la modalidad participativa planteando necesidades a resolver, y acciones para más o menos consensuadas para hacerlo. Así, estos agentes suponen lo comunitario desde la *participación de los locales* como *conjunto*, y estos locales son definidos, a la vez, por su *relación con el lugar que habitan*, aunque también por los *entramados* relacionales que generan entre ellos, en la creación efectiva de asociaciones o grupos de trabajo:

> *Sobre comunidad, creo que hace referencia al conjunto, a la totalidad de los actores involucrados, o no, en la vida social del pueblo* (Entrevista a RD, 2021).
>
> *Y la comunidad es donde se puede llevar a cabo distintas actividades, donde se establecen los vínculos, contratos y normas de convivencia, de manera consensuada, de manera participativa. Y donde se toman decisiones, se plantean demandas, necesidades, para resolverlas de manera común. A veces con el Estado, a veces no* (Entrevista a MD, 2021)

Esta forma de pensarlo manifiesta cierta distancia entre los actores locales y los agentes públicos provinciales, no sólo territorialmente, sino también en la relación con el proceso en cuestión. Para la Secretaría de Turismo, la comunidad es sinónimo de *lo local*, además de su *población objetivo* en el proceso de intervención territorial de la política pública.

> *La comunidad es nuestro principal actor, y objetivo de nuestra política. Para la Provincia, son diferentes escalas: es nuestro actor principal escuchar a la comunidad; lo mismo el municipio; pero a la vez te metes en el municipio, y en la comunidad, y es otro diagrama* (…) *Me parece que lo que no es comunitario, es invadir* (Entrevista a AdP, 2021).

Desde esa supuesta distancia política y territorial, entre Estado provincial y actores locales, es que se gesta la relación estado – comunidades en el marco del programa, reconociéndose los *locales* y los *no locales*. En esta línea, no obstante, algunos de los agentes de la Sectur reconocen que, en la práctica, dentro de este conjunto relativamente unívoco que se identifica como comunidad en el documento presentación del PPT[196], existen diferentes *actorías* y, por lo tanto, *intereses* en relación con la política pública, dando cuenta, en primer lugar, que el estado promotor de la política cuenta en su integración con agentes que sostienen diversas posturas respecto de las definiciones que expresa la política en su diseño y que, por otra parte, en la práctica se evidencia la composición heterogénea de lo que en primer término se definió como "comunidad":

> *Dentro de la comunidad, escuchas lo que quiere el vecino, lo que quiere el municipio, lo que quiere el privado. Tienen intereses diferentes, tiempos diferentes, no actúan de la misma manera, no actúan con sinergia* (Entrevista a AdP, 2021).

[196] Como se ha expuesto en el capítulo anterior, el documento oficial no reconoce diversidad de actores, estratos o segmentos de lo local, sino que repite la referencia hacia el concepto de "comunidad" o "comunidades", como actor local que recibe al programa.

En ese sentido, algunos actores sostienen al rol del Estado como garante del proceso comunitario, interviniendo en posibles conflictos de interés entre los propios locales, lo que contraria la idea supuesta por el programa de que existirían "comunidades locales" sin conflicto interno:

> *Entiendo que las políticas públicas tienen que tener un liderazgo del Estado. En un inicio, el Estado propiciaba grupos de trabajo donde los vecinos tomaban las decisiones, pero el rol del Estado, muchas veces, quedaba desdibujado. Desde lo teórico me parece positivo, desde lo práctico creo que el Estado debe liderar el desarrollo; casi que es dejarlo en manos del mercado, dejarlo a los vecinos: podemos encontrar vecinos con ideas comunitarias, o podemos encontrar quienes guíen el desarrollo hacia intereses propios* (Entrevista a EdC, 2021).

Más allá de la cuestión de la *comunidad* como concepto escuetamente discutido entre los agentes de la Sectur, y como actor operativamente necesario en el documento oficial del programa, sí surge en los discursos consultados una caracterización del *carácter comunitario* del PPT, más orientada a definir lo comunitario, y el rol de la supuesta comunidad, en el turismo que promueve. En ese sentido, el máximo responsable del programa entre los consultados, sostiene:

> "Hubo discusión de si esto era turismo comunitario como en Salta, Jujuy, en el sur. Es una discusión que nunca llegó a resolverse. Depende cómo lo mires, es una comunidad. Más allá de si son originarios, no deja de ser comunidad (…) El punto más importante era tener participación del pueblo, eso se lo dejamos bien claro. Les decía 'esto es para ustedes; mañana nos vamos (…) sin ustedes esto no funciona. El Estado está para ayudarlos, para que ustedes puedan hacer esto'" (Entrevista a IC, 2021).

Esta forma de ver lo comunitario reproduce la idea de comunidad unívoca, nuevamente, y en relación estrecha con la cuestión territorial, haciendo mención al origen teórico - técnico de la modalidad del turismo comunitario[197]. Sin embargo, añade una variable complementaria, que se vincula con las formas en que distintos actores trabajan en conjunto por la aplicación de la política:

> *(…) cuando hay una comunidad, habitantes del pueblo que juntos trabajan para un bien común, para mí eso es una comunidad. Después veremos si eso funciona mejor o peor, si sirve para el turismo. Pero para mí eso es comunidad, trabajar en conjunto por algo* (Entrevista a IC, 2021).

Al igual que supone el documento presentación del programa, los funcionarios de la Sectur parecen interpretar lo comunitario desde reconocer entramados relacionales entre habitantes de ese territorio que deciden participar, preferentemente en conjunto -el conjunto como esa "comunidad" más o menos unívoca-, dentro de la actividad turística naturalizada como una actividad de desarrollo propendente a cierto "bien común". Es decir, lo comunitario, en sintonía

[197] Vinculada con una práctica turística endógena, gestionada por grupos originarios dentro del territorio que identifican como propio, como se ha visto en el marco teórico.

con variedad de antecedes, es interpretado como la *participación* de los actores locales, mediante relaciones entre ellos, con su territorio y con el estado. Así lo observan algunos de los agentes, pese a que en la práctica pueda verificarse o no la existencia de entramados del tipo comunitarios -es decir, conjuntos que accionen por un bien común, según lo interpretan-, y con participación real en la gestión de la actividad:

> *En términos de consolidación del programa, era poder identificar luego, a partir de elementos más tangibles como la conformación efectiva de una asociación, o encuentros pautados por los mismos vecinos para discutir problemáticas, la estructuración cada vez más concreta de organización de sus propias demandas. Para nosotros, la visión de turismo comunitario tenía que ver con el inicio de estos procesos (Entrevista a RD, 2021).*
>
> *El programa se organizó en relación con las necesidades de las propias localidades, desde la perspectiva de la 'educación popular', y funcionó donde pudimos llevar a cabo las capacitaciones (...) Desde que llegamos a los pueblos que hemos podido abordar desde nuestra metodología, donde pensamos la participación de todos, donde proponemos participación de iguales, esa mirada tenemos (Entrevista a CD, 2021).*
>
> *Muchas de las acciones que la Secretaría llevaba a cabo tenían primero la participación, el consenso local, para luego poder avanzar en la consolidación de la acción (Entrevista a MdD, 2021).*

De todas formas, se reconoce en algunos discursos que el "bien común", o la idea de "conjunto", pueden ser difíciles de verificarse en la práctica. De alguna forma, esta investigación estudia contextos en contraste, para ver de qué manera se manifiestan, o no, estos supuestos, que para la Sectur parecen tener que ver, nuevamente, con necesidades operativas para el éxito del programa:

> *En principio, al turismo comunitario lo motiva el trabajo en equipo, interdisciplinario, escuchándose; no todos tienen el mismo interés sobre algo (...) Me parece que surge de escucharse y dar valor a las personas; interactuar y tratar de tejer, juntos, un resultado que venga, medianamente, bien a todos (Entrevista a AdP, 2021).*

Al preguntárseles por qué se proponía un turismo de modalidad comunitaria, y no otro posible, algunos de estos actores reconocieron que la modalidad propuesta se relacionaba con las características de los entornos en que se llevaría a cabo, además de a las supuestas necesidades que en estos lugares se expresaban: pequeñas localidades con habitantes interesados en desarrollar e integrarse a la actividad. Esto es importante señalarlo porque, en algunos casos, no es que los actores locales reclamaran una modalidad comunitaria del turismo en su pueblo, sino que es lo que ofrecía el estado provincial, nuevamente, en su carácter de *planificador – promotor* de una política específica dentro de su propia *agenda*. En esta, se supone que, por tratarse de localidades *no urbanas* con una cantidad relativamente menor de habitantes en comparación con las urbes, es posible o, cuanto menos, más viable hallar estas ideas de

"comunidad", "conjunto" y "bien común", en lo que podría resultar una idealización de estos entornos:

> *(...) el turismo comunitario permite que la gente del lugar comience a sentirse útil, orgullosa de mostrar su pueblo* (Entrevista a IC, 2021).
>
> *Lo comunitario viene de la mano de una construcción endógena; me parece que no debería hacerse de otra manera en una pequeña localidad. Una de las condiciones -de integración de los pueblos al programa- es que sean de menos de dos mil habitantes* (Entrevista a AdP, 2021).
>
> *En principio, hay una cuestión netamente valorativa -en los actores locales- respecto de sentirse escuchados, y contar cómo viven y qué quieren para sus familiares, vecinos. No habían tenido muchas oportunidades de diálogo, y fueron generadas por el turismo comunitario. Luego, los aportes de la modalidad: la posibilidad de reforzar cuestiones identitarias, hasta de recuperar propuestas de realización de actividades festivas o resurgimientos de propuestas que habían sido realizadas con muchos años de anticipación, y que se fueron perdiendo* (Entrevista a MdG, 2021).

Como mencionaba, esta presunción por parte de los agentes de la Sectur sobre que el turismo que debe desarrollarse en cierto tipo de entornos es el comunitario, refuerza la idea de estado planificador y promotor que decide de antemano las características de la intervención de la política en el territorio. Con características más o menos consultivas, los funcionarios mediaron en la aceptación de las características del programa dentro de las localidades, a los fines de garantizar su ejecución, así como su posterior éxito:

> *Creo que el tema de lo comunitario todavía sigue en debate, el alcance que tiene, las características, y eso ocurría mucho entre los actores del pueblo. Lo mismo también ocurría a nivel interno. En los pueblos, había dos o tres actores, siempre, que estaban más interesados en la temática, y que se sumergían más en las cuestiones conceptuales. Después, los otros, lo trataban más al tema en nivel general. Y nuestro trabajo era encontrar puntos en común, explicar que algunas de esas cosas eran muy buenas desde el punto de vista analítico, pero no empíricamente hablando. Entonces, había que plantear estas cuestiones en términos de proceso; alcanzar determinadas instancias* (Entrevista a RD, 2021).

Este carácter de *estado como actor central* en la planificación y promoción del programa, se observa en el discurso de sus agentes al consultárseles por los obstáculos y desafíos en la ejecución del PPT en los lugares. Cuestiones operativas y tomas de decisiones que, incluso, tensionaron o entraron en conflicto con la comunidad que el programa dice convocar como protagonista, dan cuenta de esto:

> *Obstáculos y resistencias eran escenarios muy posibles; se trataban de saldar a partir de las etapas primigenias, o previas al relevar: si se identificaban determinadas resistencias, se les informaba, se charlaba si se podía resolver cierta resistencia, y avanzar. Puntualmente, había personas muy minoritarias en los pueblos, que no tenían interés en que se desarrollara el turismo*[198] *(...) Ese tipo de resistencias, hubo bastantes; aunque era tan claro el planteamiento que hacíamos, que era muy difícil no sobreponerse* (Entrevista a RD, 2021).

[198] Sobre este punto, el consultado hace una aclaración que, si bien no es objeto de mi investigación, arroja mayor comprensión sobre la situación: la tensión política partidaria con la administración de turno. Dice: *"Más que*

> *En aquel momento, el desafío inicial fue lograr posicionar la actividad turística en estos pueblos como una alternativa turística en la Provincia (…) Y las tensiones se fueron generando, a medida que avanzaba el programa, con otras actividades productivas o miradas sobre el desarrollo de las localidades* (Entrevista a EdC, 2021).

> *Uno de los principales obstáculos es la distancia, principalmente entre la zona en la que trabajábamos los técnicos y los pueblos. Eso se ha resuelto con jornadas exhaustivas de capacitación, instalándose un par de días y tomando contacto con los actores estratégicos del lugar* (Entrevista a MdG, 2021).

También, cuestiones vinculadas con los recursos del Estado, y aspectos de gobernabilidad, muestran que en los objetivos del PPT, muchas veces las problemáticas surgen desde el mismo estado, en la medida que se manifiesta como actor central e indispensable para su funcionamiento:

> *Otro problema recurrente, en este tipo de políticas, es la cuestión económica, los recursos para poder llevar a cabo todo lo que se propone* (Entrevista a CD, 2021).

> *Los cambios de gobierno para una implementación de una política pública, siempre afectan. A veces a favor, a veces en contra. Hay que tener en cuenta si el gobierno municipal, los intendentes de los pueblos, tienen ganas de darle un empuje. La idea es que siempre trabajemos en conjunto, municipio, pueblo y Provincia. Y si sale articulación con nación, cuanto más alineados, las cosas salen mejor* (Entrevista a AdP, 2021).

Por otro lado, se observa que parte de la aceptación del PPT no sólo depende de lo que en la Sectur se manifieste como objetivos y obstáculos -o desafíos-, sino también en las distancias, y posibles contradicciones, que han surgido entre la propuesta original, y las expectativas generadas en las localidades. Así, algunos de los agentes del estado provincial reconocen que:

> *Hoy por hoy, la comunidad local se beneficia de la actividad, pero ha cambiado la forma de vida; y son más los que vienen de afuera y se benefician; hay que hacer un equilibrio muy grande para encontrar aspectos positivos* (Entrevista a EdC, 2021).

> *Las expectativas se cumplieron en gran medida, y también quedó en el tintero (…) haber ido un poco más hacia ese ideal del turismo comunitario. Pero, también al mismo tiempo, ir con cuidado pensando que las experiencias de turismo comunitario, que se plantean en Latinoamérica, y en otros países con otras realidades y comunidades, plantean diferencias importantes (…) Pero, como esto es un proceso, hemos tenido momentos muy interesantes, en términos de lo que se plantea como turismo comunitario, y otros no tanto (Entrevista a RD, 2021).*

Las apreciaciones sobre el éxito o no del modelo comunitario, entre estos funcionarios y agentes del estado provincial, giran alrededor de la organización local y los vínculos que los distintos procesos de intervención habrían favorecido, tanto en relación con la idea de supuestas comunidades que se organizaron para expresar sus demandas, así como en el vínculo que estas generaron, en mayor o menor medida, con el estado municipal y provincial, y entre sus distintos

---

resistencias a la actividad turística, que sí hubo, eran personas que no querían que el Gobierno provincial llegué a determinados lugares, y pueda hacer algo que pudiera ser visto como muy positivo en el resto del pueblo" (Entrevista a RD, 2021).

actores locales; al menos en relación con la actividad turística. Se repite una ponderación por la puesta en valor de las identidades locales, el arraigo y el desarrollo de las relaciones sociales, aún más que por los mentados beneficios o desarrollos económicos del turismo en las localidades, sobre los que el diseño de esta política fuera más auspicioso:

> *Yo creo que, en líneas generales, el programa fue exitoso, y se continuó más allá del cambio de gestión y gobierno. Me parece que le dio un refuerzo a la identidad local, puso en valor a la propia comunidad, como eje central. Y las escuchas entre los propios actores, y los funcionarios locales, se acentuaron y consolidaron* (Entrevista a MdG, 2021).

> *Había un montón de pequeños emprendedores, jubilados o adultos mayores que se sentían útiles. Les preguntábamos por alguna habilidad o manualidad, y siempre algo sabían hacer, entonces les dábamos capacitaciones. Y esa persona (...) durante la semana pasaba a estar uno, dos días preparando productos, y el fin de semana vendía. Darles trabajo los hacía sentir útiles, y lo hacían con muchas ganas; y encima lo vendían, y hacían ingresos extras. Eso, y el arraigo, creo que son dos cosas muy importantes que generaba el programa* (Entrevista a IC, 2021).

Sobre la situación actual del programa, entre los agentes consultados -en su mayoría activos durante los primeros años de la política- hay una coincidencia sobre cierta discontinuidad producto de los cambios de gobierno. A la vez, se observa cierto corrimiento del estado en los procesos, identificándose continuidad allí donde los actores locales tuvieron una participación más activa:

> *Hubiese sido importante un par de años más del programa en términos de lo que se dejó de hacer en el 2015, como para poder avanzar sobre el ideal del turismo comunitario (...) Debería haber una instancia de reflexión, como debería haber en toda política pública, para nuevos objetivos; no dejar de apuntar al posicionamiento de los pueblos, puesta en valor, etcétera, pero sí apuntar un poco más a la construcción en términos de comunidad, y el apoyo a las instituciones locales, que se ha dejado de lado bastante* (Entrevista a RD, 2021).

> *Al inicio, por pedido del gobernador, teníamos una dirección de pueblos turísticos, y una de fiestas populares. Todos los productos que ofrecía la Provincia. Cuando yo me fui* -de Turismo de la Provincia, en 2017-, *lo tomaron como cosas prohibidas: "estas dos cosas no funcionan". Y sé, porque me contaron los mismos habitantes de los pueblos, que durante varios meses no se hizo nada. Hasta que después de una elección* -2017-, *decidieron darle bola a eso, y empezaron a incorporar pueblos (...) Por lo que me cuentan, tampoco se hizo demasiado, y tampoco se está haciendo demasiado hoy* (Entrevista a IC, 2021).

> *Sé que desde el cambio de gestión en el 2015 mermó mucho el acompañamiento. Actualmente, tengo entendido que piensan relanzarlo. En Saldungaray, sé que ATUCOS sigue vigente. Uribelarrea creció mucho, al igual que Carlos Keen, pero en las condiciones que te comentaba antes* -en conflicto el modelo comunitario, según su percepción- (Entrevista a EdC, 2021)

> *El refuerzo de las instituciones sigue existiendo más allá del programa, que busca que los proyectos sean autosustentables: por eso siguen existiendo las asociaciones, vigentes y participativas* (Entrevista a MdG, 2021).

Ya en relación con los actores locales, al consultarse sobre posibles emergentes desde la intervención de la política en los pueblos, en mayor medida se reconocen las asociaciones de turismo comunitario, que fueron surgiendo en distintas localidades como parte de las capacitaciones y encuentros, y entre las que se encuentra ATUCOS de Saldungaray,

reafirmando la recurrencia que hay sobre esta asociación como ejemplo de lo comunitario en el programa:

> *Hay asociaciones; no en todos los pueblos, pero hay. Por esto que hablábamos antes de "yo mañana me voy, entonces armen una red, un equipo." A veces formaban asociaciones, entre ellos, para tirar todos para el mismo lado. Se votaban entre ellos, se consultaban* (Entrevista a IC, 2021).

> *Me acuerdo de ATUCOS, que en gran parte fui una motivación, apoyo y ayuda para que se puedan ellos consolidar. También, desde el punto de vista de lo comunitario, está esto de lo formal e informal; nosotros, por supuesto abregábamos por lo formal; pero muchas veces, la forma de trabajo comunitario existía, estaba muy fuerte, pero no estaba formalizada* (Entrevista a RD, 2021).

> *Se promovían las asociaciones civiles, como ATUCOS en Saldungaray. Igualmente, las instituciones intermedias que participaban, en el caso de Carlos Keen o Uribelarrea, ya trabajaban antes del programa. Y sí se desarrollaron nuevos emprendimientos, nuevos prestadores turísticos* (Entrevista a EdC, 2021).

En un contraste muy claro, dos de los consultados plantean cuestiones distintas sobre el tipo de actor participante en el programa. Por un lado, un testimonio afirma que la modalidad comunitaria ancla en un tipo de actor "organización civil", y que sea este el que promueva acciones, en sintonía con cierta teoría sobre turismo comunitario:

> *Nosotros consideramos que hay turismo comunitario cuando hay una organización civil como ATUCOS, que promueve las acciones. Después, no nos sirve que un director de turismo esté super comprometido, pero que esté todo el tiempo centralizando información o poder, y que no haya participación, alguien con quien dialogar* (Entrevista a CD, 2021).

En cambio, otro testimonio reconoce las asociaciones civiles, pero lo hace en lectura corporativa, en el que las ubica a la par de "congregaciones por sector", en relación a los actores privados. O, en todo caso, reconoce que hay casos en que los actores locales no necesariamente adquieren las características que supone el programa, y la teoría de lo comunitario en el turismo, sino que pueden ser desde productores a instituciones:

> *En principio, asociaciones de turismo, con este corte comunitario, donde intervienen distintos actores. En algunos casos, se congregaban por sector; el hecho de que sean todos productores rurales. En otros, con un componente de participación desde la representación institucional. Y luego, emergentes, que tenían ya una base de capacitación, con herramientas para diseñar este tipo de asociación* (Entrevista a MdG, 2021).

Sobre la preeminencia de los distintos tipos de actores en los modelos de gestión, volveré en los próximos capítulos, cuando analice la participación local. Es importante aclarar, hasta este punto que, pese a la insistencia con el concepto de "comunidad", se reconoce la diversidad de actorías posibles dentro de cada entorno, ponderándose, por parte de los agentes de la Sectur, aquellos actores que participan, y le dan sentido a la modalidad comunitaria que la política propone.

Finalmente, y de relevancia para este punto, surgió la consulta acerca de las características que observan en los actores participantes dentro de los procesos, algunos de los cuales se autoproclaman "comunitarios"[199]*. Sobre los actores locales, algunos de los agentes y funcionarios de la Sectur focalizaron en su participación e involucramiento con la vida social de sus localidades, en relación con una idea de "bien común" o "solidaridad", por sobre otras posibles apreciaciones que utilizaron para definir el concepto de comunidad, como la residencia o la vinculación con el territorio.* Si bien en un primer momento se les ha consultado sobre actores locales participantes, tras la repetida enunciación del término "actores comunitarios" en algunas de mis entrevistas, he repreguntado en algunos casos sobre si tenían alguna apreciación o conceptualización al respecto y, en ese caso, cuál era. Las siguientes definiciones surgieron de dicha repregunta

> *(…) habitantes del pueblo que juntos trabajan para un bien común, para mí eso es una comunidad (…) yo sí los tomo como actores comunitarios; en todos los pueblos había grupos que iban juntos y trabajan. Después se mataban entre ellos, ese era otro tema* (Entrevista a IC, 2021).
>
> *Un actor comunitario es el que se involucra, que se define a partir de los vínculos y la participación que tiene en la vida común de su pueblo* (Entrevista a RD, 2021).
>
> *Un actor comunitario, para mí, tiene consciencia comunitaria; no pone constantemente los intereses personales por sobre los intereses del pueblo (…) Por eso, la idea de comunidad tiene que ver con un interés en común, más allá de los intereses personales* (Entrevista a EdC, 2021).
>
> *Un actor o actora comunitario, tiene que ver con la persona que tiene como centro la solidaridad, el adelantarse a las necesidades del otro. Para mí tiene que ver con esto, con la persona que mira desde la solidaridad, que no prioriza la ganancia a la hora de vincularse con los y las otras. Hay gente que mira desde su prestación turística, y gente como ATUCOS*[200]*, que mira más allá de su propia individualidad* (Entrevista a CD, 2021).
>
> *Para mí, el actor comunitario es el que se involucra, el que está interesado en generar un cambio, perdurar lo que tiene, y dentro de la política es fundamental involucrarse (Entrevista a AdP, 2021).*

Sobre esto, este grupo de actores focalizó, nuevamente, en la participación como condición para que un actor sea comunitario, al menos en el marco de esta política. De alguna forma, la idea enunciada de "actor comunitario", parte de este grupo de actores[201] lo vincula con la participación, de la misma forma que han definido al carácter comunitario en el turismo:

---

[199] Este concepto, como se verá más adelante, surgió principalmente en los actores locales consultados en Saldungaray, tras la experiencia de ATUCOS. En el caso de este grupo de consultados, repregunté trayendo a colación este concepto, y aclarando que lo había extraído de mi trabajo de campo. De la misma forma presenté el concepto, para observar apreciaciones, entre los actores locales consultados en las otras dos localidades, ambas posteriores a mi trabajo de campo en Saldungaray (Ver anexos).

[200] Nuevamente, aparece la referencia al actor local colectivo ATUCOS, autoproclamado "comunitario", y parte esencial del proceso en Saldungaray, por donde comenzó mi trabajo de campo; y lo que me permitió consultar sobre este concepto emergente de "actor comunitario" en el discurso de los protagonistas.

[201] De todas formas, uno de los consultados desestimó la categoría, sosteniendo que el programa trabaja con "el vecino y la vecina", ponderando la residencia sobre otras posibles características del tipo de actor participante en

> *(…) nosotros proponíamos opciones y ellos decidían. Y muchas veces surgieron opciones nuevas, que ellos traían. Yo creo que sí es turismo comunitario* (Entrevista a IC, 2021).
>
> Para nosotros, todos los actores eran importantes, pero eran esos actores comunitarios con los que vinculábamos, y permitieron el avance del programa en cada localidad (Entrevista a RD, 2021).
>
> *(…) hay otros habitantes que se convocaba a talleres y no estaban. Para mí* [lo comunitario] *viene de la mano con participar con voz y voto* (Entrevista a AdP, 2021).

En el próximo capítulo, volveré sobre el testimonio de este grupo de actores, para presentar de qué manera interpretan que las comunidades, o los actores locales, se han incorporado o no a una gestión participativa de la política en cada uno de los territorios. En lo inmediato, corresponde analizar discursos sobre lo local, comunidad y actores entre los participantes dentro de cada uno de los tres lugares de estudio.

2. Actores locales y lo comunitario en Carlos Keen

2.1 Comisiones locales y su relación con el PPT

El mapa de actores locales identificados en Carlos Keen, durante el proceso de intervención del PPT, no amplía mucho lo visto en el capítulo anterior, cuando fueron presentados los actores locales previamente involucrados al turismo, antes de la llegada del programa. En ese sentido, en Carlos Keen se manifiesta una relativa continuidad de actores locales vinculados con la actividad que, como se verá en este y en los próximos capítulos, han ido cediendo protagonismo en la medida que creció el sector gastronómico en el lugar, dando un carácter distinto al tipo del turismo que se desarrolla en el lugar, que tensiona directamente con los supuestos de la modalidad comunitaria. Entre estos actores locales identificados, pude rastrear la presencia previa de una *Comisión de Protección del Patrimonio Local*, cuya presidenta durante gran parte de su existencia desde fines de la década del ’80, Noydeé Tochini, supo convocar un grupo de habitantes interesados en la cuestión, que a la vez fueron partícipes de las distintas instituciones presentes en el lugar. Fue la historia de esta comisión la que, según testimonio de una de sus protagonistas, impulsó el turismo desde una perspectiva anclada en la recuperación del patrimonio, muchos años antes de la llegada de Pueblos Turísticos:

> *Acá se conformó una Comisión de Preservación del Patrimonio Cultural de Carlos Keen, con el “Programa Rescatando Raíces”, que el día de hoy se anhela y se reclama que se recupere.*

---

los lugares*: Creo que el actor comunitario hace referencia al vecino como tal, más allá del rol que ocupa (…) Es el vecino, la vecina. Ahí radica la idea de que, a veces, el sector turístico hace diferenciación entre el vecino que no participa en la actividad, con aquel que está siendo empleado. Para el Estado son todos lo mismo* (Entrevista a MD, 2021).

> *La perspectiva de esa comisión era impulsar la actividad turística; pero, aquel programa, ponía muy en claro que, antes de pensar a salir al mundo a promocionar, por lo que significa el desarrollo turístico, había que rescatar el patrimonio y recuperar la historia del pueblo (...) Lo primero que se consolidó fue esa comisión, que vino a rescatar y resguardar el patrimonio tangible e intangible de este pueblo* (Entrevista a CR, 2021).

Esta consultada, profesional en turismo, adquiere un carácter complejo durante todo el proceso, en la medida que reivindica la historia de la Comisión de Protección del Patrimonio junto con la señora Tochini, es parte de la Biblioteca Popular y, actualmente, presidente la asociación tradicionalista *Guarda Pampa.* A la vez, cabe destacar que fue parte de la gestión municipal en el área de turismo[202], durante un período de dos años en los cuales le fue encomendado oficiar de intermediaria entre la oficina turística del estado local y los habitantes del lugar. Actualmente, se dedica a su actividad privada, y al fomento de capacitaciones en la Biblioteca. Con perspectiva crítica sobre el proceso de intervención del PPT, esta actora sostiene que lo que se propone como turismo comunitario tuvo una serie de antecedentes clave antes del PPT:

> *La Comisión se conformó en 1988, la presidenta era Noydeé Sosa de Tochini; que iba por el pueblo diciendo que "podemos evitar que el pueblo se muera, haciendo que vengan turistas" (...) Era "la vieja loca", los que andaban con "la vieja loca"; y ella armó la biblioteca, el centro de jubilados, para cuidar lo que tenemos. En este proceso, se recuperó mucho patrimonio; con gente como el arquitecto Moreno, el doctor Grassi; y con el apoyo del intendente en ese momento, que saca una ordenanza de protección en el año 1989. En ese proceso fue que la propia comunidad recuperó el galpón* (Entrevista a CR, 2021).

La misma consultada, señala sobre Pueblos Turísticos que *"no tuvo que hacer nada (...) ya estaba todo hecho"* y que, en todo caso*, "visibilizó el destino, porque, además, tuvo las herramientas, la política que lo acompañó, y el presupuesto"* (Entrevista a CR, 2021). Incluso, en las relaciones políticas entre el estado provincial y local, esta actora identifica la causal de la disolución de la Comisión de Preservación:

> *(...) la Comisión de Preservación alquiló la estación de tren, a Ferrocarriles Argentinos, para poder ir recuperándola. Hasta que viene Pueblos Turísticos, y se le cede todo al municipio. En ese momento, le llega una carta documento a la presidenta reclamándole el pago del alquiler adeudado, del que, en teoría, se encargaría la Municipalidad. Y para evitarle conflictos legales, se tuvo que disolver la comisión, por una desidia de la gestión municipal.*

Desde sus inicios, la Comisión de Preservación tuvo su lugar de encuentro en la *Biblioteca Popular de Carlos Keen*[203] aún vigente, aunque, en testimonios de sus propias autoridades, se

---

[202] *"Yo ya llevaba varios años dando un taller de "anfitrión turístico", hasta que, en el 2016, después de una reunión con el director de Turismo de ese momento, me llamó y me ofreció de que me incorpore a su equipo de trabajo, e ingresé al equipo de Turismo de Luján. Llevaba dos años (...) el director termina renunciando, por cosas de la política, y quien lo sucede era una persona que pretendía que me quedara en la oficina. Quería bajar programas hechos, por otros, y no respetaba el proceso que llevaba dos años con la comunidad; una planificación que sí tenía que ver con turismo comunitario. Así que renuncié"* (Entrevista a CR, 2021).

[203] También fundada por Noydeé Sosa de Tochini, al igual que la Comisión y que el Centro de Jubilados: *"La biblioteca la funda la comisión de Preservación del Patrimonio, y tiene esa impronta de siempre. Desde ya que Noydeé es la que más empujo para que este pueblo se transforme en turístico"* (Entrevista a GM, 2021).

verifica una escasa participación y/o incidencia en la actividad turística actual, más allá de una serie de talleres destinados al guiado y a la difusión sobre el patrimonio local, que encabeza la anterior consultad. Al respecto, su actual presidente indica:

> *La Biblioteca, como institución, en una época abría los domingos (...) para el turismo, pero el lunes estaba cerrada. Eso lo hicimos por un tiempo, hasta que nos dimos cuenta que no respondía mucho a nuestros objetivos, que son para la comunidad; para los jóvenes, niños y niñas, que tienen un período de tiempo en que la biblioteca es un buen lugar para estar (...) puede que la biblioteca haya participado en el turismo durante el proceso inicial (...) se da un taller de anfitrión turístico, para mucha gente que tiene una relación con el turismo. Desde que inició el taller, se intentó ver el turismo desde otro lado; dar un recibimiento diferente al turista, darle una información; una profundidad al espacio. Eso, las personas que hacen el taller se lo llevan, pero no siempre se ve plasmado; vemos que hay un avance masivo, una explotación masiva del pueblo, sin mucho miramiento a cómo eso impacta en el futuro. No hay una cosa de planificación (Entrevista a GM, 2021).*

Son estas consultadas, en representación de sus comisiones, quienes sostienen una perspectiva más crítica del turismo que se desarrolló en Carlos Keen a partir del PPT y que, por otro lado, más vinculan a las instituciones con lo local, entendido esto como el patrimonio, los intereses y el entramado de relaciones existentes entre los habitantes del lugar, viéndose lo turístico más bien intervenido por un sector privado fuerte, principalmente gastronómico, compuesto por inversores externos a la localidad. Sobre este punto volveré en los próximos apartados de este capítulo.

Además de la Comisión, la biblioteca y la agrupación tradicionalista, otra de las comisiones institucionales fuertes que ha tenido alguna relación con el turismo es la comisión de la *Sociedad de Fomento* del lugar. A diferencia de las instituciones anteriores, y de otras equivalentes dentro de otras localidades que examiné, esta comisión tiene un involucramiento directo con la actividad turística:

> *La Sociedad de Fomento se propone trabajar con toda la gente de la comunidad, y estar al tanto de todas las necesidades del pueblo. Tenemos a cargo la Salita de Primeros Auxilios. Hacemos eventos, alquileres. Y le damos oportunidad a gente que no tiene trabajo. Semanalmente, la Sociedad de Fomento se abre hacia el turismo* (Entrevista a OD, 2021).

Probablemente, a partir de una vinculación entre la trayectoria individual del presidente actual de la Sociedad de Fomento[204] con la administración de una de las dos ferias de comerciantes que se abren al turismo semanalmente, *Feria de Artesanos Pueblo del Sol*[205], es que esta institución se encuentra estrechamente vinculada con la oferta artesanal y de productos a los

[204] Quien tuvo cuatro períodos bajo su administración: "*(...) ya es la cuarta vez que soy presidente; la primera vez hace treinta años, esta vez, desde hace dos. Y en la feria, no siempre fui presidente de la comisión, pero siempre participé activamente"* (Entrevista a OD, 2021).

[205] Históricamente se trató de una única feria, que se dividió en dos comisiones tras la llegada del PPT: *Feria Artesanos de Carlos Keen* y *Feria Artesanos Pueblo del Sol*. Sobre este punto volveré en el próximo capítulo, cuando analice la participación de actores en la oferta turística del lugar.

turistas y que, en virtud de esta integración económica al circuito turístico local, adquiere una posición más participativa del turismo local:

> *Yo participo del turismo a través de la Feria de Artesanos Pueblo del Sol, hace 12 años (...) Y en ese momento, también, comienzo como presidente de la Sociedad de Fomento. Siempre trabajando por el pueblo, por la comunidad. Y respecto de la feria, siempre tratando de avanzar, que todo esté bien hacia el turismo (...) Con la Sociedad de Fomento, poco a poco nos fuimos incorporando en el turismo. No participamos de entrada. Nos sumamos cuando se comenzaron a hacer talleres. En el comienzo, tuvo un problema que la gente no era muy creyente en el turismo. La gente de la Sociedad de Fomento. Poco a poco, yo los voy llevando, hasta estar "de pie" en cuanto al turismo* (Entrevista a OD, 2021).

Es este consultado el que registra que, al llegar el PPT, se instituye junto con la Comisión de Preservación una nueva comisión, que integraba también a la Sociedad de Fomento. Esta, según registros (Grassi et. al, 2011), fue la *Asociación de Turismo Comunitario de Carlos Keen*, fundada en el año 2010, y presidida por Noydeé Tochini:

> *En conjunto con la señora Noydeé Tochini, una referente del pueblo, hemos sido prácticamente los pioneros del turismo. Aparte de la Sociedad de Fomento y de los artesanos. Con una mini comisión de turismo a nivel local. Ahí, nos fuimos acercando cada vez más al programa, a los funcionarios que venían de la Provincia* (Entrevista a OD, 2021).

Sin embargo, poco tiempo después de su creación, esta ha sido disuelta. Si bien no se me han precisado los motivos específicos, algunos testimonios me permitieron deducir diferencias entre la histórica Comisión de Preservación y la Biblioteca, con la Sociedad de Fomento y con el rumbo que adquiriera el modelo turístico local:

> *La comunidad de Carlos Keen es muy colaboradora, representativa en cada evento que se hace. En una o en otra comisión, en festejos o en fiestas que haya, están. Pasa, también, que cuando yo dije de armar una comisión de turismo, dijeron que estaba loco porque "quién iba a venir a Carlos Keen". Mientras nosotros dormíamos, había gente despierta de otros lados que se vinieron (...) Se quiso crear una asociación, pero no duró. Esas cosas, para mí, dependen de mucho tiempo. No se entendió. Yo creí, pero se mezclaban mucho con los que no eran de acá… A mí me gusta más como estamos ahora: que tenemos comunicación con el municipio, que la comunidad está con alguna u otra comisión, que va a todos los eventos. Nosotros tenemos personería jurídica, como Sociedad de Fomento, hacemos balances mensualmente; y a la gente le gusta nuestra transparencia.*

Sobre este punto, la presidenta de la biblioteca reconoce "tiranteces" entre actores locales, además del rol de la Sociedad de Fomento, en encuentros que parecen haber derivado en el quiebre de la asociación, y en la preeminencia de las comisiones de cada institución, velando por su rol en relación con el turismo:

> *Desde ya que Noydeé es la que más empujo para que este pueblo se transforme en turístico; no sé si ella quería tan gastronómico, o más de la parte de conservación y preservación del patrimonio… Sí ella fue un personaje clave en esas reuniones, y sé que hubo muchas tiranteces porque mucha gente no creía en el turismo. Nadie puede negar que en eso fue visionaria, y la peleó. Y la Sociedad de Fomento, en su momento, era fuerte, y entiendo que estuvo plantada planteando las necesidades básicas* (Entrevista a GM, 2021).

De estas aparentes tensiones entre las distintas comisiones, la Sociedad de Fomento parece haber adquirido una relación más estrecha y participativa en el marco del PPT. En ese sentido, al consultarse sobre la preeminencia de actores locales durante el proceso, algunos de estos actores reconocen que:

> *Tenemos reuniones, con el municipio. Como artesanos, muy seguido. Y como Sociedad de Fomento, si no estuviéramos de acuerdo con algo, también* (Entrevista a OD, 2021).
>
> *(…) la Sociedad de Fomento, justo ahora tiene un presidente involucrado en la feria, así que están involucrados en la actividad turística. A esos grupos se convoca* (Entrevista a GM, 2021).

Al consultarse sobre posibles actores locales emergentes -asociaciones, comisiones, instituciones, organizaciones y afines-, no se reconoce alguno además de la fallida experiencia de la Asociación de Turismo Comunitario. Sí, en cambio, la emergencia de un sector privado que comenzó a consolidarse a partir de la promoción del lugar que generó el PPT. Este sector, principalmente gastronómico, es el que marca el carácter turístico del lugar y, como se verá en este y los siguientes capítulos, tensiona con la idea de turismo comunitario promulgada por la Comisión de Preservación antes comentada, tanto en la variable de *lo local / lo externo*, así como en el tipo de consecuencias que la llegada de inversiones trae aparejado sobre la localidad:

> *Los restaurantes son todos nuevos; es más, el que comenzó ya no está, y son todos nuevos dueños. Pero, únicamente emprendimientos privados. Asociación no sé si hubo; siempre nos manejamos con las comisiones de la Feria, y Sociedad de Fomento* (Entrevista a OD, 2021).
>
> *Instituciones, asociaciones nuevas, no. Sí, noto que en estos años cambió la cuestión productiva. Distintas actividades se han dado: la producción agroecológica, la huerta, cada vez está más fuerte, y entonces ya ofrecen recorrida del lugar, ofrecen un servicio gastronómico, cultural, turístico, una cosa nueva que se viene dando* (Entrevista a GM, 2021).
>
> *Los autóctonos, no solo del pueblo, sino de la gestación de la actividad turística, están replegados. Quedan Estela, Mari, Mauricio, Marisa… El resto, son todos nuevos, los que participan activamente, digamos* (Entrevista a CR, 2021).

Antes de volver de analizar la cuestión local o no local, y el carácter comunitario del modelo turístico de Carlos Keen, es preciso introducir algunas de las valoraciones por parte de funcionarios y agentes del estado local.

2.2 Estado local y su apreciación sobre el Turismo en Carlos Keen[206]

Cuando se revisan antecedentes en políticas públicas que fomentan el turismo comunitario, de la forma en que se hizo en esta investigación, se halla con recurrencia al sector estatal local como actor clave que, por un lado, es nexo entre políticas provinciales o nacionales y el territorio que administra y que, por otro lado, comparte con los actores locales el sentido de "lo

[206] En este segundo subapartado, como en los subapartados 2.2 y 3.2, recupero los testimonios de los actores locales estatales.

local". Para esta investigación, los agentes y funcionarios de los estados locales involucrados resultan clave para comprender cómo se organizan los actores locales en mecanismos de gestión que ejecutan la política en el lugar, por lo que es necesario revisar actorías, conceptos y discursos relacionados con la administración municipal de cada pueblo turístico.

Al consultar con funcionarios y agentes municipales[207] sobre el proceso del PPT en Carlos Keen, existe una coincidencia en reconocer un desarrollo turístico previo a la llegada del programa en el lugar, con ciertos grados de organización entre actores locales para tal fin:

> *Cuando me incorporé a trabajar en la gestión turística, la principal localidad con proyección ya era Carlos Keen; (...) se venía trabajando previo al año 2000, con un grupo de vecinos que empezó a impulsar la preservación de las fachadas del pueblo, las características arquitectónicas, el predio del ferrocarril. Y siendo sincero con la situación del pueblo, cuando me tocó asumir en la dirección de turismo, nos dejaron un recurso que era muy valioso: el galpón del ferrocarril recuperado, con un criterio de preservación traído por el arquitecto Moreno -Comisión Nacional de Museos- para la recuperación de ese galpón* (Entrevista a EC, 2021).

> *Los antecedentes tienen que ver con el arquitecto Carlos Moreno, que trabajó acá en el Udaondo, y sabe mucho de las costumbres criollas, del campo, de ese tipo de edificios. El pueblo tuvo un apoyo, a través de él, con la UBA, con la FADU, y le quisieron crear una imagen, un perfil turístico al pueblo. Habían comenzado a hacer algo. Y le generaron el nombre de "pueblo del sol", que le da nombre a la festividad que tiene hoy, a la feria. Era como un marco teórico que hicieron, pero quedó ahí. Y luego llegó esto de Pueblos Turísticos* (Entrevista a SZ, 2021).

Sin embargo, sobre todo aquellos que aún continúan con tareas de gestión, desarrollan una visión de desarrollo turístico en Carlos Keen para la cual el PPT ha sido fundamental, más allá de lo acontecido como antecedentes previamente. Se aprecia una necesidad de esta política pública para dar con una continuidad en el crecimiento de la localidad como destino. Esta idea de destino en desarrollo refuerza una apreciación sobre lo local, por parte del estado municipal, en términos de producto turístico, que interesa como hito de gestión dentro de la propia agenda:

> *Nosotros lo que vemos en Carlos Keen, cuando llegamos, es que tiene una impronta, una historia turística; creció como destino, pero de una forma desordenada. Las gestiones no han dado continuidad. Creo que la primera gestión, con la llegada de Pueblos Turísticos, comienza a consolidarse como destino. Ahí tuvo un lanzamiento como destino; pero después no ha habido continuidad en el tiempo, con lo que tiene que ver con una política turística (...) Creo que los obstáculos que tiene Carlos Keen son el ordenamiento, y la consolidación de la propuesta (...) Creo que hay que refuncionalizar Carlos Keen, cómo se termina de armar, y relanzarlo para todo el año; en ese aspecto puede ser interesante volver a integrarse en Pueblos Turísticos* (Entrevista a JC, 2021).

> *Se venía trabajando hace muchísimos años. Había artesanos que se ponían a vender sus artesanías en el galpón con muy poco volumen de gente; había dos o tres restaurantes abiertos, que no abrían todos los fines de semanas. A partir de poder ocupar el espacio del galpón con el programa, que decidimos llamarlo "Granero", transformándolo en un centro turístico y cultural, a partir de la movida que se generó ahí, desde la gestión de Turismo (...) creo que a*

[207] Funcionarios y técnicos de la *Dirección de Turismo,* integrada hoy en la *Secretaría de Culturas y Turismo* de la *Municipalidad de Luján.*

> *lo largo del tiempo, con insistencia, se empezó a generar toda la movida que hoy se puede apreciar* (Entrevista a EC, 2021).
>
> *Carlos Keen empezó a surgir como una oferta gastronómica, rural, para que la persona que viniera pasar un día de campo. En ese sentido, empezaron a surgir las ferias, y las organizaciones vecinales, que daban una suma a la oferta, con la falta clara de la presencia del Estado. A partir de ahí, comenzó una intervención mucho más activa desde la gestión* (Entrevista a NC, 2021).

Sobre el acercamiento con los habitantes del lugar, en el contexto del PPT, se reconoce una relación preexistente entre las autoridades municipales y provinciales, mediante la cual el programa fue acercado a los actores locales como una política conjunta. En ese sentido, el estado local, dentro de este proceso, comparte el rol de actor central en la planificación y, sobre todo, en la promoción de lo local como producto turístico, a partir del PPT. Este programa, más allá de posibles resistencias, convocó a una serie de participantes antes descriptos, además de privados no necesariamente residentes en el lugar:

> *Desde el principio hubo muchas reuniones, tanto con actores de Luján como de San Andrés de* Giles, de donde eran los otros dos pueblos… Muchísimas charlas con vecinos, con comerciantes, con futuros emprendedores que no eran del lugar, pero querían poner un comercio. Hubo mucho diálogo. Convocábamos desde el municipio, casi siempre yo, por pedido del director, a los prestadores de servicios, restaurantes, hospedajes, pequeños productores y feriantes. Las reuniones, por lo general, se hacían en el Granero, venían de Provincia, cuando se hacían las capacitaciones también (Entrevista a SZ, 2021).

Según esta caracterización, en Carlos Keen, primer pueblo integrado al programa, las etapas de relevamiento e integración excedieron "lo local", respondiendo más a necesidades operativas del programa en instancias de lanzamiento, y en relación con la vinculación preexistente entre actores municipales locales y de la Secretaría de Turismo bonaerense. Además, a diferencia de los otros dos pueblos dentro de este trabajo, en este proceso se da una convocatoria abierta y focalizada al sector privado, más allá de que sus integrantes sean del lugar o no:

> *(…) se incorporó Carlos Keen al programa, esa fue la decisión municipal; en un inicio no con resistencia, pero sí con bastante descreimiento de lo que podría pasar con el pueblo. Los primeros encuentros fueron en relación con ese entramado que habíamos generado con la Provincia* (Entrevista a EC, 2021).
>
> *Hoy, locales tenés uno de los restaurantes, La Ñata, que es vecina de Carlos Keen, es tal vez, quien tal vez más traccionó este destino. Después, la gente de la Biblioteca, con actividades culturales. Y, obviamente, la feria, que en sus orígenes eran cien por ciento vecinos de Carlos Keen; hoy, una de las dos, "pueblo de sol"*[208]*, es la que conserva vecinos de la localidad. Creo que la feria fue la que permitió que avanzara el destino. Hoy, hay una gran parte de la oferta gastronómica que no son locales, son dueños de Ciudad de Buenos Aires. A partir de ahí, todos ellos traccionaron una serie de necesidades de desarrollo* (Entrevista a NC, 2021).

[208] La feria antes comentada, administrada por integrantes de la Sociedad de Fomento. Según testimonios hechos fuera del contexto de la entrevista, la otra feria, "Artesanos de Carlos Keen", fue la feria original, sin administración ni regulación, pero que rápidamente comenzó a ser compuesta por feriantes que no residen en la localidad.

En relación con la multiplicidad de actores que coexisten en el proceso, y las tensiones que se manifiestan entre ellos, principalmente en la variable de los locales y no locales en el carácter turístico de Carlos Keen, algunos agentes municipales reproducen una visión instrumental mediante la que priorizan el crecimiento de la localidad como oferta, no admitiendo estas tensiones, o relegándolas a un segundo plano. Otros[209], en cambio, reconocen consecuencias en la presencia de actores externos que podrían no ser las esperadas por parte de los habitantes e, incluso, generar ciertos conflictos y tensiones entre locales y no locales, además de con la voluntad de manifestar una modalidad comunitaria del turismo, tanto por parte del programa como de actores previos:

> *El pueblo cambió radicalmente, en todo sentido, no sólo la planificación. Todo el pueblo mutó, a partir del impulso de la actividad turística; no te sé decir si fue negativo o positivo. Se ha tergiversado la protección del patrimonio que fomentaban los grupos anteriores; la participación de los vecinos emprendedores tiene más que ver con intereses económicos, que socio comunitarios; aun así, existen espacios de resistencia de vecinos y nuevos pobladores, que son parte de la evolución y crecimiento y que vienen de la ciudad y del conurbano* (Entrevista a EC, 2021).

> *Tuvo una incidencia positiva en facilitar, en muchos casos, el desarrollo de trabajo o carreras vinculadas a lo que el turismo generaba en la zona. Obviamente, muchas veces, por la informalidad del turismo en pueblos rurales, el desarrollo no es parejo* (Entrevista a NC, 2021).

Además, existe un reconocimiento sobre cierta merma entre los actores locales identificados con el turismo previo al PPT, lo que en parte se verifica con la preeminencia que fue adquiriendo el sector privado en las reuniones con la gestión estatal local. Es decir, la participación de habitantes e instituciones del lugar, parece haber perdido presencian en la medida que el proceso de desarrollo turístico avanzó:

> *El programa hacía algunas reuniones, venía gente, pero por ahí no se iba satisfecha, o esperaba otra cosa; y ya a la tercera reunión no iba, y éramos tres. Nosotros invitábamos a todos, y si la gente siente que es algo que no le va a sumar, entonces no va a venir. Fue un desgaste* (Entrevista a SZ, 2021).

En la evaluación del proceso, y del supuesto éxito o no del programa, la relación entre estado local y actores locales previamente involucrados con el turismo, así como entre esos actores locales y nuevos emprendedores, residentes o no residentes -en su mayoría-, surge como principal obstáculo y desafío a resolver por parte de la agenda de gobierno local, en relación con el PPT. Sin embargo, y a diferencia de lo que se verá en las otras dos localidades, el estado local no asume un rol planificador sobre estos aspectos, dejando a merced de la voluntad de los participantes, y del apoyo del programa, elementos centrales en el desarrollo turístico del lugar:

[209] Analizando los períodos de involucramiento de los consultados en la política, la perspectiva crítica sobre el proceso acontecido se observa mayormente entre quienes se involucraron en un principio, siendo los actuales funcionarios menos comprometidos, en su discurso, en la evaluación de lo desarrollado hasta su llegada.

> *Se da una tensión entre pobladores, que cada vez tienen menos poder e influencia, y emprendedores, en la toma de decisiones y en la injerencia sobre el desarrollo turístico. Creo que hoy por hoy, el primer lugar de resistencia es la Biblioteca, su comisión y los actores que participan en esa comisión* (Entrevista a EC, 2021).

> *El programa ayudo a la promoción, aumentó a la visibilidad del lugar. Pero con poco control del Estado. En 2007, al pueblo se lo nombró poblado histórico nacional, por decreto; hay una legislación que lo protege, pero no veo regulación de nada. Tenés un montón de venta ambulante en la ruta, con la banquina llena de puestos, que es un peligro; y son cosas sobre las que no se puede hacer vista gorda* (Entrevista a SZ, 2021).

> *Queremos que los gastronómicos puedan ir dejándole servicios a la comunidad. El restaurante, trabaja sábado y domingo; el sábado tiene una recolección de residuos; el pueblo, recién tiene una recolección el lunes a la mañana. El domingo, que es su día de mayor trabajo, saca sus residuos a las 7 de la tarde; se fue, cerró con llave y vuelve recién el viernes; dejó una montaña de residuos en la puerta. Entonces, mínimamente, paguen un retiro extra el domingo a las 20; porque el vecino se levanta el lunes a las 6 de la mañana, quiere salir a caminar por el pueblo, y encuentra montañas de basura en todos los restaurantes. Entonces, queremos promover esta cuestión de ser parte de la comunidad, y devolverle a la comunidad parte de lo que te da. Siempre ha habido una tensión con el turismo que no deja algo, y el vecino termina viendo que "acá no pasa nada"* (Entrevista a JC, 2021).

Así mismo, existe una valoración sobre la incidencia del programa en la promoción, más que en la planificación o en la cuestión comunitaria que este supone. En virtud de dicha promoción, según la perspectiva de cada consultado, el programa consolidó el desarrollo turístico en términos de oferta y de productos, aunque se verifica también que lo que ha crecido, después de todo, es el sector gastronómico en el lugar, verificándose algunos puestos de trabajo para habitantes del lugar:

> *Hubo un periodo, entre 2015 y 2019, quizás comenzó un poco antes, que era que estas empresas que compraron restaurantes venían de afuera, traían mano de obra de afuera, y no generaban empleo genuino para los trabajadores del pueblo. Hoy no; ya los mozos, los trabajadores de los restaurantes, los de la feria, volvieron a ser vecinos, y eso genera una mejor relación entre la comunidad y el destino* (Entrevista a NC, 2021).

> *Sin conocer su objetivo principal* -del PPT como política pública-, *creo que, en cierta forma cumplió. Al menos el pueblo, con estos problemas, se desarrolló. De una feria con cinco o seis feriantes, a dos distintas con 30, 35 cada una; de uno o dos restaurantes, los que iniciaron el destino, a casi 30. Más una escuela de equitación, cabalgatas. El programa, algo, debe haber aportado. Tanto desde lo visual, la visibilización, como la difusión, o la interrelación con diferentes áreas* (Entrevista a JC, 2021).

Sin embargo, aquellos consultados que tienen en consideración la cuestión comunitaria supuesta por el programa, observan en la presencia del sector privado y de inversores externos, y en sus tensiones con el residente, algunos reparos respecto del cumplimento de los objetivos del programa:

> *Creo que el éxito, según el indicador llegada de turistas, ha generado que los emprendedores vayan ocupando lugar en el desarrollo turístico, y aquellos que tenían más consciencia comunitaria, la necesidad de preservar la tranquilidad del pueblo, la necesidad de fomentar otra producción y consumo no ligado a lo masivo, han perdido poder e injerencia en la toma de*

> *decisiones. Hoy por hoy, guía la toma de decisiones el volumen, cuanto más haya mejor* (Entrevista a EC, 2021).
>
> *En un principio me pareció bueno el apoyo, y estuvo bueno como disparador, para orientar a la gente. Después, es como que se fue enfriando, y se apagó también la comunicación; salvo que te inviten a una exposición, no pasa más de eso… Pero, al principio sí, hubo inversión. Me parece que faltó un poco más de orientar a las instituciones, a los jubilados, a la biblioteca, que es la base del turismo comunitario* (Entrevista a SZ, 2021).

En relación con la presencia de nuevos actores locales influyentes en el turismo desde la llegada del programa al pueblo, así como con la creación o no de nuevas instituciones y asociaciones, y la aparición de emprendimientos y servicios, existe una coincidencia contundente sobre el florecimiento del sector gastronómico. De esta manera, el "producto local" que se enaltece en Carlos Keen no involucra a sus habitantes, estilos de vida y formas de organización, como en otros pueblos turísticos, sino que se relaciona con una oferta turística -basada en gastronomía- más o menos estandarizada, en la medida que muchos de los establecimientos corresponden a inversores que no habitan la localidad, no se involucran con los residentes, y ofrecen un producto no necesariamente ligado a "lo local":

> *La oferta se fue dando en base a la propuesta gastronómica. Arrancaron restaurantes, y ahí se fue desarrollando todo* (Entrevista a NC, 2021).
>
> *Con el espacio verde que tienen, aparece la feria, que al principio eran todos vecinos y comenzaron a ofrecer, en el mismo andén de la estación, productos que generaban. Eso hizo que la gente empiece a llegar. Y después, con uno o dos restaurantes que comenzaron a instalarse, comenzó a generarse este lugar que vas a pasar el día, a pasear en la feria, a tomar un mate (…) No se crearon nuevas instituciones. El rubro, la actividad turística, tiene un poco de cierre, de proteccionismo de la cuestión económica. Nos pasa hoy con feriantes que vienen de afuera, o se colocan al costado del camino. Las instituciones que ya están los rechazan, y nos piden que los saquemos. Y cuando les pedimos espacios para que les hagan lugar, no quieren* (Entrevista a JC, 2021).
>
> *Por lo que sé, había una reglamentación que no permitía abrir más restaurantes en el casco del pueblo; lo cual, si es real, no pasó; porque aumentó tres veces más la cantidad de restaurantes desde ese momento ahora. Si vas a Carlos Keen, vas a ver que a la vuelta del predio se loteó, y se están construyendo muchas casas nuevas, que no tiene nada que ver con la imagen del pueblo. Para mí, el Estado tuvo que haber intervenido en las fachadas. Entonces, hoy, como lo veo turísticamente, saturado de gente, con muy pocos servicios qué ofrecer; veo el tránsito terrible, la venta ambulante, que es muchísima. Y el programa, por lo que sé, no pasa nada* (Entrevista a SZ, 2021).

En el orden institucional, se hace hincapié en la creación del centro cultural "El granero", a partir de la refuncionalización del espacio de la antigua estación de tren, que ya habían recuperado los vecinos congregados en la Comisión de Preservación y que, desde la llegada del PPT al pueblo, fue decisión de la administración conjunta entre programa y municipio que pase a la administración municipal:

> *Había una consciencia que "El granero" era un espacio comunitario; la administración era municipal pero el uso era de los vecinos, casi siempre había actividades comunitarias (…) Hoy*

> *el "granero" no tiene la importancia que tuvo en su momento, y creo que, si tuviera que destacar algo de la situación actual de Carlos Keen, es la vida que generó ese galpón: durante los días de semana, formando, capacitando, generando actividades para los mismos pobladores, que los fines de semana ofrezcan a los turistas, y los fines de semana, con actividades turística y culturales que, de alguna forma, complementaban la escasa oferta turística que tiene este lugar; que es la gastronomía, y algún paseo* (Entrevista a EC, 2021).

> *Sobre el patrimonio, es lo que tenemos consolidado, el Galpón Ferroviario, en su momento "Granero", fue uno de los emblemas, patrimonio a considerar por el programa* (Entrevista a JC, 2021).

> *Yo atendía las actividades del centro cultural, y era el nexo con los restaurantes, las ferias. Le pusimos "El granero", porque allá era llamado "el galpón", pero en Luján hay un centro cultural que se llama así, entonces, para evitar confusión le pusimos "Granero" (…) Convocábamos desde el municipio, por pedido del director, a los prestadores de servicios, restaurantes, hospedajes, pequeños productores y feriantes. Las reuniones, por lo general, se hacían en el Granero, venían de Provincia, cuando se hacían las capacitaciones también* (Entrevista a SZ, 2021).

Uno de los consultados, se refirió a la experiencia de la asociación de turismo comunitario, aunque, a diferencia de lo sucedido en otras localidades, en primer lugar, cabe decir que no surgió de una iniciativa entre actores del lugar, sino como recomendación por parte del programa. Por otra parte, el motivo principal de creación de esa organización, según el siguiente testimonio, parece haber estado mayormente vinculado con cuestiones referidas al sostenimiento económico de la actividad, en general, y de lo propuesto en "El granero". Sin embargo, este espacio parece ser, prácticamente, el único elemento de características comunitarias que se ofrece como producto del PPT para los habitantes del lugar:

> *A partir de ver la necesidad de juntar plata para generar actividades, y resolver cosas de infraestructura del espacio, hablé con gente de la Provincia, del programa, y nos dijeron de armar una Asociación de Turismo Comunitario; y se formó. Hicimos reuniones con ellos, guiaban lo administrativo; estaba Noydeé Tochini, que es la precursora del turismo en el pueblo. Ella se puso una casa de té, y fue una de las que estuvo con Carlos Moreno, poniendo en valor el lugar. Había armado algo en la estación de trenes, no sé si quiso abrir un museo ferroviario, algo así. Y esta señora Noydeé quedó como presidenta de la Asociación. Pero duró poco, la verdad; un año… Alrededor del 2012, 2013. Se disolvió por peleas entre los miembros, había gente de los restaurantes, pero terminaron participando cinco, y quedaron en la nada. Una lástima porque era la forma de poder recaudar, de poder organizar alguna actividad; siempre tuvimos la lucha con el Granero, que la municipalidad nunca le dio bola* (Entrevista a SZ, 2021).

Ante la ausencia de una asociación de turismo comunitario, como lo hubo en otros casos, el centro cultural parece haber adquirido la característica de lugar de encuentro, principalmente entre los residentes. Su influencia en la participación de actores locales dentro del turismo se analizará en el próximo capítulo, dedicado a la variable participación.

En relación con la vigencia del programa, y su relación como estado local con el mismo, se observa una prolongada ausencia:

> *Creo que el Programa Pueblos Turísticos debe llevar, al menos, cinco años que no está presente. Y el que se acuerda del programa es porque es nostálgico* (Entrevista a EC, 2021).
>
> *El programa, ya te digo, creo que es muy valioso, que va a tener una chance de desarrollo de concepto, pero creo que no es momento de un relanzamiento. Por la cuestión pandémica. Tiene que haber un relanzamiento con inversión; con cartelería, con promoción* (Entrevista a JC, 2021).

Para cerrar el análisis sobre cómo estos actores interpretan el concepto de comunidad, lo local y el carácter comunitario del turismo en Carlos Keen, habiéndose ya presentado algunos de los actores estatales consultados, resta analizar discursos sobre estos elementos en otros actores locales no estatales, entre quienes prima la tensión local y no local, al menos en esta localidad de estudio.

2.3 Discursos sobre pertenencia local y sus tensiones con el modelo turístico desarrollado[210]

De lo comentado hasta aquí, se desprende una historia reciente ciertamente conflictiva entre un grupo de actores locales previamente participe en el turismo, y la emergencia de un sector privado externo que, en virtud de cierta falta de regulación estatal, aparenta haber desvirtuado no sólo el carácter turístico que instituciones como la Comisión de Preservación quisieron darle al pueblo, sino también los propios propósitos del PPT. Para comprender este, es importante reconocer discursos sobre lo local que, en la caracterización del modelo comunitario esperado en Carlos Keen, tensionan con lo sucedido hasta ahora en materia de actividad turística.

En relación con lo que entienden los consultados que es el carácter comunitario en turismo, se identifican matices entre las propuestas de los actores locales representantes de instituciones, y los agentes del estado local. Existe una coincidencia en identificar lo comunitario alrededor de las relaciones y vínculos que se establecen en la localidad; aunque, algunos de los consultados insisten en marcar distancias entre residentes o no residentes, o entre actores locales y prestadores turísticos:

> *Actores locales que discutan esto, no hay. Somos una gran minoría (…) Vos analizás ese grupo de prestadores, que organiza las reuniones con los funcionarios, y la gran mayoría no son actores locales. Y en los últimos quince años, no hubo un solo actor de turismo que venga acá a poner orden, por ejemplo, con el tratamiento de la basura. En lugar de darle un mínimo espacio a un proyecto que generamos a nivel comunal, con la escuela secundario, de reciclado, en que los gastronómicos se tenían que involucrar, se hacen reuniones con los que generan la basura* (Entrevista a CR, 2021).
>
> *En un inicio existía un concepto más comunitario; la gestión, con el programa, impulsaba la creación de redes de trabajo entre vecinos. Creo que, hoy por hoy, eso no existe más en Carlos Keen. O no existe como existía en su momento. Probablemente haya otro tipo de redes entre emprendedores, pero no del tipo comunitario* (Entrevista a EC, 2021).

[210] En este tercer subapartado, al igual que en los subapartados 2.3 y 3.3, "hablan" los actores locales no estatales, pudiendo ser estos privados, representantes de instituciones o habitantes en general.

Otros -mayormente funcionarios o involucrados directos con el desarrollo turístico- procuran consolidar vínculos que refuercen la idea de comunidad como totalidad de los actores, integrando a prestadores con residentes, o con comisiones de las instituciones del lugar:

> *Lo que nosotros buscamos, en ese sentido, es que haya una comunidad entre los vecinos del pueblo, que ven su tranquilidad afectada ante la presencia constante, y en gran cantidad, de visitantes y turistas. Para eso, lo que generamos son políticas desde lo cultural, como eventos, para que el vecino pueda integrarse a la propuesta, como propuestas que les permitan potenciar su crecimiento económico, en base a lo que ellos generen dentro de ese destino* (Entrevista a NC, 2021).

> *Hoy, en principio, una de las acciones que estamos llevando adelante es comenzar a generar esta comunidad, entre actores turísticos y el pueblo. Porque hay cierta inquietud y cierta consulta de los emprendimientos* (Entrevista a JC, 2021).

> *Creo que se promueve trabajando con nuestras comisiones. Las más fuertes son la de artesanos, y la Sociedad de Fomento. Y el resto no participa, no porque no puedan, sino porque no necesitan tener abierto al público, y esas cosas* (Entrevista a OD, 2021).

Tanto en la propuesta del PPT, como en sus funcionarios, la idea de comunidad como conjunto que propende al "bien común", parece reproducirse en parte en Carlos Keen. Pero en este proceso en particular, la variable de lo local como pertenencia al lugar, manifiesta una clara tensión entre quienes cumplen con esa condición y quienes no, poniendo en discusión la posibilidad de una comunidad unívoca, homogénea y armónica, en que pondere un único interés.

Repasando las circunstancias previas a la llegada del PPT, he consultado por los motivos, factores o intereses que habrían incidido en la aplicación de una política participativa en turismo comunitario, pese a haber rastreado, previamente, que en esta localidad no hubo proceso de aplicación voluntaria por parte de actores locales[211]. Algunas apreciaciones, apelaron a que una política participativa, o comunitaria, permitiría mostrar lo local y, además, resguardarlo, con "la comunidad" como custodia:

> *Hoy no hay ningún interés o factor en lo comunitario. Algo esencial de cualquier política pública, que vos decís están custodiando a la comunidad, para que sea esta la que esté al frente del desarrollo turístico… Nada. Generalmente, las políticas públicas vienen cuando las cosas ya pasan. En los últimos años, el crecimiento de la demanda es exponencial; ese crecimiento no fue acompañado por políticas públicas que resguardaran a la comunidad, y que siga siendo la comunidad la que impulsara el turismo. Con todo lo que eso implica; no sólo políticas impositivas, sino capacitaciones. Hoy, de 28 establecimientos económicos, seis están en manos de lugareños. La feria, que es una feria de reventa, tiene más del ochenta por ciento de gente que no es de Carlos Keen. Estamos lejísimos de custodiar al turismo, de cuidar al habitante, y de custodiar la actividad gastronómica* (Entrevista a CR, 2021).

[211] Como ya se ha comentado, esta aplicación se dio más por circunstancias políticas que vinculaban a la administración turística provincial con la administración municipal, que por pedido de algún actor o actores de la localidad, en el año 2008 y a la par del lanzamiento de la política.

> *Al ser un pueblo tan pequeño, creo que la forma es esta, comunitaria. Y es también lo que busca el turista; encontrarse lo que es de ahí, con la gente de ahí, que te hable, que te cuente del pueblo, y no ir a un restaurante que el dueño es de Capital, no es lo real de ahí. Lo comunitario es clave para que sea valiosa la experiencia turística* (Entrevista a SZ, 2021).

Estos testimonios, como se discutirá en próximos capítulos, añaden a la cuestión comunitaria, además de una relación con el lugar en que se observa, cierto sentido en relación con la historia y la idiosincrasia local. Este aspecto es, probablemente, el que más haya motivado a alguno de los actores locales previamente involucrados con el turismo:

> *Cuando empezó todo, en el 2008, el productor, el que vivía en el campo, era gente muy pobre. Hoy, hay una vuelta al campo, y a producir; hay varios emprendimientos productivos. Eso, es parte del pueblo; podría ser parte del recorrido turístico, y de los objetivos turísticos. Podría ser parte de lo que el turista porteño puede ver. Alguna otra actividad que no sea un restaurante o un inflable. Creo que la motivación tenía que ver con mostrar esas cosas, que hoy no se están viendo, realmente* (Entrevista a GM, 2021).

Por otra parte, entre algunos agentes municipales aparece el nexo municipio – gobierno provincial como oportunidad que, en su momento, se decidió aprovechar. Sin embargo, se reconocer que, de la propuesta original, algunas cuestiones vinculadas a lo comunitario no se manifestaron esta experiencia particular:

> *En aquel momento, había distintas miradas lo que era el desarrollo turístico en pequeñas localidades. Lo que se buscó fue consolidar lo que se venía trabajando desde hacía varios años en el pueblo, y la aparición del vínculo que existía con funcionarios de la Provincia, la aparición del programa, al municipio le vino como anillo al dedo para lograr esa consolidación* (Entrevista a EC, 2021).

> *Creo que hoy, al concepto de turismo comunitario, que fue un poco el puntapié, lo pasó por arriba (...) Por esto que te digo: 28 establecimientos, solamente tres son de la localidad; 60 feriantes, diez son de la localidad. Entonces, creo que sobrepasó un poco lo que tiene que ver con ese concepto. El mismo pueblo tendría que haber sido el que regulara… Los impulsores, fueron del mismo pueblo (...) Y este proceso de industrialización del turismo, más de Capital, volteó un poco esta idea de turismo comunitario* (Entrevista a JC, 2021).

Al considerar expectativas previas a la llegada del programa, en el conjunto de los actores locales consultados, se reconoce poca expectativa o descreimiento sobre el programa, y un conflicto entre lo que se propuso como comunitario, y lo que finalmente se terminó desarrollando, principalmente en relación con lo antes referido como idiosincrasia del lugar:

> *Creo que había mucha gente en contra, descreída; porque es un pueblo que, después del auge del ferrocarril, decreció mucho en población (...) Nadie creía en el turismo, hasta que se empezó a ofrecer el servicio, y logró apoyo por más emprendedores. Pero, por muchos años, hubo tres o cuatro restaurantes; y nada más* (Entrevista a GM, 2021).

> *Y acá, hoy, tenemos un turismo muy poco comunitario. Y una actividad turística que no pone en valor la esencia del lugar; no muestra su rasgo identitario* (Entrevista a CR, 2021).

Profundizando en el contraste entre el tipo de turismo que propuso el programa, y lo que finalmente se terminó desarrollando, algunos actores reconocen ciertos contrastes, aunque no

necesariamente responsabilizan al PPT de lo sucedido. Nuevamente, lo comunitario como local, y lo local en relación con la actividad de quienes residen en el territorio, tensiona con el turismo desarrollado:

> *En su momento se quiso consolidar lo comunitario, y termino derivando hacia otra forma de hacer turismo. No creo que sea un problema del Programa Pueblos Turísticos; me parece que tuvo que ver con la evolución de la actividad, el no cuidado o la no consciencia deriva en todo esto* (Entrevista a EC, 2021).

> *Creo que la expectativa era de un turismo comunitario. Algo que les diera… Antes de que Carlos Keen se convirtiera en un destino consolidado, era un pueblo fantasma. Había un restaurante, 20 años atrás. La cuestión turística lo revivió. Y la expectativa era del turismo comunitario, más que de este turismo más "salvaje", más comercial* (Entrevista a JC, 2021).

> *Retomando lo que dice Noydeé, ellos le apuntaban a un turismo más elitista, si se quiere, no tan masivo; y sí, terminó siendo masivo (…) Nunca hubo una bajada de qué turismo hacer, o si la hubo no fue efectiva. El perfil turístico lo marca la feria, y los restaurantes también. Si ves una feria bien hecha, con puestos homogéneos, ves cierta calidad de artesanía, gente local; lo mismo que los restaurantes. Si marcás bien el espacio público, con cierto ordenamiento, con cierta estética; vos marcás un perfil* (Entrevista a JC, 2021).

Estos últimos testimonios, no sólo clarifican el carácter masivo que fue adquiriendo el turismo en Carlos Keen, sino que dejan entrever falta de planificación en la gestión del turismo local. Ante la ausencia de asociaciones y/o instituciones ligadas al turismo, y de decisiones por parte del estado local para garantizar la presencia y participación de estas, el escenario en Carlos Keen parece ponderar a un grupo privados ligados al sector gastronómico que, según hemos visto, no sólo han acaparado la oferta sino que, en su carácter de inversores externos de la localidad, en su gran mayoría, tensionaron con el sentido de "lo local" que configura parte de los supuestos en turismo comunitario, y de lo pretendido por los actores involucrados previamente con la actividad. Como algunos de los consultados han sostenido, es difícil asignarle toda la responsabilidad al PPT, y se observa cierta ausencia de planificación sobre este desarrollo que pone en cuestionamiento al estado local como actor planificador.

En ese sentido, sobre los cambios y aportes que el programa habría generado en la gestión turística del lugar y, más específicamente, en la organización e integración de actores locales a dicha gestión, se ponderan hechos concretos vinculados con el desarrollo de la actividad, como la creación de ferias y de puestos de trabajo relacionados con la apertura de restaurantes. En cambio, muy poco se halla en relación con aportes del programa a formas de organización social de los involucrados, como se ha visto en otros lugares intervenidos por la misma política pública:

> *En la organización de los actores, no. Logró darle trabajo a foráneos que no conocían el pueblo* (Entrevista a CR, 2021).

> *Como que inicio, revivió algo que estaba medio adormecido. Y creo que tuvieron que ver con la ruta, los primeros restaurantes. La conservación del patrimonio es clave para que todo esto se dé, por más que alguna gente no le importa, algunos restaurantes que no cuidan, en cuanto al uso, la basura, porque no son de acá (…) Hace muchos años que no se hacen reuniones por el estilo y bueno, hay cosas que van modificando no sólo el paisaje, sino que va cambiando de un pueblo rural con restaurantes, a un pueblo con una cosa turística súper explotada* (Entrevista a GM, 2021).

> *Con algunos facilitó que trabajemos más, que nos reunamos más, y con otros no; no porque andemos mal sino porque no les gusta, o no quieren turismo, y nada más* (Entrevista a OD, 2021).

> *Tuvo una incidencia positiva en facilitar, en muchos casos, el desarrollo de trabajo o carreras vinculadas a lo que el turismo generaba en la zona. Obviamente, muchas veces, por la informalidad del turismo en pueblos rurales, el desarrollo no es parejo* (Entrevista a NC, 2021).

> *En gestiones anteriores, pudo haber tenido alguna injerencia. Las últimas dos no han tenido un trabajo fuerte en la bajada de políticas nacionales o provinciales, que bajen a la comunidad* (Entrevista a JC, 2021).

Sintetizando este primer análisis de lo observado y recogido en Carlos Keen, se preguntó a los consultados por el concepto de "comunidad", que el programa evoca y convoca y, en el conocimiento de su territorio, por las características que adquieren actores locales que representen esa idea de comunidad[212]. En Carlos Keen, la comunidad se define en gran medida por su radicación y pertenencia a la localidad, por el tiempo vivido en ese lugar y, además, por los aportes realizados a la preservación y conservación del pueblo. No resulta casual que, en más de un testimonio, se ejemplifique con la labor de Noydeé Sosa de Tochini en relación con el patrimonio del pueblo, y su valoración turística que, por lo indagado, admite conflictos con lo desarrollado tras la llegada del PPT:

> *La comunidad es todo, lo real, lo que hace que un espacio físico se transforme en un espacio social; que haya vida, trama social, encuentro, problemática. Por más sensible, por más empatía, por más compromiso que tenga alguien que viene de afuera, hay muchas cosas de la trama de cualquier comunidad que, si no estás ahí, no las podés percibir. En el mejor de los casos, podés llegar a acompañarlas; pero no la vas a vivir, no la vas a vibrar. La comunidad te hace sentir parte de algo, los seres humanos somos seres sociales. Estas cuestiones, como las que vive hoy Carlos Keen, hacen que nos vayamos transformando en una comunidad fragmentada* (Entrevista a CR, 2021).

> *Para mí, la comunidad es lo natural, lo propio del lugar, lo que es de ahí. Y por más que pueda haber actores que sean foráneos, se tienen que amoldar a esa comunidad que ya estaba, en el sentido de valores: "estos son nuestros valores, no los podemos perder". Y veo que eso no pasa. Entonces, como que la comunidad fue variando, medio que "lo lleva al viento" a Carlos Keen. No se cuida la identidad cultural del lugar, no se cuida al patrimonio; es una pena porque tiene de todo, y podría estar mucho mejor si se regula. Y eso puede ser por medio de asociaciones, o mismo por la dirección de Turismo de Luján, que puede bajar reglamentaciones para prestadores turísticos* (Entrevista a SZ, 2021).

[212] Y por el concepto de "actores comunitarios", oído previamente entre algunos consultados en la localidad de Saldungaray.

Al igual que entre los agentes de la Sectur, y con otros consultados de otras localidades, la idea de bien común se manifiesta al relacionar el concepto de comunidad con la actividad turística:

> *Como creo en comisiones, en trabajo comunitario, así es como trabajamos: de forma colectiva, debatiendo, esa es la forma de la biblioteca. Me encantaría que todo fuera así. De hecho, he presentado propuestas de hacer reuniones, para pensar qué pueblo queremos tener. Si no, nos van a pasar por arriba, cada uno con su decisión* (Entrevista a GM, 2021).

> *Para mí, la comunidad es lo que va a generar un proyecto común, con resultado positivo. El concepto de este turismo comunitario que promueve Pueblos Turísticos, creo que como objetivo está claro, el tema es cómo generar el compromiso de la comunidad en pos de eso (…) Eso es lo que el turismo, en su pata, comunitaria, tiene que dejar. Esa apropiación de los espacios. Para que lo disfrute el turista, y la comunidad* (Entrevista a JC, 2021).

Sobre el tipo de actor que enaltecería la modalidad comunitaria, se hace mención de aquel que pondera el interés común sobre el personal. Estas apreciaciones, de todas formas, no parecen ir en consonancia con el sector privado que hoy dirige el desarrollo turístico de la localidad:

> *Un actor comunitario, para mí, tiene consciencia comunitaria; no pone constantemente los intereses personales por sobre los intereses del pueblo. Y ese tipo de actores, o emprendedores, cada vez quedan menos en Carlos Ken. Por eso, la idea de comunidad tiene que ver con un interés en común, más allá de los intereses personales* (Entrevista a EC, 2021).

> *En particular, en Carlos ken, creo que, al haber intereses económicos tan fuertes, nuestra obligación es generar un trabajo que permita buena relación entre vecinos y vecinas, beneficiarios de derecho. En ese sentido, tratamos de generar políticas públicas que los vinculen, los articulen, y generen el menor daño entre ellos. Nosotros buscamos siempre, en líneas generales, que esto permita el desarrollo dentro del arraigo* (Entrevista a NC, 2021).

En el próximo capítulo, presentaré y analizaré de qué manera algunos de estos discursos, y tensiones, se manifestaron concretamente en etapas participativas dentro del programa, y en la definición de un modelo de gestión del turismo comunitario en el lugar. Para dar continuidad con este capítulo, sigue analizar las variables hasta aquí presentadas en las otras dos localidades de estudio.

3. Actores locales y lo comunitario en Uribelarrea

3.1 Instituciones, ATU y su relación con el PPT

El escenario de actores locales en Uribelarrea vinculados con el turismo y, a través de la actividad, con el PPT, da cuenta de una relativa integración entre instituciones con larga trayectoria en el pueblo, pequeños y medianos comerciantes y productores del lugar, y nuevas formas de organización social, como es el caso de la *Asociación de Turismo de Uribelarrea*, creada en el marco del proceso de ejecución del programa en el lugar. A lo largo de este segundo apartado, podrá verificarse, a diferencia del caso anterior, mayor presencia de un sector privado mayoritariamente residente del lugar, e involucrado con las instituciones sociales, como es en

el caso de la feria municipal. A la vez, un estado municipal que, como en el caso de Carlos Keen, adquiere las características de un estado planificador – promotor del turismo, en articulación con la SecTur, pero con relativa autonomía política respecto de los funcionarios provinciales, y con experiencias de convocatoria y asamblea más recurrentes y abiertas en relación con los pobladores. A la vez, se identifica un fuerte componente productivo en la visión turística del estado local.

No obstante, al igual que en Carlos Keen, existen antecedentes turísticos para pensar actores locales involucrados previamente a la llegada del programa. En el caso de Uribelarrea, también destacan una serie de trayectorias colectivas alrededor del *Colegio Salesiano Don Bosco,* la *Sociedad de Fomento,* el *Centro Tradicionalista Gauchos de Uribelarrea* y, principalmente, el *Centro de Jubilados Nina,* que alberga en sus actividades la trayectoria personal de los historiadores[213] ya presentados en el capítulo dos:

> *Nosotros trabajamos de antes de Pueblos Turísticos. Cuidábamos el patrimonio, lo que teníamos. Trabajábamos con la capilla; la estancia del fundador (La Figura). Queríamos cuidar todo lo que tuviéramos. Mi esposo hizo un álbum con la historia de casa antigua. Hemos hecho exposiciones. Íbamos siempre con Lobos, y con Cañuelas. Tuvimos el Museo de Maquinaria Ferroviaria, Leopoldo Rizzi. Veníamos dando pasos, en distintas cosas, a favor del pueblo. Porque era un "pueblo fantasma"* (Entrevista a SdM, 2021).

En uno de los testimonios de esta consultada, se verifica una historia de trabajo conjunto entre distintos actores e instituciones de la localidad, en la recepción y oferta de servicios a los turistas que ya llegaban antes del programa[214]. Este recorrido, parece ir en consonancia con algunos de los supuestos de la modalidad comunitaria, en términos de integración y participación de los habitantes en el desarrollo de la actividad:

> *En el Centro de Jubilados, empezamos con un convenio de PAMI con Turismo. PAMI nos pagaba para darles de comer a los abuelos que venían. Empezamos en 2009; todos trabajábamos ad honorem. Les dábamos de comer lo que nos mandaba PAMI, y fuimos armando el salón de evento que hoy tenemos en el Centro de Jubilados. Marta, que es la presidenta, cocinaba. Yo con mi esposo éramos los guías. Lo invitábamos a Eduardo Garmendi, que venía con la moto y les abría el museo. Hacíamos todo juntos. Después iban a la Escuela Agrícola, o a Pueblo Escondido, que hacían los embutidos, y nos recibían los jubilados. Después íbamos a la parte de Guiñazú, que tiene venta de recordatorios, les preparaba el mate. Era para mostrar la parte gauchesca. Hacíamos todo un recorrido. Preparamos unas chichas en séptimo de la*

[213] IM y SdM, autores de *"Uribelarrea, pueblo de puertas abiertas",* además de partícipes activos del Centro de Jubilados como institución, y de sus primeras actividades vinculadas con la recepción de turistas:

> *Trabajábamos con un muchacho joven, Eduardo, que falleció, mi esposo falleció luego, y hace poco falleció la que era presidenta de la Sociedad Fomento; y soy yo la cuarta de los que hacíamos fuerza. Nosotros hicimos dos libros sobre Uribelarrea. Con mi esposo hicimos el primer libro; porque íbamos a los torneos de los abuelos. Nos seguían mucho los abuelos. Con él participábamos mucho con el Centro de Jubilados* (Entrevista a SdM, 2021).

[214] En la etapa previa de la llegada del PPT en el lugar, favoreció la dinámica receptiva un convenio entre PAMI y el Centro de Jubilados local, por el cual recibirían cierta cantidad de contingentes en un período de tiempo, a cambio de recursos para la mejora de infraestructura.

> *Escuela Agrícola para dar guías, para cuidar la parte histórica. Y después, cuando vino Pueblos Turísticos, se vino una masa de gente que no era del pueblo: gente que viene solamente a vender su producto, o abrir su negocio* (Entrevista a SdM, 2021).

Por conocimiento del -por aquel entonces- director de Turismo, y a partir de los primeros encuentros desarrollados con el PPT, el Centro de Jubilados fue la primera institución del lugar en involucrarse con la actividad turística. Cumplimentaba el rol de ser una organización intermedia y que nucleaba a un grupo importante de habitantes, lo que podría asignarle sentido comunitario a la ejecución del PPT en un primer momento:

> *Pueblos Turísticos se inaugura cuando hicieron la firma y todo en la plaza; estaba el cura, estábamos nosotros, del Centro de Jubilados. El 18 de noviembre de 2008. Nosotros trabajábamos siempre desde el Centro de Jubilados de la Parroquia. Y participamos desde los primeros encuentros* (Entrevista a SdM, 2021).

Sin embargo, pese a esa participación inicial, se observa por parte de esta entrevistada un cambio drástico en las formas que adquiriría el turismo tras la presencia del PPT; al igual que en Carlos Keen, un crecimiento que atraería inversores externos al pueblo: *"Y después, cuando vino Pueblos Turísticos, se vino una masa de gente que no era del pueblo: gente que viene solamente a vender su producto, o abrir su negocio".*

Otra de las principales instituciones del lugar involucrada con la actividad turística es la Escuela Salesiana Don Bosco. Pese a tratarse, en la actualidad, de un centro educativo, alberga la obra religiosa que, desde sus orígenes, estuvo vinculada con la producción agrícola. De esa forma, el colegio salesiano, por su particular arquitectura, y por su oferta de productos, ha sido históricamente un punto clave para la recepción de turistas. En ese sentido, su actual apoderada comenta:

> *La participación previa que teníamos en el turismo, se daba a partir de las visitas al Colegio Salesiano, como punto atractivo dentro de la localidad. La participación más organizada se dio a partir de la articulación con la municipalidad y con el programa*[215] *(...) formamos parte de Pueblos Turísticos, a través de una organización que hay de todo el movimiento turístico de la localidad, cuando se organiza un evento, como la Fiesta de la Picada y la Cerveza. Estamos incluidos dentro del circuito actual de los distintos puntos de interés* (Entrevista a CM, 2021).

Respecto del tipo de participación, la consultada aclara que no fue directamente en las etapas convocadas por el programa, sino a partir de ciertas convocatorias mediadas por la Municipalidad:

> *Comenzamos a participar casi desde que se declaró pueblos turísticos. No en etapas, sino por convocatorias de la municipalidad* (Entrevista a CM, 2021).

[215] Sobre el momento de la integración, la consultada detalla una transición de la institución hacia una dirección laica y técnica, involucrada con la agenda de gestión local. Se refiere a una *"mesa de participación"* con la Municipalidad desde la que definen, por ejemplo, aspectos ligados a la producción del Festival local.

Como institución, reconoce la injerencia del PPT en el proceso turístico local, haciendo hincapié en la festividad declarada como impulsora del aumento de visitas y de actores locales involucrados en la cuestión. Desde luego, se verá más adelante, existen diversidad de apreciaciones sobre este crecimiento:

> *Todo el proceso turístico de esta zona ha sido progresivo, tanto en el incremento del atractivo turístico, como de la reactivación económica. En Uribelarrea, tanto del 2009 para atrás como del 2009 para acá, ha hecho una etapa primero más lenta, y después de más participación de actores. El tema de la Fiesta de la Picada comenzó con algún productor local de cerveza, y terminó siendo una fiesta que convocó más productores. Y del 2017 para acá, ha sido un proceso más ruidoso* (Entrevista a CM, 2021).

Otra de las instituciones involucradas directamente es la Sociedad de Fomento. Su presidente, al igual que en el caso de Carlos Keen, señala el involucramiento de la institución en el turismo a partir de la convocatoria inicial[216]. En ese sentido, la Sociedad de Fomento pone a disposición su predio, principalmente para la actividad de los feriantes, y para la fiesta anual:

> *La Sociedad de Fomento participaba. Puso el predio para actividades, cuando se hizo la Fiesta de la Picada y la Cerveza Artesanal, y ahora está el predio de artesanos. Siempre estuvo involucrada con el turismo (...) Siempre vinieron directivos de la Provincia. Empezaron cuando se lanzó Pueblos Turísticos, hace diez años. El pueblo los recibió bien; siempre a alguno no le gusta, tenés de todo un poco... A mucha gente le interesó por el sentido económico* (Entrevista a RM, 2021).

Fueron principalmente estas tres instituciones, sus comisiones y representantes, quienes tuvieron contacto directo con funcionarios del programa, y fueron siendo convocadas por la Municipalidad. Sin embargo, para cuando esto comenzó a desarrollarse, ya existían encuentros previos entre comerciantes y productores locales, funcionarios municipales y las autoridades de la SecTur:

> *La participación inicial se dio a través de los productores, y algunos asociados que no producen, pero que sí son comerciantes. La realidad es que esa participación activa la hizo el fundador de Pueblo Escondido, GN, que fue el presidente anterior, él estuvo desde el principio, junto con HM, LG y demás, en la parte de organización, y ayuda, junto con MD, para poder ingresar al programa* (Entrevista a AG, 2021).

Ya en relación con los actores locales de índole privados y su vínculo con el programa, la presencia de una asociación de turismo parece facilitar dinámicas de integración, aunque, en un análisis profundo, se observa que esta no está completamente abierta a la participación de los habitantes, sino que restringe la posibilidad de ser miembro a la condición de tener algún tipo de producción o emprendimiento en el lugar:

---

[216] Al repreguntar sobre esa convocatoria inicial, de la que otros consultados han dado testimonio, se respondió: *"Algo se había armado, un gabinete; y después sí se declaró Pueblo Turístico. Esto había explotado hace diez años. La anterior gestión participó, yo recién estoy más vinculado hace cuatro años"* (Entrevista a RM, 2021).

> *La Asociación surge de un conjunto entre MD* -ex director de turismo- *y cuatro o cinco emprendedores locales*[217]*, la mayoría egresados del Don Bosco. Se vio siempre el desarrollo del turismo a través de la producción. Se creó una marca colectiva para todos los emprendedores que recién comenzaban a formar parte de la Asociación de Turismo, que es la marca Uribe Pueblo Natural. Entre 13 y 14 años atrás surge la asociación de turismo, y el auge para atraer el turismo rural al pueblo. Justo con la declaración de pueblo turístico* (Entrevista a AG, 2021).

Sobre su integración, la consultada, quien actualmente preside la asociación comenta que, si bien es *"nacida y criada en Uribe",* se fue del pueblo en el año 1992 y regresó en el 2016, por lo que ingresó formalmente en el año *"2016, cuando ya estaba formada"*. Es presidenta desde el año 2021, y aclara que se trata de *"una asociación con personaría jurídica, hace 10 años"*. Por otra parte, señala que participa como propietaria de una vinoteca[218] del lugar, insistiendo con que para pertenecer a ATU se requiere ser productor o comerciante. El carácter privado de este ente, y su relación con un estado local cuya dirección de Turismo depende del área de Producción y Empleo, desde mi observación, marcarán el tipo de turismo desarrollado a lo largo de la ejecución del PPT en la localidad.

Esta asociación, creada en el año 2008, fue el primer producto -y casi inmediato- del programa. Surgió como una forma de representación del sector privado ante el municipio y los funcionarios del programa, aunque dista de tratarse de una "asociación de turismo comunitario", como se han denominado las creadas en el marco del PPT en las otras dos localidades de esta investigación. De todas formas, no es la única experiencia en relación con nuevas formas de organización entre los actores del lugar, con carácter productivo o comercial. Si bien existía previamente, el PPT fomento la organización de una *Feria de Artesanos de Uribelarrea*, que durante la ejecución del proceso pasó a ser administrada por la Municipalidad. Una de sus integrantes, y ex integrante de la ATU, rememora al respecto:

> *Viéndole la veta económica (…) aprovechando el turismo en Uribelarrea que cada vez lo eligen más como lugar (…) implementamos la Feria de Productos Regionales y Artesanales. Como para ofrecer algo al turista que llega y pide cosas (…) Es una feria municipal, que articula con el Municipio de Cañuelas, y estamos desde el año 2010. Trabajamos dando mucha información, y ofreciendo productos identitarios del lugar* (Entrevista a VM, 2021).

Sin embargo, para la consultada, tras su creación *"la feria no ha participado mucho de lo que es Pueblos Turísticos".* Sobre su relación con la ATU, y al igual que otros casos consultados, comenta que esta *"es privada, con ciertos comerciantes del lugar"*, y que se desvinculó ya que,

---

[217] Consultando informalmente con algunos de los emprendedores participantes de ese primer momento, han reconocido que la ATU surge como ente para administrar la realización del Festival de la Picada y la Cerveza, a fines del año 2008, que fue el primer objetivo de estos emprendedores, en relación con la Municipalidad, en el marco de ejecución del programa.

[218] *"Desde la Vinoteca de Arturo, comenzamos a trabajar hace cuatro años en la Asociación, fuertemente, y antes se trabajaba desde otro lugar. Siempre colaborando con el turismo"* (Entrevista a AG, 2021).

además, *"tiene una cuota social -a la- que adherís cumpliendo todos los requisitos".* Esta distinción resulta clave ya que, pese a promoverse la integración irrestricta en el marco de un programa de turismo comunitario, el tipo de asociación lograda en Uribelarrea exige requisitos y cuotas sociales a quienes quieran participar de ella, a diferencia de otras similares dentro del PPT.

La feria local, a diferencia de la ATU, no posee carácter autogestivo, sino que, hasta la última consulta de esta investigación, sigue siendo administrada por el área de Producción municipal. A la vez, comparte espacio físico, en la actualidad, con el predio de la Sociedad de Fomento, lo que entabla una relación estratégica de cara a la oferta de servicios y turísticos entre feriantes y dicha institución:

> *Con la feria empezamos hace doce años, en el predio que hoy es Nuestra Señora de Luján, en el 2010, después pasamos a la Plaza Centenario, y desde el año pasado que la Municipalidad de Cañuelas nos asignó el predio de la Sociedad de Fomento* (Entrevista a VM, 2021).

Instituciones como la Sociedad de Fomento y el Centro de Jubilados han sido estratégicas en un momento inicial, en relación con la aceptación del programa. Sin embargo, se identifican ciertas tensiones en la medida que el proceso avanzó:

> *Fue de a poco, de forma progresiva. Primero, el lugareño estaba contento, como algo novedoso. Después, con el crecimiento de tanto público, de tanta publicidad, el lugareño empezó a molestarse un poquito. Aunque a la vez se daba trabajo. Entonces, ahí está el punto que nunca termina de conformar a todos, o unir, o llegar a un acuerdo mutuo. El pueblo fue creciendo, y hay que innovar. En un primer momento, participaron las instituciones: la Sociedad de Fomento, el Centro de Jubilados* (Entrevista a VM, 2021).

Al consultarse sobre posibles actores emergentes, existe una coincidencia en identificar a la ATU como forma de organización nueva y protagonista, a lo largo del proceso. A la vez, la ATU consolidó una marca turística local, denominada "Uribe Pueblo Natural":

> *Acá se creó una asociación, que se llama Uribe Pueblo Natural, que promocionan sus productos, y participan más productores y los que comercializan algún servicio. Gente nueva, que ha ido viniendo* (Entrevista a CM, 2021).
>
> *Se ha fortalecido un poco más la escuela, o el Colegio Salesiano Don Bosco. Institución nueva ATU, que se ha fortalecido mucho* (Entrevista a VM, 2021).
>
> *La ATU es la asociación nueva, que nuclea a todos, de la chica que vende vinos. Ellos participan, también, han hecho cursos. Instituciones que se hayan resistido al turismo, no. Hasta la escuela 8 participa del turismo. Yo pienso que todas las instituciones tienen que haber crecido* (Entrevista a SdM, 2021).

Sobre la relación entre instituciones preexistentes y el PPT, no se identifican tensiones puntuales, aunque sí demandas vigentes:

> *Institucionalmente no se resistió nadie. No hay algún actor puntual que se exprese en contra. Ahora estamos trabajando hasta para tener un destacamento de bomberos; y nos hemos agrupado todos para eso* (Entrevista a CM, 2021).

> *Y falta una oficina de turismo allá en la punta, en la casita que está en la estación. Tenían la idea, pero nunca la abrieron. Está faltando, como política de estado, un lugar que nuclee esto* (Entrevista a CM, 2021).

En adelante, toca describir de qué manera el estado local ha tenido un rol integrador de estos actores, a través de ciertas experiencias participativas.

3.2 Estado local y su relación con el turismo en Uribelarrea

El turismo municipal en Uribelarrea tuvo, durante las últimas décadas, una dirección propia y específica. Sin embargo, desde el año 2017 que esta depende del área de Producción del gobierno municipal. Esta pertenencia a un área vinculada a la producción industrial, dentro de un distrito que se caracteriza por fomentar esa matriz productiva, condiciona de cierta manera el tipo de turismo que el estado local pretende para una de sus localidades, como es el caso de Uribelarrea.

En las trayectorias de algunos de los funcionarios y agentes consultados[219][220], así como en sus discursos sobre el área, se deja entrever esta relación estrecha y vigente entre producción y turismo. Uno de los aspectos más relevantes, es la consideración sobre Uribelarrea en términos de "producto turístico", al igual que sucedía en Carlos Keen para los funcionarios de la Municipalidad de Luján:

> *Uribe es nuestro producto turístico insignia. Que participa de Pueblos Turísticos desde 2008, con la solicitud de MD. Esa fue una visión estratégica en su momento. Cañuelas era rural, y ha mutado a una matriz industrial; faltaba esa pata turística, y se crea la explosión en Uribe cuando entra al programa* (Entrevista a DB, 2021).

> *La principal idea desde Turismo ha sido lograr que Uribelarrea sea la localidad turística por excelencia de Cañuelas. Se trabajó muy intensamente con las instituciones del lugar, y con el ente municipal, para lograrlo* (Entrevista a AR, 2021).

Esta forma de interpretar la localidad, la cual motivó la solicitud para integrarse al PPT por parte del municipio, posee matices en relación con los antecedentes de gestión turística identificados hace décadas atrás. Esos antecedentes, parecen haber estado vinculados, mayormente, a la puesta en valor del patrimonio del lugar:

---

[219] Quien fuera director de Turismo en dos períodos, 1997 a 1999 y 2008 a 2009, señala la pertenencia original del área dentro de Cultura:

> *Me incorporé en 1997, con la creación de la Dirección de Turismo, junto a la Dirección de Museos, en ese entonces bajo la órbita de la Secretaría de Cultura. Fui director de Turismo entre el '97 y el '99, y luego fui convocado nuevamente en 2008, hasta el 2009. Hoy, soy subsecretario de Planificación y Desarrollo, dentro de la Secretaría de Producción, Empleos y Asuntos Agrarios, desde el año 2017* (Entrevista a MD, 2021).

[220] Otra de las consultadas relata que, siendo técnica del área de Turismo del Secretario de Producción, Empleo y Asuntos Agrarios de la Municipalidad de Cañuelas, en su oficina *"funciona, también, la parte de Turismo"* (Entrevista a AR, 2021). Un tercer consultado dice estar a cargo del *"Programa Desarrollo Cañuelas",* del que dependen "*la organización, coordinación y seguimiento de las ferias, por ejemplo, y de los eventos públicos como Fiesta de la Picada y la Cerveza en Uribe"* (Entrevista a DB, 2021).

> *En la gestión del '97, con poca intervención y herramientas, trabajamos en Uribelarrea un relevamiento de atractivos. Desde la Secretaría de Cultura se estaba desarrollando un mapa de todo el distrito respecto del patrimonio cultural; esto nos dio la posibilidad de llevar viejas estancias a la declaratoria de Interés, con un marco normativo que permitió incorporar edificios históricos, la valoración del galpón del ferrocarril, que mediante convenio con el Ferrocarril Roca pudo convertirse en museo* (Entrevista a MD, 2021).

No obstante, el haber identificado experiencias turísticas previas en el lugar, y la voluntad de algunos residentes para desarrollarla en Uribelarrea, parece haber motivado la solicitud del ex director de turismo y su equipo al programa. Como desafíos a saldar, a través del mismo, se identificaba un estado de situación propicio para las premisas de desarrollo que suelen auspiciar las políticas turísticas:

> *Ya en la gestión del 2008, nos sumamos al programa porque identificamos la necesidad de participación de los actores locales en el hecho turístico. Era un lugar que comenzó a ser conocido por el Colegio Don Bosco (…) Cuando nos incorporamos a Pueblos Turísticos, había solamente cuatro restaurantes en Uribelarrea, hoy tiene 27 -1800 cubiertos-; hubo una necesidad de incorporarse a eso por parte de la comunidad. Sabíamos, además, que había mucha historia para contar, y actores que tenían intenciones de comenzar a mostrar turísticamente al pueblo* (Entrevista a MD, 2021).
>
> *Uribe era muy requerida turísticamente, pero no se contaba con muchos servicios, que ahora sí los tenemos* (Entrevista a AR, 2021).
>
> *La infraestructura lo fue todo. La oferta. Uribe era un pueblo bien del interior, tenía el ferrocarril, algún almacén, algún visitante esporádico. Entonces, al ingresar a Pueblos Turísticos, vos tenés que promocionar, y ver venir una ola a la que tenés que sumarte, que no te pase por arriba. Entonces tenés que abocarte a la preservación, a la legislación, a la apertura de restaurantes. Esto explotó en diez años* (Entrevista a DB, 2021).

Al preguntarse por el momento de integración, los consultados recuerdan la voluntad por parte del área de turismo a sumarse. Si bien existían relevamientos previos, a diferencia de Carlos Keen, los funcionarios del distrito cañuelense debieron solicitar su ingreso en un segundo momento, tras su lanzamiento:

> *En principio, cuando se lanza el programa, nosotros nos enteramos e invitamos a los funcionarios, que ya habían estado haciendo relevamiento. Comenzamos a tener las primeras reuniones con anterioridad al nombramiento, que fue en el 2008. En mi rol particular, daba los pasos administrativos, y el consenso en las reuniones con vecinos, donde le contábamos que queríamos participar, les preguntábamos si les interesaba, y si estaban de acuerdo con el desarrollo turístico de la localidad, en función de lo que veníamos viendo que pasaba con los visitantes en el Colegio Don Bosco* (Entrevista a MD, 2021),
>
> *Todo nace con esta oportunidad, en el 2008, que Pueblos Turísticos cayó, y dijimos "vamos a aprovecharlo". Uribe, como concepto turístico, nace de la mano de la incorporación* (Entrevista a DB, 2021).

En estos testimonios, se reconoce que la voluntad de integración nació de una necesidad de gestión por parte del área involucrada y que, en todo caso, se consultó con algunas de las instituciones. En ese sentido, la matriz productiva involucra lo turístico desde la llegada del programa a Uribelarrea:

> *Comenzaban a verse nuevos emprendimientos locales, productos que se vendían en el colegio, o en un tambo de cabras, y necesitaban comenzar a vender más allá de la localidad* (Entrevista a MD, 2021).

No obstante, se reconoce un primer momento de convocatoria abierta, reunión y consulta con los "vecinos" del lugar en general, y con las instituciones. Luego, un trabajo mancomunado con los gastronómicos del lugar, principalmente, a través de la "Asociación de Turismo":

> *Esas primeras reuniones se mantenían con los vecinos y los funcionarios; para poder ser incorporado el programa, tenía que haber voluntad por parte de los vecinos, por lo que luego hubo un acto administrativo, que fue la nota que elevó el intendente a la Provincia, para integrarse al programa. En esas primeras reuniones participaban representantes de las instituciones; se hacían en la Sociedad de Fomento, participaba el Centro de Jubilados Nina, la Cooperadora de la Escuela General San Martín número 4, y sus directivos, el Jardín de Infantes, la Sala de Primeros Auxilios, el delegado (...) El colegio Salesiano Don Bosco también tuvo mucha participación* (Entrevista a MD, 2021).
>
> *A esas reuniones venía todo el mundo, vecinos en general, también. De modo asamblea* (Entrevista a DB, 2021).
>
> *Trabajamos con los actores, principalmente la Asociación de Turismo de Uribelarrea, ATU, que está conformada por todo el sector gastronómico, ahora incluido el hospedaje, y siempre se trabajó muy cordialmente con ellos, prestando todo tipo de información. Y a su vez, con las instituciones* (Entrevista a AR, 2021).

Al consultar sobre aportes y cambios que el programa les generó a ellos como actores, en tanto representantes del estado local, coinciden en la transferencia de cierta "jerarquización" que un estrato superior, en términos de Estado, le asigna para el desarrollo de determinadas acciones, y la generación de ciertos consensos:

> *A la gestión municipal le otorgó mayor jerarquía, visibilizaba algo que no era común en un pueblo como Uribelarrea, o un distrito como Cañuelas, que eran de paso, no turísticos. Es una jerarquización importante, cuando siempre se habló de destinos consolidados, no de este tipo. Desde el punto de vista de las fiestas populares también, poder incorporarnos al calendario provincial permitió que más visitantes llegaran* (Entrevista a MD, 2021).
>
> *Que Pueblos Turísticos dio el puntapié inicial, lo puso en el mapa a Uribe. Y organizó a la comunidad, desde el punto de vista político* (Entrevista a DB, 2021).

En relación con posibles obstáculos y desafíos que se manifestaron al estado local con su integración al programa, se plantean aquellos vinculados con una mayor integración de los actores locales con los prestadores turísticos, principalmente los nuevos y llegados de afuera. Es decir, conflictos en consonancia con una pequeña localidad que debe adaptarse a las necesidades de un estado local que planifica su turismo para el desarrollo en clave económica:

> *A veces, localmente, se producían tensiones entre vecinos y prestadores de servicios turísticos, por una cuestión de necesidad. Por ejemplo, si hacían falta mozos, se necesitaban capacitaciones puntuales para integrar a jóvenes de la localidad con los emprendimientos. Lograr esa integración entre vecinos, productores y emprendedores fue el mayor desafío* (Entrevista a MD, 2021).

> *Las resistencias primitivas de la comunidad al cambio, a perder esa tranquilidad. Eso fue uno de los primeros obstáculos que se pudo identificar. Después, como gestión, nos encontramos con la infraestructura, que había que laburar, mantener en valor; los patrimonios, los accesos* (Entrevista a DB, 2021).

Así mismo, se evalúan los impactos del PPT en la localidad, a lo largo del proceso, con los hitos de gestión que reflejan algún indicador de crecimiento económico. Además, claro, de la resolución de necesidades concretas, y del diseño de la localidad en los términos de producto anteriormente planteados, evocándose nuevamente la cuestión de los beneficios que se esperan del turismo según el PPT:

> *Hubo objetivos que se cumplieron a través de la participación. Logramos posicionar una localidad como destino alternativo a la matriz turística existente, y esto le otorgó a los habitantes, a partir de las diferentes incumbencias del trabajo comunitario, una nueva forma de mirarse, de establecer contratos informales o formales entre ellos, para poder potenciar sus propios emprendimientos* (Entrevista a MD, 2021).

> *Tal vez no resuelve todo, pero resuelve necesidades. Esa necesidad de arraigo, de repente los chicos se quedaron por la oferta educativa, laboral; entonces Uribelarrea creció, aunque no lo parezca, demográficamente. Entonces, hoy tenés una oferta laboral importante cubierta; hay gastronómicos que contratan camareras, mozos, cocineros, que tal vez no encuentra con quien suplirlos ese fin de semana. Fijate cómo está cubierta la demanda* (Entrevista a DB, 2021).

En relación con actorías locales emergentes, producto directa o indirectamente de la ejecución del programa, nuevamente se coincide en la ATU como emblema. Por supuesto, además de una serie de productores y emprendedores nuevos, al igual que en Carlos Keen, algunos de ellos no residentes:

> *La Asociación de Turismo de Uribelarrea nace con el programa; nosotros acompañamos este proceso, lo apoyamos lo apuntalamos y promocionamos. Es una asociación de productores y emprendedores. En principio enfocada en aquellos que elaboraban o producían, y después también quienes vendían al turismo* (Entrevista a MD, 2021).

> *Específicamente, producto del programa, que haya una incidencia directa del programa, o total… Yo creo que ya, en esta línea difusa, todo atraviesa todo, y el programa es parte de ese todo. Pero, creo que la ATU, que es la Asociación de Turismo de Uribelarrea, puede ser un claro ejemplo. Una serie de emprendedores, con afinidad, que decidieron nuclearse en una asociación, tener personería jurídica, y pueden reclamar con más fuerza* (Entrevista a DB, 2021).

Sobre las instituciones, no se identifican resistencias formales; aunque sí el crecimiento de algunas preexistente, y la creación de nuevas, aunque no directamente ligadas a la presencia del PPT:

> *Como instituciones nuevas y deportivas está el Uribe Fútbol Club y el Club de Hockey. Que articulan con la comunidad, con todo lo que hace turísticamente. Casi todas tienen el mismo tiempo de creación* (Entrevista a AR, 2021).

En relación con la presencia del programa en el lugar, los funcionarios coinciden en la existencia de cierta "articulación", aunque no con acciones y presencias concretas en la "agenda diaria" local:

> *El programa sigue vigente y seguimos articulando, tal vez con menos presencia provincial por el hecho mismo de esta auto sustentabilidad del programa, del desarrollo. Sí en términos de incorporación de nuevos actores, de la posibilidad de nuevos desarrollos* (Entrevista a MD, 2021).

> *Hoy por hoy, en la diaria, al programa no lo tengo en agenda todo el tiempo. Estamos saliendo de la pandemia, tratando de acomodarnos, de que ningún emprendedor se nos "caiga del bote"; y eso fue un esfuerzo de un año y pico a esta parte, y aún seguimos* (Entrevista a DB, 2021).

Al pensar el modelo turístico desarrollado, la relación entre locales y entre estos con el estado, y el concepto que adquiere lo comunitario en el turismo en Uribelarrea, en el próximo apartado analizaré algunos de los discursos en los que el estado asume, más allá de la modalidad comunitaria, un rol central en la convocatoria e integración de actores. Desde ese rol en la convocatoria del estado es que se interpreta lo participativo en esta experiencia en particular.

3.3 Integración de actores privados con instituciones en el modelo turístico desarrollado

Como se verá a continuación, el carácter comunitario en Uribelarrea enaltece premisas antes evocadas, como la cuestión del bien común y del trabajo conjunto, además de relacionarse estrechamente con la construcción de lo local, en términos de pertenencia territorial. Esto último, genera algunos conflictos y tensiones similares a las observadas en Carlos Keen, pero con un matiz distinto que resulta clave para comprender la ejecución de la política en el lugar: el rol del estado local en la convocatoria abierta de las instituciones locales para que estas, y sus miembros, se integren a la actividad junto con los productores y comerciantes locales y que, a la vez, mayor cantidad de habitantes puedan acceder a los supuestos beneficios que conllevaría el turismo, así como también puedan participar en toma de decisiones específicas respecto de su regulación. Esto se observa claramente en la experiencia de la cancelación de la Fiesta de la Picada y la Cerveza en el contexto pospandémico[221] del año 2021:

> *El pueblo entendió que el turismo iba a venir, que no le puede dar la espalda. En su mayoría están contentos porque sus hijos se han quedado, tienen su familia en Uribe, su escolaridad. Y se organizaron para trabajarlo. La Fiesta de la Picada y la Cerveza, por ejemplo, este año, el pueblo decidió no hacerla, por ciertos temores con la pandemia. Y coincidieron emprendedores y comunidad. Y nosotros los escuchamos; dijimos "no querés hacerla, no hay problema; el año que viene volvemos a preguntarte". Para que te des una idea del compromiso que tenemos para que ellos se involucren* (Entrevista a DB,2021).

Sin embargo, se ha consultado a los distintos actores locales sobre su apreciación acerca de lo que el carácter comunitario significaría en la práctica turística, así como qué turismo comunitario interpretan que se promueve en el lugar, principalmente a partir de la llegada del

[221] Por las restricciones gubernamentales del año 2020, la Fiesta se suspendió sin consulta previa. En el año 2021, y con la posibilidad de poder realizarla, sucedió la asamblea relatada en que, por votación, por mayoría simple, se decidió tampoco hacerla en diciembre de ese año.

programa. Y aparece, en la mayor parte de las respuestas, una idea implícita de integración, al reconocerse la modalidad en el trabajo conjunto, aunque identificándose, en algunos casos, dificultad para dar con esto y reunir actores en relación con el turismo:

> *El turismo comunitario nos permite pensar que es de todos, para bien del pueblo. Sucede hoy que la Sociedad de Fomento no camina. Y el compromiso nos cae a nosotros, a los jubilados. Y no podemos ser la cabeza. Siempre tiene que haber una institución que nuclee, que sea regente. Y el delegado, que no es de acá. Falta la parte organizativa en nuestro pueblo, ahora* (Entrevista a SdM, 2021).
>
> *es muy difícil llegar a que todos trabajen por un algo. El turismo termina dándole cosas al pueblo que, por ahí, el pueblo ni cuenta se da. El día que logremos que el turismo sea comunitario… La comunidad está siempre poniéndote trabas. Y lo que creció Uribe (…) y la comunidad se enoja* (Entrevista a AG, 2021).
>
> *La modalidad no se discute. Viene la gente que va viniendo: cada vez tiene más difusión. Sí hay una cantidad de normativas, vinculadas con producción, que los pueblos turistas necesitaban. Esas cosas se definen colectivamente* (Entrevista a CM, 2021).

En consonancia, desde el municipio se plantean acciones que permitan lograr esta integración. Para estos consultados, la modalidad se fundamenta en la participación de un mayor conjunto de habitantes, a través de sus instituciones, y en relación con la prestación de servicios turísticos:

> *Mantenemos siempre reuniones con actores locales, con nuestros propios vecinos, forma parte de nuestro trabajo permanente. Con los prestadores turísticos, particularmente, para establecer pautas de trabajo -señalética, calidad, protocolos-. Es un permanente trabajo del día a día*
>
> *Desde la parte municipal, al convocarlos y mostrarles de qué iba el programa, y trabajarlo entre todos. Porque un Centro de Jubilados, trabaja activamente, ¿De qué manera? No sólo prestando servicio a los afiliados, sino con el turismo. Mostrando su sede, haciendo muestras y exposiciones, certámenes. De esa manera, un centro de jubilados está incluido en la parte turística. Los gauchos hacían cabalgatas, mostraban desfiles. Ven la posibilidad de integrar su vida al turismo; y que la gente que viene a visitarlos sepa de su actividad diaria*

Esta cuestión de la "integración", en Uribelarrea, muestra a las claras la voluntad del área de Producción municipal -de la cual depende Turismo- de sumar mayor cantidad de habitantes del pueblo a la matriz económica que pretende a partir de planificar y promocionar al turismo allí, y con los recursos del PPT. La "participación" que supone el turismo comunitario, en esta experiencia, se vincula con la participación en los relativos beneficios económicos, cediendo un espacio a las instituciones, por ejemplo, en la Fiesta de la Picada y la Cerveza Artesanal. Así lo interpreta uno de los funcionarios del área:

> *Las características de los actores comunitarios de Uribe no les permiten* [a los habitantes en general] *que abran un restaurante, un emprendimiento. Entonces nosotros, para la comunidad, tenemos una feria, en la que vos sólo podés participar si tenés domicilio en Cañuelas; y, por ende, la mayoría de los habitantes son de Uribelarrea. La Fiesta se crea, también, en un contexto en que cada pueblo de la Provincia tenía su fiesta; entonces, varios actores de la comunidad de Uribelarrea es en esta fiesta que hacen una diferencia económica grande, que participan activamente, porque nosotros tenemos espacios gastronómicos, dentro de la fiesta,*

> *destinados exclusivamente para las instituciones. Todos tienen una participación, y esa recaudación es íntegramente de ellos* (Entrevista a DB, 2021).

Sobre los factores, intereses y motivaciones que conllevaron la integración de la localidad en un programa que fomenta la modalidad comunitaria, se evidencia un rol central del estado local en la búsqueda de recursos para organizar las incipientes experiencias turísticas que el pueblo venía manifestando. Al igual que en Carlos Keen, no se buscó específicamente una modalidad comunitaria, al menos en un principio, sino que se identificó una oportunidad política ante el lanzamiento de esta política pública:

> *La posibilidad de incorporarse al programa reforzó mucho los lazos comunitarios. Y no todos los días o semanalmente se realizaban reuniones con funcionarios provinciales, una vez que se establecía el mecanismo, en los propios vecinos se despertaba una idea de trabajo solidario, o mancomunado* (Entrevista a MdG, 2021).
>
> *Creo que esto tiene que ver con política; no sé si el pueblo lo pidió, como turismo comunitario, ellos lo trajeron. Desde el 2007 tenemos el mismo gobierno que tenemos ahora. Ellos, en su cabeza, tienen mucho Uribelarrea* (Entrevista a SdM, 2021).

La supuesta presencia de una modalidad comunitaria en el lugar puede aparecer en algunos testimonios, aunque en otros no se verifican. En los hechos, existen dinámicas de trabajo conjunto, aunque se relevan distancias conceptuales entre el grupo de comerciantes y productores agrupados en ATU, y las instituciones participantes, hallándose posibles contradicciones y dificultades para la integración:

> *Como era turismo comunitario es que se convoca a las instituciones; al convocarlos a un programa de turismo, los mismos actores son los que se involucran con su propio desarrollo económico, con sus productos que venían elaborando* (Entrevista a AR, 2021).
>
> *Como comunidad, la comunidad de Uribe no trabaja para el turismo. No hay un trabajo comunitario; más bien es particular. Desde la asociación trabajamos como comunidad, pero es una asociación. Trabaja para el pueblo. Pero la comunidad, para el turismo, no* (Entrevista a AG, 2021).
>
> *Acá se quería hacer algo para que la gente no se fuera. Uribelarrea siempre tuvo una centralidad comunitaria con los niños y jóvenes. De ahí derivaron los clubes. La actividad de adultos nunca fue muy comunitaria; siempre fueron actividades en sus instituciones. Lo que era más comunitario y abierto tiene que ver con los chicos, y su formación. Hoy, la propuesta turística es colectiva; está la plaza con los artesanos, con una postura colectiva* (Entrevista a CM, 2021).

Además, la cuestión de lo local y no local se manifiesta en la procedencia de muchos de los emprendedores que se desarrollan en Uribelarrea: *"No sé si es tan comunitario, porque tenés gente de todos lados. Gente que viene hasta de Mar del Plata, de Capital. Mucho de los prestadores turísticos vienen de afuera"* (Entrevista a RM, 2021). Sin embargo, la presencia de la ATU, administrada por un grupo de emprendedores que residen en el lugar, contrarresta en parte la posibilidad de un sector privado externo desarticulado, completamente, del entorno en que se desarrolla:

Al consultar por las expectativas, y los contrastes entre lo propuesto por el programa y lo desarrollado finalmente, se evidencia una clara distancia entre lo supuesto por los consultados de la órbita municipal, y el resto de los locales. Los primeros, observan satisfactoriamente los recursos que el PPT les facilitó en el marco de su objetivo de gestión alrededor de la localidad:

> *La expectativa estaba focalizada en la revalorización de las producciones locales. Los chacinados, quesos, dulces. Lo que sí se sumaron fueron iniciativas diferentes, nuevas, como por ejemplo la cerveza artesanal* (Entrevista a MD, 2021).
>
> *No me imagino algo distinto a lo que hoy estamos viendo en Uribelarrea, de turismo, del público, de la oferta. Creo que esas expectativas del principio han sido ampliamente cubiertas. Creo que no estamos lejos del objetivo que se habrá planteado en ese momento* (Entrevista a DB, 2021).
>
> *Desde mi perspectiva, te diría que, antes del programa, prácticamente no había una expectativa turística. A partir del programa se fue desarrollando, pero considero que no se imaginó este boom, esta explosión turística tomando en cuenta el turismo de cercanía* (Entrevista a AR, 2021).

En relación con el último testimonio, en los locales se aprecia una expectativa alrededor de un turismo del tipo "cercanía" o de "visita corta", incluso con las características que supone lo comunitario, que tensiona con lo que hoy se observa, una visita más del tipo del turismo masivo que, en ocasiones, "sobrepasa" la capacidad del pueblo. Así, se da por sentado que el turismo comunitario es de pequeña escala, y lo contrario a un turismo masivo; como se ve a continuación, aquellos que se resisten a un turismo que "desborda" buscan en las formas de un turismo comunitario cierto refugio:

> *No sé si hubo alguna persona que se imaginara que iba a pasar esto con Uribelarrea. La envergadura en cuanto el atractivo del lugar (...) Pasa que cuando está lleno de gente, no se puede andar a caballo, no se puede caminar: la estructura de la localidad tiene un tope. La Fiesta Provincial fue sobredimensionado para Uribelarrea, sobrepasaba el lugar* (Entrevista a CM, 2021).
>
> *Ahora hay un turismo más gastronómico, no sé si comunitario. Ahora, la gente es como que no participa tanto. Es más, el de afuera, que viene y se instaló con un gran emprendimiento, y lo desarrolla. La idea era que fuera comunitario, quizás; y ahora fue un crecimiento que no lo podés parar (...) la gente tiene que respetar: para mi gusto, falta fortalecer la parte del Estado, hacer más controles* (Entrevista a VM, 2021).
>
> *Creo que se estaba buscando un turismo corto, de visita corta, de un día. Que la gente pueda venir, comer, pasar la tarde y después irse. Y hoy estamos buscando otro turismo: el que viene, come, toma el té, pernocta; y al otro día se levanta, hace las compras, almuerza en otro restaurante. Creo que cambió la mirada, de lo que queríamos en un principio, a lo que tenemos hoy. 540 plazas es demasiado* (Entrevista a AG, 2021).

Esta integración, más o menos dificultosa, aparece como propósito en común por parte de los distintos grupos de consultados. A diferencia de Carlos Keen, se observa una mayor voluntad por parte de los diversos intereses por lograr experiencias de trabajo conjunto, como sucede con

las asambleas convocadas por el municipio, que detallaré en el próximo capítulo cuando analice la variable "participación local".

> *Nosotros siempre decimos que los chicos tienen que estar integrados a los emprendimientos. La idea es que, cuando terminen el secundario, puedan hacer una pasantía dentro de algún emprendimiento del pueblo; eso le va a dar mayor riqueza al chico que sale del pueblo; la gente va a colaborar un poco más; y nosotros podemos capacitarlos* (Entrevista a AG, 2021).

> *Apoyaba mucho a los comercios. Los comerciantes participaban de reuniones, talleres. El programa convocaba, hay grupos con el teléfono. Se forma una comisión de Pueblos Turísticos, la Asociación de Turismo de Uribelarrea, y trabajaron directamente con el programa* (Entrevista a SdM, 2021).

Desde luego, estos procesos de integración no suelen ser armónicos, y algunos de los consultados identifican cuestiones concretas, sobre todo en relación con las afectaciones que el turismo conllevaría en el lugar, y con el surgimiento de ciertas resistencias por parte de habitantes no involucrados con la actividad:

> *Se ha escuchado a los productores: pedir un predio para artesanías, traer espectáculos culturales. Creo que, en el afán de hacer, falta que podamos… Bueno, el tema de las calles es muy importante, la ruta, la estructura del pueblo que no aguanta. Y el tema que a mí me ha preocupado es el de "los otros"; que hagas una fiesta para que vengan cincuenta gastronómicos de afuera. Porque me pregunto yo si no estamos diseñando una fiesta tan grande que al pueblo le queda grande. Las instituciones intermedias terminan alquilando el espacio a otros, ¿Cómo hacen cinco viejas del Centro de Jubilados para atender la fiesta? Mucha gente viene de afuera para aprovechar el turismo, entonces los actores participantes terminan siendo siempre los mismos* (Entrevista a CM, 2021).

> *No pudo articular mucho en lo que uno quisiera ver: que todas las familias del pueblo abran las puertas, y que todas las familias trabajen, pero con alegría hacia el turismo. Eso debería ser, que un pueblo se abra; no que se resista e insulte a alguien porque le camino por la vereda. Hoy en día, hay mucho laburo con el tema del turismo* (Entrevista a VM, 2021).

Nuevamente, el desarrollo turístico en el lugar promueve flujos de turistas mayores a los esperados, y el estado local planifica – promociona una oferta que, en casos como en la Fiesta de la Picada y la Cerveza sobrepasa capacidades. La convocatoria a las instituciones para participar de esta matriz productiva, en ocasiones, no alcanza para que estas logren la injerencia suficiente para regular ciertas afectaciones. Sin embargo, al comparar esta localidad con la anterior, pueden observarse experiencias de integración concretas que valen la pena ser comentadas en el próximo capítulo.

Finalmente, al consultar sobre la idea de comunidad que estos actores evocan, las representaciones típicas evocadas en el diseño de la política en cuestión se repiten, con algunas particularidades que tienen que ver con el contexto local:

> *Criada en una familia salesiana*[222]*, se habla mucho de comunidad: que es ese grupo de trabajo, de amigos, que cuando era chica era un trabajo constante. Uno va creciendo, después, y la comunidad que teníamos se fue perdiendo. Cuesta mucho armar una comunidad, no es tan fácil. Uribe es un pueblo muy solidario, desde las instituciones como el pueblo en sí. Y creo que, en la solidaridad se basa un poco la comunidad, al menos acá dentro* (Entrevista a AG, 2021).
>
> *Creo que la comunidad se conforma por lazos y vínculos que tienen que estar claros, para concretar un objetivo colectivo. Cuando hay una sumatoria de instituciones que tienen intereses de su propia dinámica, después hay que encontrar dinámicas comunitarias que sean de interés para todos* (Entrevista a CM, 2021).
>
> *Una comunidad, para mí tiene que ser unión, cosa que no veo tanto. No quiere decir que estés todos los días de casa en casa, pero que no haya tantas diferencias. Que las ideas, los proyectos, que lo que uno propone sea bien recibido, consensuado* (Entrevista a VM, 2021).
>
> *La comunidad somos todos. Cuando cumplimos los 125 años, nos unimos todas las instituciones. Representando lo que tenemos, todos nos unimos en algo; cuando hay que hacer algo, estamos todos* (Entrevista a SdM, 2021).

En consonancia, al preguntarse por actores locales que evoquen esta condición de comunidad en su acción – organización, y por "actores comunitarios" según algunos se han definido, surgen evocaciones ligadas a la pertenencia al lugar -lo que ponen en conflicto la presencia de tantos emprendedores externos en un desarrollo supuestamente comunitario-, y a las formas de organización social que constituyen colectivos, los cuales parecen adquirir mayores capacidades, como tales, de viabilizar las acciones y consensos que ciertas dinámicas sociales exigen. Entre los funcionarios entrevistados, aparecen tres definiciones no necesariamente contradictorias, y que complementan esta idea, por un lado, la organización colectiva, por otro la historia en relación con el lugar, y por otro la pertenencia en términos de residencia

> *El vecino es como una fuerza única, un "lobo solitario". Y actores comunitarios son instituciones de la sociedad, formadas por los vecinos. Muchos "lobos solitarios" forman una institución, y logran una representatividad tal en la comunidad que son apoyados, y son respetados. La mayoría de los vecinos de Uribelarrea están participando en alguna institución, son actores comunitarios todos. Lo veo cuando se enrolan en una institución. La comunidad local está organizada, hablan el mismo idioma. Las diferencias las encontramos con emprendedores de afuera, que tienen su interés económico, quieren expandirse* (Entrevista a DB, 2021).
>
> *Un actor comunitario es aquel que vive en Uribelarrea, y que "tiene puesta la camiseta del lugar". Que defiende sus orígenes, sus raíces, y todo lo que hace lo hace en pos de su esencia y localía. Son muy celosos del ingreso de gente de otros lugares. Por ahí, no ven un turismo comunitario, porque como todo el tiempo trabajan entre todos, es común tener un montón de grupos, por ahí ellos no se vean como turismo comunitario. Pero sí lo son. Si no fuese así, no venderían los productos de todos en todos los locales* (Entrevista a AR, 2021).
>
> *Creo que el actor comunitario hace referencia al vecino como tal, más allá del rol que ocupa. A veces, ese vecino tiene distintos roles, a la vez que representante de una institución. Es ese*

[222] Aquí figura un elemento religioso en la trayectoria individual de la consultada, que remite a las distintas acepciones históricas que el concepto de "comunidad" adquirió en diversidad de lecturas filosóficas y sociológicas, donde distintos credos religiosos fueron partícipes de la construcción social y el uso de dicho concepto. Sobre esta cuestión volveré en el capítulo 6.

> *que nosotros identificamos en términos turísticos como residente, por su relación con el territorio* (Entrevista a MD, 2021).

Así, y como se verá en el capítulo de discusiones, no es solo la pertenencia local que define una comunidad, sino también una trayectoria en el tiempo, y ciertas formas de relación social con otros en ese contexto. En Uribelarrea, la idea de comunidad, y la presencia de posibles actores comunitarios, se evidencia en dimensiones de lo social que van más allá del turismo, y en el marco de la organización y actividad de sus instituciones. En el turismo, en cambio, estas dinámicas no siempre se manifiestan:

> *La gente es lo que te lleva a ser comunitario. Es muy unida; si vos decís vamos a pintar la Salita, la gente va y pinta, ayuda. Es muy participativo el pueblo, cambio de nada, por cosas comunes. Y las instituciones están, van las comisiones. No lo veo tan así en el turismo; son más reservadas las empresas turísticas, no son de participar* (Entrevista a RM, 2021).

No obstante, en el próximo capítulo me referiré a experiencias de participación concretas donde el estado, en la ejecución del programa, adquiere un rol centralizado, aunque abierto a la integración de estas instituciones en la cuestión turística. Experiencias que no se han visto en Carlos Keen, y que han sido redimensionadas en Saldungaray.

4. Actores locales y lo comunitario en Saldungaray

4.1 ATUCOS como actor emergente y su relación con el PPT

Saldungaray es una localidad del sudoeste bonaerense que, como he comentado en el capítulo anterior, posee dos diferencias fundamentales con las otras dos localidades: en primer lugar, se ha integrado al programa en un segundo momento[223], hacia el año 2010; por otra parte, pertenece a la tercera región[224] abordada por el programa, es decir, a una distancia mucho mayor de la Ciudad de Buenos Aires que Carlos Keen y Uribelarrea. Algunos de estos factores serán tomados para la discusión en el capítulo 6, aunque es importante aclarar en este punto estas diferencias, para comprender el tipo de actores que se integran al proceso. Por otra parte, el pueblo sí se encuentra próximo a la localidad de Sierra de la Ventana, una localidad históricamente considerada turística[225]. Esto, a priori, manifiesta un escenario muy particular:

[223] Esto, en relación con la consideración que algunos funcionarios (Entrevistas a EC, EdC, MdG, CD) hacen sobre Carlos Keen y Uribelarrea, en términos de localidades de la "primera generación", por haber sido declarados durante el primer año de ejecución del programa -particularmente Keen, en el momento del lanzamiento-.

[224] Como he comentado en el capítulo anterior, considerada tercera región por su relativa cercanía -menos de 200km- con la ciudad portuaria de Bahía Blanca.

[225] Según lo visto en los capítulos dos y tres, Sierra de la Ventana es considerada una de las localidades turísticas del interior de la Provincia de Buenos Aires que han sido fomentadas y promocionadas por políticas del Estado nacional desde mediados y fines del siglo pasado, dentro de lo que fue considerado un momento de *turismo masivo,* previo a las discusiones aquí planteadas sobre modalidades de turismo comunitario en entornos rurales.

una localidad cercana a un tipo de desarrollo turístico más tradicional, de temporada y convocante que, sin embargo, hasta el momento de llegada del programa no la integraba, más allá de emplear a algunos de sus habitantes en los distintos rubros que constituyen la actividad.

Comprender esto es importante para interpretar que, en primer lugar, los habitantes de Saldungaray –al menos los consultados- identifican en el turismo cercano una posibilidad de desarrollo económico que los ha excluido, históricamente, o que sólo los ha convocado en términos de empleabilidad. Por otra parte, se observa que, entre los actores locales, sus instituciones y organizaciones intermedias, se hallan escasos antecedentes de gestión turística puesto que, hasta la llegada del PPT, la actividad se manifestaba de forma esporádica e incipiente en el lugar, incentivada por un sector privado externo que ofrecía al pueblo como atractivo ante turistas que viajaban a Sierra de la Ventana y deseaban visitar la localidad. Estas problemáticas, que en otras localidades se dieron a partir de que se masificó su propia situación turística -y que esto conllevó la intervención de actores externos en el lugar-, ya se manifestaban en Saldungaray antes de la llegada del PPT, aunque no en el lugar sino en relación con la localidad vecina, con sus prestadores y con el estado local.

Sí al igual que en las otras dos localidades estudiadas, algunas trayectorias individuales y colectivas comenzaban a sentar las bases de un turismo del tipo comunitario, en la medida que ciertos actores locales se reunían para administrar las llegadas de los visitantes esporádicos. En ese sentido, destaca la presencia de la historiadora local, María Clotilde "Chichita" Torelli, quien administraba la *Biblioteca Popular*[226] local y trabajaba en la escuela primaria del pueblo[227]. Allí, Torelli organizó un grupo de estudiantes para llevar a cabo los guiados en el lugar, así como para controlar las afectaciones del turismo, trabajando en la conservación y mantenimiento de los lugares de visita, como el Fortín Pavón. A la vez, y por iniciativa propia, en el año 1996[228] montaron una *Oficina de Informes Turísticos* para recibir a los visitantes. A este grupo, los habitantes del lugar lo han denominado *"Patrullas Blancas",* por el color del guardapolvo estudiantil:

> *Creo que acá hubo una persona que un poco fue la visionaria del turismo en Saldungaray; estamos hablando de Chichita Torelli, docente, que en su momento era la que de alguna manera*

[226] Biblioteca Popular General José de San Martín.
[227] Escuela Primaria Número 2, Don José de San Martín.
[228] Sobre la primera oficina de turismo en la localidad, la actual encargada de la Oficina Municipal, creada en el contexto del PPT, comenta:

> *Saldungaray fue el segundo pueblo en el que se creó una oficina de turismo; la primera estuvo en Sierra de la Ventana. Desde el 13 de febrero del año 1996, nuestra oficina funcionaba frente a la Plaza Independencia, y estaba administrada por la Sociedad de Fomento de Saldungaray, con aportes del municipio. Con los años, se empieza a hablar de la creación de una nueva Oficina de Turismo municipal, y el 27 de abril del año 2012 se construye y pasa a la órbita de la municipalidad* (Entrevista a DG, 2021).

> *se compenetró con la historia de este lugar, del Fortín Pavón, y gracias a ella hoy tenemos ese lugar histórico. Fue una de las primeras que estuvo en las primeras asociaciones de turismo de la Comarca*[229] (Entrevista a DP, 2021).

> *Saldungaray tenía oficina de turismo, Chichita Torelli nos informaba de turismo, cómo lo quería en Saldungaray; incluso, mis tres hijos estuvieron en las Patrullas Blancas, en la vanguardia que ella había creado en su momento* (Entrevista a SF, 2021).

Ese grupo, reunido en la Sociedad de Fomento local, fue un espacio de encuentro entre actores locales con interés en la actividad turística durante décadas, hasta la llegada del PPT. Algunos de los actores locales hoy intervinientes en la gestión del turismo local, recuerdan su experiencia capacitándose y teniendo un primer acercamiento con el turismo en el marco de ese antecedente:

> *Yo tenía una despensa en mi casa. La presidenta de la Sociedad de Fomento, María del Carmen Morán, junto a Chichita Torelli, que eran las precursoras en el turismo, iban por los negocios, porque cada uno ponía su anuncio en una revista que era para promoción del pueblo para el turismo. Cierto día, en el año 2005, la presidenta me cuenta que Chichita estaba haciendo una capacitación para atender la oficina de turismo, y me invitó. Y así fue, me nivelé. No me costaba nada ir a capacitarme, me gusta la atención al público. Empecé a ir a las capacitaciones, y así quedé para atender la oficina de turismo que trabajaba frente a la plaza* (Entrevista a DG, 2021).

> *La Sociedad de Fomento de Saldungaray tenía una oficina frente a la plaza, que estaba administrada por Chichita, María Clotilde Torelli; y ella, como me había tenido de alumna, y veía mis condiciones, en el año 1992, que se hizo el primer curso de guía de turismo en Sierra de la Ventana me orientó a que lo haga. Cuando empezó lo del turismo, por un lado, y por el otro se me asoció como Scout, las dos cosas de asociaron, y comencé a transmitirlo* (Entrevista a AB, 2021).

La trayectoria individual de Chichita Torelli, sumado a los entramados que alrededor de su actividad se fueron configurando, marca un precedente claro sobre el tipo de turismo que, en contraste con Sierra de la Ventana, se pretendía en el lugar: participativo, con actores locales y basado en la identidad y el patrimonio local:

> *Acá tuvimos a Chichita Torelli que está desde el principio con todo esto. Y de alguna manera, no el caso mío, pero sí de la presidenta actual, Andrea Benítez, ella estuvo mucho con Chichita, con su idea. Y creo que detrás de lo de Chichita siempre estuvo la parte comunitaria, directa o indirectamente. En el hecho de abrir redes, convocar a Andrea y a Lita. Después surge Pueblos Turísticos* (Entrevista a DP, 2021).

Las instituciones intermedias y organizaciones sociales, en Saldungaray, reúnen lo debatido hasta aquí sobre el carácter comunitario entre ciertos tipos de actorías locales: convocan a la participación de los habitantes en diferentes tipos de actividades culturales, económicas y sociales que tienen como propósito intereses en común de los residentes de la supuesta

---

[229] Asociación vigente de carácter mixto -reúne al estado local, cámaras empresariales, asociaciones comerciales y la asociación de turismo de Saldungaray-, que al momento del trabajo de campo estaba en situación de posible discontinuidad, ante la creación de un nuevo ente mixto:

> *"(...) que tiene alrededor de 30 años, y que se está pensando en disolver a partir de la creación del Ente Mixto Público Privado de Turismo (EMIT), donde estamos representados la mayoría de las cámaras y asociaciones de turismo de la Comarca"* (Entrevista a DP, 2021).

"comunidad". En ese sentido, destacan además de la mencionada Biblioteca, el *Club Porteño*, como institución deportiva, el *Hogar Agrícola*, donde se llevan a cabo actividades de capacitación y producción para los habitantes que no cuenten con un empleo formal, y la *Sociedad Española*, como sociedad de fomento tradicionalista. Sin embargo, al pensarse la cuestión turística, destaca casi exclusivamente la antigua Sociedad de Fomento, que ya se encontraba disuelta en el contexto de llegada del PPT al lugar, y con la actividad de Torelli y su grupo ciertamente discontinuada. Sobre esa vacancia, se crearía la *Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray (ATUCOS)*:

> *La Sociedad de Fomento ya no participaba cuando llega el programa, había quedado disuelta. Pero sí había gente del Club Porteño, de las instituciones educativas, y mucha gente que quería ver de qué se trata. Y jóvenes, de secundario. Hasta que pudimos confluir en armar la primera comisión de ATUCOS en 2011* (Entrevista a AB, 2021).

> *El programa fue fundamental para la creación de ATUCOS: nace después de que se declara Pueblos Turístico Saldungaray; y era una necesidad porque la Sociedad de Fomento no estaba funcionando como tal, y por ahí cumplimos un poco ese rol, aunque no es lo mismo* (Entrevista a GP, 2021).

ATUCOS se crea, oficialmente, en el marco de uno de los talleres del subprograma "Capacitar", y en plena transición a la etapa "Desarrollar". Es interpretada como un producto del programa para funcionarios provinciales y locales, aunque entre los locales, se interpreta una forma de organización social, y la emergencia de un nuevo actor colectivo en la llamada "comunidad", con características y propósitos vinculados al desarrollo del turismo de modalidad comunitaria, y con la particularidad de reunir distintas trayectorias, entre las que destacan integrantes de la Sociedad de Fomento disuelta, del colegio local, de la Sociedad Española, entre otras instituciones involucradas:

> *En el 2012 me incorporé a la comisión de ATUCOS; faltaba una persona, y me convocan. Yo estaba en la Sociedad Española y en CONIN; era mucho, pero ingresé. Fui presidenta entre el 2016 y el 2017. En el 2018 logramos la personería jurídica; cuando ATUCOS lo logra, aparece mi nombre como presidenta; entonces volví a ser presidente desde 2018 hasta la asamblea de 2021 (...) En la primera comisión no estuve, quería aprender. Ya después, cuando se hizo la segunda asamblea, ingresé, en el año 2012. Primero aprendiendo, hasta que fui presidenta de la Asociación (...) lo que me hizo tomar en forma personal y responsable ese lugar. Pasaba muchas horas de mi vida en el Centro de Interpretación, que es nuestra sede*[230] *desde 2013* (Entrevista a SF, 2021).

[230] Como introduje en el capítulo 3, en el año 2012 se construye, en un predio cercano al histórico Fortín Pavón, la nueva Oficina de Informes Turísticos de Saldungaray, bajo administración provincial, aunque con representantes de ATUCOS trabajando en ella. Un año después, en el 2013, se abre el Centro de Interpretación de la Obra Salamone, que cuenta con una sala museo, una sala de exposiciones, un buffet comunitario -atendido por distintos vecinos del lugar- y un corredor en el que, desde entonces, funciona una feria de artesanos del lugar. Esta obra de infraestructura, a pocos metros de la Oficina de Informes, del Fortín Pavón y del balneario municipal, es considerada el centro neurálgico del turismo en la localidad -localmente, se hace referencia al lugar como "predio turístico"-, y sede de ATUCOS:

> *Me fui a vivir a Bahía Blanca, y venía nomás en vacaciones a cubrir la oficina de Turismo con Chichita; y ese contacto permanente con los turistas me hizo amar el turismo. Además, soy docente jubilada. Cuando regresé al pueblo, se acercan los de Pueblos Turísticos, y yo comencé a hacer todos los cursos, participé de los encuentros, y ya desde la primera comisión estoy integrando ATUCOS (…) Traté de participar de todas las reuniones y capacitaciones. Pero desde hace muy poquito soy presidenta de ATUCOS (2021)* (Entrevista a AB, 2021).

> *Si hay algo que me acerco a la Asociación, fue ver el objetivo. Cuando veo el objetivo del programa me entusiasmó, porque vi la parte comunitaria. Venía de una trayectoria hablando de lo comunitario, en lo gestivo (…) Yo había oído hablar de ellos, en ese momento estaba trabajando en una ONG, relacionada con el trabajo comunitario. Me considero promotor comunitario. Cuando leo el estatuto de ATUCOS me gustó, por eso me acerqué, luego de dos años. En el 2013 me piden que sea el presidente. Me gustó la propuesta comunitaria. Ahí fue que empezamos, hasta el 2016 que volví a ser vicepresidente* (Entrevista a DP, 2021).

> *Estaba mi marido en la Asociación, desde el 2013, y me sumé en el 2014 cuando surgió, entre Laprida y Saldungaray, el proyecto turístico Los Caminos de Salamone. Ahí, que a mí me gustaba el tema, empezamos con capacitaciones provinciales, y reuniones en las diferentes ciudades que tienen obras de Salamone, que reunió diez partidos. Fueron dos años que, con DG y DP, recorrimos las ciudades. Después, trabajé en la administración del centro hasta el 2019* (Entrevista a GP, 2021).

Sobre el momento particular de creación de ATUCOS, y sobre su fundamento, una de las ex presidentes de la asociación recuerda que, en efecto, la creación de ATUCOS tiene que ver con la llegada del programa. Sin embargo, en la medida que el proceso avanza, actores estatales provinciales y locales del contexto de declaratoria, comienzan a ceder espacios de gestión autónomos para la asociación:

> *Aproximadamente en el 2010, el Programa Pueblos Turísticos empieza a sonar acá en el pueblo, mediante actores que llegan de Buenos Aires, informándonos al respecto. Un grupo de personas del pueblo comenzamos a participar de charlas, capacitaciones, entrevistas. Tras las primeras actividades se conformó un grupo. El 18 de mayo de 2010 se declara Pueblo Turístico a Saldungaray. Se vio la necesidad de crear una asociación, y ahí se conformó una comisión, la primera, de lo que luego sería ATUCOS, con muchos chicos jóvenes que, con el tiempo, comenzaron a irse a estudiar, y no vuelven. Comenzamos a reunirnos, informarnos, siempre mediante CD, que venía seguido. Nos explicaban el valor que tenían ciertos lugares que estaban cerrados o abandonados, y así fuimos abriendo las puertas. Ya después, en el año 2013, se inaugura el Centro de Interpretación Salamone. Se hicieron tres: una en Azul, otra en Laprida y otra acá, para revalorizar la obra de Salamone. En ese momento, el intendente Trankels, le ofrece a ATUCOS este lugar, para que lo ponga en valor. Desde ese momento, ATUCOS cumple una función social en el pueblo.*

Por otra parte, se reconoce un ingreso y egreso permanente de personas en la integración de ATUCOS y, por lo tanto, en la gestión de distintos aspectos que constituyen la actividad. No obstante, entre los consultados, se identifica una continuidad en todo el proceso de ejecución del PPT en Saldungaray:

> *Pasamos por diferentes procesos. Siempre quisimos tener el espacio de artesanos, aquí en el Centro de Interpretación y en el buffet; empezamos a ver que había mucha gente que llevaba a cabo artesanías. Así surge la idea de este espacio* (Entrevista a DP, 2021).

> *Sí, desde un primer momento. MdG y Emilia Aller llegaron al pueblo como dos turistas; justo estaba yo en la vieja oficina de turismo. Se sientan a hablar, toman nota, yo les cuento todo; ellos ya estaban preparando informes. En una oportunidad les pregunté si venían de un medio de comunicación, y me decían que no; ahí fue que vi una camioneta de Provincia. No querían decirnos antes para que no hacernos sentir evaluados. Luego sí empezaron las capacitaciones, CD tuvo mucha presencia* (Entrevista a DG, 2021).

> *Participé de todo el proceso, sí. Desde el diagnóstico, armando comisiones, y luego en los talleres de capacitación, y en las actividades que proponíamos desde ATUCOS* (Entrevista a AB, 2021).

> *Yo no estuve en las primeras reuniones de comisión de ATUCOS. Sí estuve capacitándome desde las primeras reuniones. Y luego participé en todas las etapas. La gente no va variando mucho; van ingresando, saliendo; pero muchos permanecemos* (Entrevista a DG, 2021).

Sobre los primeros encuentros, se identifican ciertas presencias de actores estatales provinciales y locales como clave para que, el grupo de habitantes convocado y organizado alrededor de la cuestión turística, adquiera una forma de organización como terminó siendo ATUCOS. Sin embargo, se identifica también que la voluntad parte de los propios locales, que parecen haber decidido en conjunto -al menos entre los participantes- un tipo de relación asociativa con el estado local, con el objetivo de integrar a Saldungaray a la región turística de Sierra de la Ventana, pero velando por el interés local y la salvaguarda de su estilo de vida:

> *Siempre tuvimos el acompañamiento de los funcionarios, hasta la actualidad. Los gobiernos municipales van acompañando esto. Con respecto a la sociedad, hay gente en Saldungaray reticente al turismo. No quiere perder la tranquilidad. Ha optado por vivir en este pueblo, tranquilo, y estiman que se puede llegar a perder con el turismo* (Entrevista a DG, 2021).

> *Recuerdo haber estado en las primeras charlas, con distintos tipos de actores, y con diferentes tipos de propuestas. Poner en valor la casa María Auxiliadora, por ejemplo (…) Se querían hacer distintos productos o emprendimientos. Algunos no prosperaron. Después le dimos orden, llevamos adelante proyectos de artesanos, y pensamos en conseguirles un lugar. Fuimos con la propuesta, pensando en un lugar estratégico, de ubicarlos en este lugar donde se estaba construyendo la Oficina de Turismo y el Centro de Interpretación. El 29 de mayo de 2013 nos proponen hacernos cargo de este espacio* (Entrevista a DP, 2021).

> *Y cuando se organiza la asociación, que en ese momento gobernaba Trankels, y Yanina era la directora de turismo, nos dieron todas las posibilidades para que estuviéramos en este lugar, y desde el principio siempre se dijo que esto estaba acá porque estaba ATUCOS; para atenderlo, impulsarlo y presentarlo ante la sociedad* (Entrevista a AB, 2021).

> *Nosotros llamamos a toda la gente del pueblo para que participe. En un primer momento, con la gente de Turismo de acá, hicimos un relevamiento de artesanos; hicimos reuniones, y se conformó un grupo que hoy sigue funcionando, con un espacio en el Centro de Interpretación. La gente del programa acompañó* (Entrevista a SF, 2021).

Esta asociación, no obstante, no ha significado la ausencia de conflictos y tensiones: tanto con el programa, como con el estado local. Principalmente a partir del año 2015, en que cambia el signo político en la intendencia municipal:

> *Siempre tuvimos apoyo de la gestión. Una presencia importante de la gente del programa. Sobre todo, con capacitaciones sobre cooperativismo. Después, a medida que fuimos recorriendo los*

> *diferentes distritos, también tuvimos algún cruce con gente del programa referido a cosas fundamentales para poder pararse y andar* (Entrevista a GP, 2021).

Sobre su condición de "actor emergente", algunos de los integrantes de ATUCOS son, a la vez, integrantes de otras instituciones, por lo que examinan la relación entre estas y la nueva asociación de manera relativamente armónica, siendo ATUCOS legitimada y reconocida por otras en lo referido a turismo, al menos. No se identifican resistencias institucionales, aunque sí habitantes que temen que la llegada del turismo al pueblo afecte su estilo de vida:

> *Las instituciones como el Club Porteño, a través de sus peñas, participan de los eventos que se realizan. El Hogar Agrícola de Santa Inés, con una linda función social, también es muy participativa. Son previas, y se suman a los eventos que realiza ATUCOS, como nueva, que se formó en el año 2011. Yo no sé qué institución puede resistirse, pero sí hay habitantes que no quieren el turismo; como otros que se definen como defensores del pueblo y que, llegado el momento, no hacen nada; lo único que hacen es criticar* (Entrevista a DG, 2021).

> *Se acerca la gente que tiene cierta cercanía con el turismo. Ahora cada vez más los que tienen alojamiento. Se acercan, no quiere decir que sean parte. Desde la formación, hubo mucha gente aquí; nos interesa movilizar a la comunidad. Hemos logrado mucho con las peñas, dando un espacio. Hay acuerdos permanentes, con los actores que estamos trabajando. Nos falta también que la gente se organice: que vengan ellos y nos pidan hacer una feria, que vengan las peñas que nos pidan hacer un evento. Nosotros estamos abiertos* (Entrevista a AB, 2021).

> *Con respecto a las instituciones del pueblo, la mayoría han estado ligados a ATUCOS; cuando necesitamos una silla, mesas, nadie tiene reparo en ofrecerte: el Hogar Agrícola, el Club Porteño, las escuelas. Las escuelas, participando de encuentros que hacemos, trayendo a los chicos a que aprendan. Creo que las instituciones nos acompañan* (Entrevista a SF, 2021).

A diferencia de los dos casos anteriores, la ATUCOS no sólo ha permanecido en el tiempo después de su creación, sino que integra a actores locales que, a la vez, tienen alguna trayectoria o participación en otras instituciones de la comunidad. A través de ellos, lo referido al turismo en el lugar se decide entre este conjunto de actores que, a la vez, contemplan en mayor o menor medida los intereses de otras actorías locales. Las relaciones con el estado provincial y local, en un primer momento, resultan asociativas en la medida que se asociación intereses y coordinan acciones con funcionarios provinciales y de la gestión municipal gobernante en el momento de llegada del programa, como se verá a continuación. No obstante, una nueva gestión local, desde el año 2015, ha generado experiencias en que ATUCOS, en conjunto con otros habitantes del lugar, ha tenido que defender su postura respecto del turismo a desarrollar.

4.2 Estado local, turismo en la región y su relación con Saldungaray

Hablar de estado local en Saldungaray desde la llegada del PPT es hablar, a grandes rasgos, de dos gestiones[231] distintas a nivel municipal en el distrito de Tornquist: una primera, que fue

[231] En primer lugar, la gestión del intendente Gustavo Trankels del Partido Justicialista, entre los años 2007 y 2015, con el consultado RT en la Secretaría de Cultura, Deportes y Turismo, y con la consultada YT en la Dirección de Turismo. Desde el 2015 y hasta el 2023, la gestión del intendente de la coailición "Unión Cívica Radical –

aquella que solicitó el ingreso al programa, así como también cedió espacios de gestión a ATUCOS, y una segunda que, hasta el momento del último trabajo de campo, tensiona con los supuestos del PPT, con sus funcionarios y agentes provinciales, y con ATUCOS en el tipo de turismo que se espera en la localidad.

Entre los consultados, hay dos que fueron quienes gestionaron la integración del pueblo al programa, a partir de identificarse una necesidad de gestión: incorporar a Saldungaray, y a sus habitantes, al tradicional circuito turístico de la región, procurando la generación de empleo y de emprendimientos locales, ante la situación periférica que vivía la localidad en relación con otras vecinas, como Sierra de la Ventana. Esto, según los consultados, salvaguardando las características particulares y el estilo de vida local, sobre todo en contraste con la situación turística "cosmopolita" que manifiestan otras ciudades de la región:

> Saldungaray estaba dejado de lado. Los únicos que trabajaban eran los integrantes de una asociación de fomento, que habían comenzado a poner en valor el patrimonio del pueblo, y ahí en la Asociación de Fomento trabajaba la oficina de turismo (…) Ni bien comencé en la Secretaría, teníamos próxima la FEBATUR, nos habían invitado a participar. En esa feria, me pongo en conocimiento del Programa Pueblos Turísticos. En el relevamiento que había hecho antes de empezar a trabajar en la gestión, había notado que Saldungaray era un pueblo que tenía un potencial interesante, y que estaba al margen del circuito turístico, la generación de empleos. Y propuse a Saludungaray para el programa. Vinieron de la Secretaría de Provincia a diagnosticar sin previo aviso, estuvieron caminando, conociendo las distintas instituciones, y confirmaron esto que decía yo, que tenía un potencial interesante. Ahí comenzamos a trabajar, con talleres, capacitaciones (Entrevista a RT, 2021).

> *Entré junto con Pueblos Turísticos; el primer evento que tuvimos fue la declaratoria de Saldungaray en la Bodega, donde se hizo la presentación también del primer vino espumante. Comencé como directora de Turismo en mayo del 2010, hasta que finalizó la gestión en diciembre del 2015 (...) ellos tenían también un antecedente, a nivel adolescentes, que eran las Patrullas Blancas, o sea que ya venían trabajando lo que era turismo. El programa dio un impulso, pero Saldungaray ya tenía su impronta turística, con las visitas guiadas de esos jóvenes* (Entrevista a YT, 2021).

Los contrastes y diferencias entre localidades, así como la necesidad de presentar una oferta turística variada, parece haber motivado los intereses municipales en el desarrollo turístico del lugar. No obstante, se identifica cierto carácter identitario en Saldungaray que diferencia al pueblo de otras localidades turísticas en la región; y esto mismo han interpretado los agentes del PPT que deciden su inclusión:

> *Como desafío teníamos, y sigue teniendo la Comarca, la necesidad de que las localidades se unan. Cada una tiene una idiosincrasia distinta, poblaciones muy diferentes; Saldungaray tiene mucho arraigo, valora mucho lo local, su patrimonio. Tiene una comunidad muy unidad. Las otras localidades tienen comunidades muy diferentes. Y se veía, se sigue viendo hoy, que cada*

Cambiemos" Sergio Bordoni, con Susana Dos Santos como secretaria de Cultura y Turismo en un primer momento -esta consultada en mi tesis de maestría-, y con los consultados GS en la actual Secretaría de Turismo y JL en la Dirección de Planificación Turística.

> *una tira para su localidad. Y la idea de la gestión era vendernos o proponernos con un destino con un montón de localidades, y muchas más actividades para hacer. Pueblos Turísticos vino para fortalecer, o darle más herramientas al pueblo de Saldungaray, que cambió de ser el último lugar de la Comarca, a ser una puerta de entrada* (Entrevista a YT, 2021).
>
> *Cuando hice un relevamiento de la situación turística en el distrito, me encontré con Saldungaray que era un pueblo que estaba muy pegado a Sierra de la Ventana, pero que al turismo lo veía pasar; realmente estaba muy excluido del sistema turístico. Creí yo en ese momento que era la oportunidad de potenciar el patrimonio que tenían, no sólo cultural, sino también humano* (Entrevista a RT, 2021).

Los primeros encuentros manifestaron cierta articulación entre programa y estado local, pese a no existir relación política previa. A la vez, el grupo de participantes previamente en el turismo participó, organizando lo que luego sería ATUCOS:

> *nosotros, desde la gestión municipal, trabajábamos en conjunto con la gestión de la Provincia. Se hacían relevamientos, se realizaban las capacitaciones, la convocatoria de la comunidad. Se acompañó lo de ATUCOS, también (...) Los primeros encuentros fueron para ver el tema de conformar redes de trabajo, para poner en valor el patrimonio. Y participaba personal de Turismo de la Municipalidad; ellos tenían la Sociedad de Fomento que era muy fuerte, algunos representantes de la comunidad que estaban interesados en el turismo, el Centro de Jubilados* (Entrevista a YT, 2021).

No obstante, la presencia del estado generó cierto margen de descreimiento de entrada. A diferencia de las otras dos localidades, donde existía una dinámica previa y experiencias entre Municipio, Provincia e instituciones locales, Saldungaray comenzó su proceso según lo indicado en el programa:

> *Al principio fue muy difícil. Como nuevo funcionario fui a presentarme ante las instituciones que estaban a cargo del turismo en el pueblo, la Asociación de Fomento principalmente, y les plantee la posibilidad de participar de este programa que desconocían, la posibilidad de reconstrucción del fortín, y estaban totalmente descreídos: descreídos de la figura de un funcionario público, de la posibilidad de que Saldungaray sea tenido en cuenta, porque realmente no era tenido en cuenta, con la riqueza y el patrimonio que tienen. Y fue muy difícil, hasta que empezaron a ver que la cosa iba en serio, de a poquito; que las capacitaciones bajaban. En eso tengo que agradecer a las autoridades de Turismo de la Provincia* (Entrevista a RT, 2021).

Sobre este momento, las autoridades municipales siguientes y actuales, tienen escasas referencias. Particularmente, dos de los consultados conocen el contexto por haber trabajado, en aquel entonces, en el sector privado turístico de la región. Sobre el programa, manifiestan ciertos reparos, así como de su presencia en la localidad, aunque esto último en relación con los años más recientes de su gestión:

> *No tuve experiencia de trato con los funcionarios de Pueblos Turísticos. Sí tengo reseña del programa, he visitado otras localidades además de la que tenemos dentro del distrito. Cuando se implementa acá, entre el 2008 y 2010 que se comenzó a implementar, en su origen estuvo muy bueno, por lo que pretende generar; poder incluir a Saldungaray, con su cantidad de recursos y lo que puede generar turísticamente. Lo que sucede, también, fue que el programa, en su momento, tuvo idas y venidas; no pude ver en el tiempo algo que haya generado. Sí generó*

> *la Asociación de Turismo Comunitario, hubo falta de territorio. Las etapas sí se implementaron, alrededor de lo que es la economía comunitaria, lo que genera en el poblador* (Entrevista a JL, 2021).
>
> *El Programa, cuando se implementó, tomó un impulso muy grande para la comunidad de Saldungaray, como para el municipio. Al perderse el trabajo en territorio que hubo en ese momento, se perdió la visión. Esa es la falencia y el desafío para retomar los objetivos del programa. Nosotros hacemos hincapié en el trabajo en territorio* (Entrevista a GS, 2021).

Para la gestión actual, el PPT no logró sostenerse en el tiempo: aducen falta de "planificación" y de "territorio". No obstante, sí se reconoce la permanencia en el tiempo de lo generado, tanto en términos de infraestructura como en términos de organización local para el turismo:

> *Siento que es un programa con buenas bases, muy buena idea y propuesta, pero no se ha sabido transmitir en el territorio, como no ha tenido una continuidad. En Saldungaray, en su momento, generó una sinergia, con un grupo de gente que empezó a ver el potencial turístico; pero la falta de continuidad, y de presencia en el territorio, hizo que el programa cayera* (Entrevista a JL, 2021).
>
> *El cambio fue positivo, ya la participación de la localidad en el programa es positiva, ya que empiezan a organizarse, a juntarse, con esta visión turística dentro de la localidad. Por eso, hoy en día queremos acompañar eso, para que la gente pueda desarrollar la actividad, porque los atractivos que tiene Saldungaray son importantes (...) El obstáculo es no tener una línea, un hilo conductor de trabajo, para poder definir objetivos, para poder trabajar en conjunto con el programa, con la gente de la Provincia, para poder después, nosotros, coordinar el trabajo a nivel local, con los actores de Saldungaray. Que ese también es el desafío, poder trabajar en territorio, tener reuniones, charlas; que se retome lo que se inició en su momento cuando se activó el programa* (Entrevista a GS, 2021).

En cambio, los consultados del primer momento de gestión, coinciden en observar cierta retirada del programa, pero hacen hincapié en lo generado en la localidad, como para que la continuidad del proceso dependa, enteramente, de las organizaciones locales. A diferencia de la gestión actual, así como de las gestiones estatales en las otras dos localidades de estudio, estos actores ponen en el centro de la gestión a los actores locales:

> *Creo que fue un lindo programa, que generó, despertó aún más en la comunidad el deseo de poder trabajar, de poder mostrarse a través del turismo. Tuvo un impacto fuerte en la organización, porque se formó la Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray, ATUCOS, que hoy en día continúa funcionando. Se hizo también el Centro de Interpretación de la Obra Salamone, que tuvo impacto, y eso sí se trabajó en conjunto con Laprida y Azul, que ahí sí participó ATUCOS fuertemente; creo que continúan a cargo. Se le brindó una vidriera también a los artesanos, para mostrar lo que hacen, ofrecer sus productos. Y quedó el predio de la Oficina de Informes Turísticos, que quedó muy lindo para los turistas, y tiene un gran potencial* (Entrevista a YT, 2021).
>
> *Principalmente la capacitación para el asociativismo, y la creación de productos que transformaron la vida de las personas, y la forma en que se promocionaba al pueblo, y cómo encaraba al turismo. El turismo comunitario nace de la necesidad de la gente, que entendió que, a través del turismo, se podría generar trabajo genuino. La gente se encontraba que, si quería trabajar, se tenía que ir a Sierra de la Ventana* (Entrevista a RT, 2021).

A diferencia de la gestión actual, estos consultados identifican problemáticas y tensiones alrededor de la relación entre la gestión municipal actual y los habitantes del lugar en el tipo de

turismo a desarrollar, que evoca ese primer momento de descreimiento con la llegada del PPT. A la vez, se identifica como desafío seguir dándole continuidad a un proceso que, en la práctica, se observa ciertamente autogestivo, aunque irregular en el tiempo; en este punto sí existe coincidencia con la gestión actual -tercer testimonio-:

> *La gente se encontraba que, si quería trabajar, se tenía que ir a Sierra de la Ventana. Hoy en día, no está desarrollado el turismo como me gustaría, pero ya tenemos complejos, alojamientos (…) El municipio tuvo dificultad para entrar. Hoy por hoy es mi segundo hogar, tengo una excelente relación. Pero al principio era como que todo lo que les ibas a decir era mentira. La reconstrucción del fortín fue el pilar principal para entrar, porque llevaba años abandonado* (Entrevista a RT, 2021).
>
> Igualmente, al principio había más participación de los jóvenes, y después como que fueron *perdiendo interés, como pasa en estas instituciones* (Entrevista a YT, 2021).
>
> *Obstáculo y desafío es la continuidad; si bien en su momento se generó una sinergia, veo que se generaron células aparte. Salvo algunos lugares dentro de la Provincia, donde el programa fue disparador, como la zona más pegada a Capital Federal. Pero la realidad es que, acá, no he visto una continuidad en el tiempo* (Entrevista a JL, 2021).

Al preguntar sobre las expectativas de la gestión turística estatal en relación tipo de turismo que propone el programa, el primer grupo de consultados hace mención de un turismo del tipo "familiar", en vías de lo que la teoría viste supone como comunitario. La gestión actual -tercer testimonio-, en cambio, no halla índices de esta modalidad, y sostiene a Saldungaray como una oferta más dentro del tipo de turismo que desarrolla en la "Comarca[232]"

> *El turismo que se desarrolló en la localidad, o que se está desarrollando, creciendo, es el turismo familiar; y también se implementó en su momento un turismo orientado a la tercerda edad. Se traían contingentes de abuelos de la región; se articulaba con el PAMI, y la gente de ATUCOS los recibían, le hacían visitas guiadas, le preparaban la comida. Ha participado de esto, también, el centro de jubilados. Y todo esto generaba un movimiento económico. ATUCOS coordinaba las excursiones, el centro de jubilados hacía el almuerzo. Todo esto beneficiaba a las instituciones intermedias, también. Después, el turismo familiar que viene en toda la comarca, y empezó a conocer a Saldungaray; ATUCOS sigue haciendo las guiadas al fortín, en Saldungaray* (Entrevista a RT, 2021).
>
> *Creo que el tema del turismo comunitario, como se entiende, por ejemplo, en Centroamérica, eso nos faltaría desarrollarlo más; o en el norte nuestro. También es real que son culturas distintas, con culturas nativas más fuertes, donde la oferta se distribuye, vienen turistas y se alojan en un lugar, al día siguiente en otro; se reparten para que los beneficios sí sean para todos. Y en Saldungaray, si bien está ATUCOS, o el Centro donde venden todos los artesanos, quizás faltaría una organización de la oferta* (Entrevista a YT, 2021).
>
> *Creo que el turismo que hoy va, es porque visita la Comarca en sí, que se entera de lo que tiene Saldungaray, va y lo visita. No veo que haya un público específico de Saldungaray, salvo -que tampoco es de Saldungaray-, el que viene a ver la obra de Salamone* (Entrevista a JL, 2021).

Así, en relación con lo que el programa propone, existe, en mayor o menor medida, una apreciación positiva sobre su impacto inicial, sobre la infraestructura facilitada y sobre el

[232] Concepto que refiere a la relación entre las distintas localidades de la región serrana del fallo de Ventania, y que ha sido utilizado como emblema promocional desde la promoción turística oficial.

impulso en la organización de los actores locales. También, sobre todo entre los primeros dos testimonios de los siguientes -de la primera gestión-, se observa una posibilidad de articulación con un gobierno provincial:

> *El programa es una herramienta, que funciona en la medida que todas las áreas del municipio estén de acuerdo: obras públicas, acción social, educación. En Saldungaray, en su momento se dio, hoy en día no sabría decirte. Todo esto se dio gracias a que hubo un gobierno que creyó en el desarrollo de pueblos del interior, y que puso a disposición recursos para resolver los problemas que te comentaba que habíamos identificado en este caso* (Entrevista a RT, 2021).

> *Yo creo que sí, que Saldungaray se posicionó mucho más a nivel Provincial, a través de esta difusión extra que le daba el programa. De hecho, muchas obras fueron para ahí: la Oficina de Informes, la reconstrucción del Fortín Pavón, la construcción del Centro de Interpretación de Salamone. Durante esa gestión, fueron varias las obras que se hicieron para desarrollar aún más, y de hecho, la comunidad lo sigue aprovechando, y está creciendo cada vez más* (Entrevista a YT, 2021).

> *generó una sinergia al principio, y después una especie de "te puse en marcha, y no te ayude a manejar el volante". No es que se haya chocado, pero con la falta de herramientas, y de continuidad, es imposible llegar a lograr objetivos. No hay indicadores, ni evaluaciones de nada* (Entrevista a JL, 2021).

> *Creo que el programa hizo que se visualice esta posibilidad de que una localidad chica, con una idiosincrasia agrícola ganadera, pueda tener una actividad turística* (Entrevista a GS, 2021).

Sobre posibles actores emergentes, se tiene como referencia a ATUCOS, y el rol de integración que tuvo para con otras instituciones, en relación con el turismo:

> *Empezaron a incorporarse al circuito turístico artesanos y artistas de Saldungaray, se creó ATUCOS, que participaba de cuanto ferias y eventos turísticos existiera. ATUCOS promocionaba no sólo Saldungaray, sino la comarca* (Entrevista a RT, 2021).

> *La formación de ATUCOS es el principal actor emergente, a nivel colectivo. Y después el tema de la Sociedad de Fomento, que quedó desarticulada porque una parte se resistió un poco a este cambio, aparte que perdió protagonismo en la gestión turística del pueblo* (Entrevista a YT, 2021).

> *Son muy "patriotas" de su pueblo. Veo que faltó "comunicar el mensaje", una desinformación. La gente no sabe qué va a acompañar. No una resistencia sino, no acompañar. ATUCOS mismo, como actor emergente, tiene cuestiones propias que ellos tienen que terminar de desarrollar, tardaron mucho tiempo en lograr una personería jurídica. Entonces, si no tenés una institución que no está del todo formada, cómo salís a venderlo al resto del pueblo* (Entrevista a JL, 2021).

Como se verá en el próximo apartado, y en el próximo capítulo en relación con la participación, los actores locales de Saldungaray adquieren un particular sentido de pertenencia, que regula durante todo el proceso el tipo de turismo a desarrollar. Esta pertenencia, a la vez, es la que lleva a organizarse en conjunto, para poder ocupar un rol central en la toma de decisiones turísticas en el pueblo: con o sin el estado local, según la situación.

4.3 Apreciaciones sobre identidad local y lo comunitario en el modelo turístico desarrollado

En Saldungaray se aprecia un particular sentido de pertenencia por parte de sus habitantes: en reiteradas ocasiones se hace referencia a la identidad local, al patrimonio y al arraigo, lo que suele venir acompañado de contrastes en comparaciones con localidades vecinas, como Sierra de la Ventana. A la vez, tratándose de una localidad en que gran parte de sus poco más de mil habitantes acuden a la misma escuela, y participan de las mismas instituciones, se identifican discursos en consonancia con la idea de "bien común" que se ha rastreado en otros discursos, en relación con la apreciación de una supuesta "comunidad". Desde esa perspectiva, algunos de los consultados definen el carácter comunitario del turismo a partir de su noción de comunidad en el lugar:

> *Saldungaray es pueblo, pueblo, y eso nos diferencia de otras localidades de la Comarca. Es el pueblo más antiguo, y acá viven desde los bisabuelos; hay una idiosincrasia muy marcada. En las fiestas del pueblo, la bandera que se lleva, siempre es portada por gente del pueblo; (…) las cooperadoras de los diferentes establecimientos educativos, siempre hacen actividades a las que asiste toda la comunidad, por más que no tengan chicos en la escuela; hay una identidad muy marcada. Y para las fiestas del pueblo (…) las familias que se habían ido por diferentes motivos, volvían para las fiestas. Es un sentido de pertenencia muy arraigado. Entonces, por ahí el turismo se ve como un intruso. La misma idiosincrasia del lugar lleva a que el turismo sea más compartido (…) "yo no tengo lugar, pero aquel sí" (…) y el hecho de compartir lleva a que, a través del turismo comunitario, se fue implementando el turismo en el lugar* (Entrevista a GP, 2021).

> *Cuando iniciamos con ATUCOS y el Centro de Interpretación, que están ligados, había espacios para vendedores y artesanos, y se llenaba de la gente del pueblo, del Hogar Agrícola, y la gente que aprendía a ofrecer sus productos (…) A mí me interesa mucho el tema del emprendedor del pueblo, aquella persona que hace su cerámica, que pinta, y que trae sus cosas, y entiende que tienen valor, que se pueden comercializar* (Entrevista a SF, 2021).

En ese aspecto, dentro de los objetivos de ATUCOS, como organización que gestiona un turismo comunitario en el pueblo, se plantea una mayor integración de las instituciones en la actividad. Una participación más allá de ATUCOS, que refleje en el turismo el carácter comunitario de la sociedad local, lo que la diferenciaría de las localidades vecinas:

> *No sé si las instituciones hablan de turismo. Por ahí la gente del pueblo ve el potencial que tiene el turismo, pero no quiere abrirse por el tema de preservarse. La gente del pueblo teme que empiece a pasar lo que pasó en Sierra* (Entrevista a DG, 2021).

> *Desde que se conformó la primera asociación hay una lista de socios, pero nos falta, todavía, esa base de salir, de trabajo de campo. Visitar negocios, a los demás, y hacer más socios. Cuando logramos la personería, hicimos campaña de socios, con quienes tienen alguna actividad. Hoy en día estamos viendo cómo darnos conocer más, que sepan que tienen este lugar* (Entrevista a DP, 2021).

> *Está en desarrollo. Coordinar con otras instituciones para no afectarlas, apoyarlas y que ellos nos apoyen a nosotros, por un lado. Por otro, tener una convocatoria permanente ante artesanos, para que puedan venir a ofrecer sus cosas, sus productos. Más que nada, ofrecerle la posibilidad al turista que pueda visitar esta producción en su lugar* (Entrevista a AB, 2021).

En su discurso, de hecho, algunos de los representantes del estado local se consideran a sí mismos actores externos a la "comunidad" de Saldungaray, lo que refuerza la cuestión de lo local como una pertenencia exclusiva de sus habitantes. En ese sentido, se ha visto al turismo comunitario como una matriz de integración, inclusive en lo económico, que permita que Saldungaray se ofrezca como destino de manera autogestiva: no empleándose en los servicios de localidades vecinas, sino ofreciendo sus propios productos y servicios, con relativa autonomía de otros actores externos:

> *La idea era fortalecer a la comunidad (...) La realidad de Saldungaray también es que están cerca de Sierra de la Ventana, y mucha gente de Saldungaray se iba de la localidad a trabajar de mucamas, mozos, servicios turísticos. La idea nuestra desde la gestión era fortalecerlos como comunidad, y que puedan ellos empezar a emprender, y ofrecer sus servicios turísticos, para que no tengan que irse a Sierra de la Ventana, sino que se genere empleo genuino dentro de la misma comunidad, y que eso beneficie a la mayoría* (Entrevista a YT, 2021).
>
> *Esas familias comenzaron a vivir de su trabajo, y no dependían más de la asistencia. Esto es un ejemplo. Desde cultura se mostró el pueblo al turismo, desde bromatología se capacitó a los productores regionales, desde deportes se generaron eventos dentro del pueblo para promover el turismo. Se trabajó siempre articulando ATUCOS con las capacitaciones que bajaban de Pueblos Turísticos* (Entrevista a RT, 2021).

Así, los comunitario se expresaba previamente y en otras dimensiones de lo social en la localidad, siendo este carácter interés y factor de que el turismo que se desarrolle allí tenga este tipo de características, y no otras. Parte del proceso de ejecución del PPT en Saldungaray se entiende considerando las relaciones estrechas entre instituciones y sus miembros y representantes:

> *Es turismo comunitario porque, cuando se realiza algo, se convoca a todas las instituciones. Digamos, se organiza la fiesta del Fortín, y se convoca a las instituciones, a los artesanos, trabajando en que todos tengan participación. Igualmente, las visitas guiadas, en el Fortín o en la Obra Salamone. Se convoca a las instituciones, y a través de ellas, a los pobladores* (Entrevista a DG, 2021).
>
> *Porque Saldungaray ya tiene esa característica comunitaria, de por sí. Antes, cuando realizábamos las fiestas, de cada institución se enviaban representantes, para que hiciéramos un trabajo conjunto, con todas las organizaciones. Entonces ya había una movida cultural, social, donde Saldungaray se destacaba. Entonces, calculo que eso lo han visto desde Pueblos Turísticos; (...) Supongo que una comunidad que ya es de convocarse, de hacer cosas, dentro de todas las localidades de la región, y el hecho de estar pegadito a este espacio con características bellas, facilitó la tarea del programa* (Entrevista a AB, 2021).
>
> *La visión del turismo comunitario es que los beneficios que genera la actividad, se repartan equitativamente entre la comunidad y mejoren la calidad de vida, y generen más trabajo. Había interés por el turismo, pero, sobre todo, que haya una distribución más equitativa, y beneficios para toda la comunidad* (Entrevista a YT, 2021).

Una reinvención interesante del escenario de Saldungaray en el PPT, respecto de la propuesta original -documento- y testimonio de agentes y funcionarios de la Sectur, es que no se admite cualquier tipo de relación con el Estado en el marco de la ejecución; ni siquiera, cualquier tipo

de relación asociativa. En esta localidad, el hecho de tratarse de actores locales, por su residencia, y no estatales ni privados, en términos de un posible tercer sector, dio sentido a la creación de ATUCOS cuando Saldungaray, previamente, ya participaba de una asociación de turismo regional[233], de carácter mixto, con presencia de actores privados externos y centralizada en el área de Turismo municipal:

> *Saldungaray tiene un potencial terrible que no está desarrollado. Todo lo que tiene Sierra lo tiene Saldungaray también. El turismo genera un recurso económico que viene de otros lugares y queda en el distrito. Vimos la posibilidad de desarrollo social a través del turismo. En parte se logró, queda mucho por hacer. La Asociación de Turismo de la Comarca no tenía en cuenta esto. A través del programa se promovió la creación de la Asociación de Turismo Comunitario, ATUCOS, que representaba al pueblo. Son personas que están desde el principio, un montón de actores comunitarios que siguen trabajando. Hoy tienen a cargo una parte del centro cultural, un espacio que no tenían antes* (Entrevista a RT, 2021).

La pertenencia al pueblo y, más aún, el haber nacido y vivido allí durante un tiempo mayor, se identifica como un capital social y político a la hora de influir o administrar las organizaciones e instituciones del lugar. No es casual que se pondere, a la hora de hablar de turismo, la trayectoria individual de la antecesora a ATUCOS en el pueblo, Chichita Torelli:

> *Creo que acá hubo una persona que un poco fue la visionaria del turismo en Saldungaray; estamos hablando de Chichita Torelli, docente, que en su momento era la que de alguna manera se compenetró con la historia de este lugar, del Fortín Pavón, y gracias a ella hoy tenemos ese lugar histórico. Fue una de las primeras que estuvo en las primeras asociaciones de turismo de la Comarca (…) Chichita Torelli está desde el principio con todo esto. Y de alguna manera, no el caso mío, pero sí de la presidenta actual, ella estuvo mucho con Chichita, con su idea. Y creo que detrás de lo de Chichita siempre estuvo la parte comunitaria, directa o indirectamente. En el hecho de abrir redes, convocar a AB y a DG. Después surge Pueblos Turísticos. La base comunitaria tiene que ver con que la gente descubra qué actividades puede desarrollar, con lo que tiene. El descubrir que, si trabajan en conjunto, pueden lograr cosas que solos no* (Entrevista a DP, 2021).

Esta noción de lo comunitario, previa a la llegada del programa, es la que caracteriza al proceso dentro de toda su ejecución. A diferencia de las otras dos localidades, el conjunto de actores locales más involucrados ha adquirido un rol central en el proceso, tensionando en ocasiones con el programa y con el estado local, como se verá en el próximo capítulo, aunque asociándose a largo plazo, en términos de la gestión turística local. De esta manera, entre expectativas y apreciaciones sobre los supuestos beneficios que conllevó el programa, al menos en términos de organización local, existe una valoración entre los locales por el PPT:

---

[233] La Asociación de Turismo de la Comarca es la asociación turística más antigua del lugar, creada hace tres décadas, y con injerencia del estado local y de las cámaras comerciales del lugar. Ante su discontinuidad, en el momento de mi trabajo de campo se estaba planteando, en el área municipal dedicada al turismo, la posibilidad de crear un nuevo Ente Mixto Público y Privado de Turismo (EMIT), con las mismas características que la anterior (Entrevistas a DP, JL y GS, 2021).

> *Saldungaray tiene identidad. Siempre estuvo organizado comunitariamente, y con el programa se reforzó. No se puede concebir al turismo si no fuera comunitario, sin todos participando. Pienso que la gente se va involucrando*[234] *muy lentamente* (Entrevista a DG, 2021).

> *El Programa Pueblos Turísticos ha sido fundamental. Fue lo puntual que nos dio una razón de ser; nos agarramos de él. Desde hace dos años, que no estamos en una situación muy buena por la nueva gestión de gobierno local, gracias al programa podemos salvarnos. Nos sirvió muchísimo ser, hoy en día, pueblo turístico. Desde el inicio, hemos avanzado mucho; nosotros estamos día a día con el turista.* (Entrevista a DP, 2021).

> *Básicamente, lo que nos permitió fue conformar la Asociación de Turismo Comunitario, desde donde pudimos convocar, a distintas actividades, eventos o proyectos, a la participación de la gente del pueblo. Esa organización existe, y la participación se da, en mayor o menor medida según el caso* (Entrevista a SF, 2021).

Entre los actores locales, se encuentra una valoración positiva entre los consultados de la primera gestión, y cierto desconocimiento sobre el programa entre los actuales. Estos últimos, sostienen que el programa se ha ausentado durante los últimos años, aunque el proceso iniciado continúa por la presencia de ATUCOS:

> *Sinceramente, en los últimos años -no los últimos dos, por el tema de la pandemia-, siento que el municipio no le dio importancia al programa, a Saldungaray; se dejó a la deriva, y si no fuera por la gente de ATUCOS que lo dejó vivo, no se hubiese seguido trabajando en esta línea de Pueblos Turísticos* (Entrevista a RT, 2021).

> *ATUCOS hizo algo por el aniversario de Salamone; pero, en general, lo percibo muy tranquilo. Antes había más actividad, por ahí es por la pandemia. Sobre el programa, en la actualidad, me parece que nada…* (Entrevista a YT, 2021).

> *Recién ahora, hace un mes, empezaron con el Programa ALAS. Pero después, durante un tiempo, estuvo parado. Se generó una sinergia, pero hubo falta de acompañamiento. Se generó una asociación civil, no menor, hubo un efecto* (Entrevista a JL, 2021).

> *Después de la implementación, al estar dentro de la Comarca Turística, Saldungaray se está desarrollando sin que se sepa al cien por ciento de este programa. Al no tener una continuidad, hace que no se tenga propio el programa; se empieza a desarrollar por la cantidad de gente que está viniendo* (Entrevista a GS, 2021).

El proceso del PPT en Saldungaray adquiere las características, en mayor o menor medida, que lo que suponen algunos de los actores locales clave que nuclea ATUCOS como "turismo comunitario", "comunidad" y, a la vez, estos se ven a sí mismos como actores con cierto reconocimiento y legitimidad, internamente, y que representan los intereses del conjunto de los habitantes del pueblo en las relaciones que establecen con el estado y actores externos: allí, se evoca el término "actor comunitario", como algunos de estos se definen a sí mismos:

> *A un actor comunitario lo define el tener en cuenta la visión que tiene el local. Que el local vea de ATUCOS la misión que tiene de querer integrar, de que esto sea un medio de vida para los*

[234] Sobre este punto, la consultada hace referencia a cierta apertura con actores externos que deciden vivir en Saldungaray, y desarrollar turismo, lo que deja ver que la procedencia no es un impedimento para integrarse en esta dinámica: *"la gente que viene de otros lugares, ciudades, lo viven más; se involucra más. Es más abierta, en ese sentido; a lo mejor no porque la gente de Saldungaray no lo sienta, sino porque tiene más esa cuestión de preservarse"* (Entrevista a DG, 2021).

> *locales. Este es uno de los estandartes de la Asociación de Turismo. La comunidad de Saldungaray quiere preservar lo que es, no parecerse a nadie; obviamente, con la participación del Estado, pero teniendo en cuenta lo que la comunidad quiere para sí. Más allá de nuestra ideología política, color o dios, nos define el amor por nuestro pueblo. Tenemos que tener nuestro corazón acá; saber negociar, pero representar los intereses de nuestros habitantes. Al municipio le puede molestar que tomemos decisiones; a la comunidad de Saldungaray le molesta también que tomen decisiones sin ser consultados previamente* (Entrevista a DG, 2021).

> *Actor comunitario es aquella persona que está al servicio de la comunidad; no tanto en lo particular, sino el desarrollo de lo local. Por eso, para nosotros son importantes las instituciones: son actores importantes, pero cada una de ellas está integrada por personas. Entonces depende de qué personas la integran, si las movilizan. Son para nosotros las instituciones los actores primarios del pueblo. La comunidad, creo que es la búsqueda del bien común* (Entrevista a AB, 2021).

> *Para mí, el turismo comunitario es tener en cuenta a la gente, a la persona. El desarrollo de la persona, no comercial. Fomentar actividades como pintar la bicisenda, hacer presentaciones en las escuelas, para que los chicos se adueñen de las cosas del lugar. Pienso que todos somos actores comunitarios, porque siempre estamos pensando en el beneficio del otro. El hecho de ser "NIC" (nacido y criado en el lugar), también cambia la perspectiva. Pero es cuestión de percepción, nosotros estamos hace 30 años y dicen que parecemos NIC* (Entrevista a GP, 2021).

Entre los actores municipales, existe cierta concordancia con estas definiciones. Incluso, en la integración de sectores sociales a priori distanciados, por aspectos económicos o de procedencia. Se hace frecuente la referencia a la idiosincrasia y a la localía, pero principalmente a la integración:

> *La comunidad de Saldungaray es una comunidad muy estructurada, mantiene las costumbres de un pueblo: tiene una idiosincrasia muy particular, mucho amor propio. Hay chicos, que a través de Pueblos Turísticos creyeron que podrían quedarse a Saldungaray a vivir. El pueblo es muy particular, orgulloso, auténtico en lo que manifiestan y muestran; es muy difícil de cambiar esas costumbres. La comunidad de Saldungaray es muy participativa de las instituciones, muy respetuosa de la idiosincrasia del pueblo, muy unida. Es, además, una sociedad con niveles sociales muy marcados; para toda la gente que terminó sumándose a ATUCOS, era muy difícil integrarse a la comunidad; para toda esa gente, con Pueblos Turísticos comenzó a lograr esa integración* (Entrevista a RT, 2021).

> *Lo que entiendo por actor comunitario es que está inmerso en la comunidad, un actor local no necesariamente, sino que es una persona de la localía, y creo que ahí radica la principal diferencia. Un comunitario inmerso en lo social, lo cultural, lo idiosincrático. Y que no necesariamente debe ser nacido en la localidad. En Sierra de la Ventana, o Villa, que son más cosmopolitas, hay gente que día a día viene a vivir, pero no está inmersa en la vida social de la comunidad, por ahí en la económica sí, y no tiene un gran conocimiento de la identidad del lugar. En cambio, en Saldungaray eso no sucede, tienen muy claras las cosas que los identifican como comunidad* (Entrevista a JL, 2021).

A la vez, se reconoce desde el estado local la representación de ATUCOS como actor colectivo, o supuesto de "actor comunitario":

> *Creo que la comunidad se da en esto, en tratar de trabajar por un objetivo, o por varios objetivos en común, que nacen a partir de sentirnos identificados, valorar lo que tenemos, de querer ver crecer nuestro lugar, de querer que nuestros hijos puedan quedarse ahí. En el sentido de pertenecer a ese lugar, y sentirlo con orgullo, defenderlo y mostrarlo con orgullo. Y creo que ATUCOS es un actor comunitario importante porque es diverso, tiene representantes de otras*

> *instituciones intermedias que existen en la comunidad, y parte de esa diversidad es lo que permite una visión más amplia, la búsqueda de consensos, y que sea representativa de esa comunidad* (Entrevista a YT, 2021).

Finalmente, aunque no contrariando lo anterior, el consultado del que oí por primera vez el término reconoce lo comunitario en actores colectivos como ATUCOS, aunque también en trayectorias individuales como la de Chichita Torelli[235]. Así, considera actor comunitario a individuos "pioneros", en ciertos aspectos que hacen a la estructura social de la localidad, y con un "liderazgo" para generar ciertas transformaciones. Transformaciones como la integración del turismo en Saldungaray:

> *Yo creo que actores comunitarios existen en todos lados, surgen por una cuestión de liderazgo. Si uno estudia el porqué, siempre hubo gente que fue visionaria, y que de alguna manera impulsaron actividades que desarrollaron lugares. El desarrollo local surge de una persona que ve qué puede generar crecimiento. Si estudiás pioneros, no eran genios; eran personas que proponían alguna actividad; honestas, que surgieron, que son importantísimos. Indudablemente, si la persona es honesta, avanza con ideas claras, y es respetado por eso, se le acerca la gente. Y en la mayoría de las localidades, el desarrollo local se da por personas que innovaron así. Y creo que la comunidad local, a cualquier pueblito que vayas, ese pueblito tiene una historia. La historia sigue viva, porque la gente la va sabiendo, que tienen la historia escrita. Pueblos que se fueron formando con inmigrantes, primero un almacén de ramos generales, después una estación, cooperativas, ahí surgen los actores locales y en eso la comunidad. Después, algunas prosperaron con el tiempo, y otras no, quedaron en paraje o destruidos. Yo me denomino actor comunitario* (Entrevista a DP, 2021.

En el siguiente capítulo, describiré como estas actorías, entramados y trayectorias individuales han pugnado por grados de participación en una modalidad que la fomenta. En los contrastes, surgirán las discusiones teóricas de esta investigación.

[235] Así como han identificado la influencia y trayectoria de Noydeé Sosa de Tochini en Carlos Keen, y de Ignacio Marcos y Silvia Gorostidi de Marcos en Uribelarrea.

Capítulo cinco: Resultados II. Formas de participación de los actores locales en la gestión del turismo

En este quinto capítulo de la tesis, se presentan resultados de mi investigación sobre las formas en que actores locales -estatales y no estatales- y agentes / funcionarios del estado provincial participaron de las etapas de ejecución del Programa Pueblos Turísticos como política participativa, en cada una de las localidades de interés. Por otra parte, describo de qué manera esas formas de participar, y los actores involucrados, han constituido formas específicas de gestión del turismo local distintos entre las localidades observadas, dentro de una política que supone la modalidad comunitaria para las mismas. Además, se retoman resultados del capítulo anterior y, en relación con los expuestos en este, se introducen los debates que abordaré conceptualmente en el próximo capítulo, como discusiones de la investigación.

1. Gestión participativa en el PPT, y apreciaciones entre agentes de la Secretaría de Turismo

1.1 Lo participativo en el diseño del Programa Pueblos Turísticos.

Para comprender la participación de actores locales, agentes y funcionarios públicos en las etapas del programa Pueblos Turísticos, es necesario repasar, previamente, qué supone el mismo, a partir de su diseño, por participativo. En ese sentido, en la definición de sus propósitos como política autoproclamada participativa, dentro del documento oficial de presentación[236][237], se pueden identificar las primeras pistas:

> *La Secretaría de Turismo, a través de su Dirección Provincial de Turismo Social y Comunitario desarrolla el Programa "Pueblos Turísticos", que tiene como propósito: "Promover e incentivar el desarrollo de actividades y emprendimientos turísticos sostenibles en las pequeñas localidades de la Provincia de Buenos Aires, generando identidad, fuentes de empleo, recursos genuinos y favoreciendo el arraigo". Su diseño y funcionamiento responde a una lógica intercultural, intersectorial, descentralizada y esencialmente participativa. Esto último, constituye un eje estratégico de las acciones que se desarrollan* (Pueblos Turísticos, 2008:2).

La definición en el diseño de la política como "esencialmente participativa", es lo que habilita, en esta investigación, el enfoque que se realiza sobre la misma. Considerarla una *"política*

[236] Este documento, del cual cuento con una copia impresa, estuvo disponible en: http://repotur.yvera.gob.ar/handle/123456789/3882

[237] Por algún motivo desconocido por mí, en el momento de relanzarse el programa, en mayo del 2022, el enlace antes presentado dejó de arrojar resultados, no pudiéndose encontrar copia digital de dicho documento, del cual conservo yo archivo digital y copia impresa.

participativa", entonces, tiene que ver con que en su diseño se promulgue como tal, aunque no se hayan involucrado a otros actores por fuera de la Sectur para definir sus lineamientos. Sí se hace mención directa a la convocatoria de otros actores en sus etapas de ejecución en los territorios que aborda, considerándolos *"protagonistas activos",* lo que le da sentido a la elección de la modalidad "comunitaria" del turismo, al menos en lo teórico, para desplegarse efectivamente:

> *Se busca poner en valor todos aquellos recursos patrimoniales y/o extrapatrimoniales existentes en las pequeñas localidades, muchas veces no dimensionados, y generar emprendimientos turísticos auto sustentables y sostenibles, donde los pobladores locales sean los protagonistas activos del proceso. Por ello, se fomenta una nueva relación entre el Estado y las pequeñas localidades, que permita, a través de la actividad turística, la generación de recursos genuinos, la creación de empleos y la consecuente mejora en la calidad de vida, el fortalecimiento de la identidad local, y una nueva perspectiva de futuro* (Pueblos Turísticos, 2008:2).

Esa "nueva relación" entre Estado y pequeñas localidades constituye el objeto de estudio de esta segunda parte del análisis de los resultados, habiendo presentado ya discursos sobre lo local y lo comunitario en el programa, y actores locales de los tres pueblos de interés en relación con esa cuestión. Cabe decir que, esa relación propuesta, parece atravesar tres períodos: la *integración*[238] de las localidades al programa, la *ejecución* de los cinco "subprogramas"[239] de desarrollo de la política ya presentadas, y un tercer período más ambiguo, en el que los funcionarios y agentes de la Sectur discontinúan las reuniones de capacitación y propuestas de desarrollo, dejando en potestad de los actores locales partícipes la continuidad del programa en su localidad. Habiendo presentado las etapas de integración en el capítulo tres, identifico que son estos momentos de ejecución del programa, y la continuidad que tuvieron o no, en cada pueblo, materia de análisis elemental para comprender las formas participativas de los actores locales en cada una de esas instancias.

El programa, desde su diseño, reconoce en todo momento la participación de los actores locales como algo elemental para el turismo comunitario que propone. En ese sentido, la definición que da sobre la modalidad plantea que:

> *Se reconoce al Turismo Comunitario como aquel que fomenta el desarrollo de la actividad turística en pequeñas localidades no urbanas (sean rurales, litorales, serranas o insulares), que*

[238] Momento en el que actores locales solicitan a la Dirección Provincial de Turismo Social y Comunitario su integración al programa. Esta etapa, en cada una de las tres localidades, ya fue presentada en el capítulo dos, reflejándose como en Carlos Keen fue producto de una convergencia política entre autoridades provinciales y municipales, como en Uribelarrea surgió de una iniciativa entre el sector privado y el área de Producción municipal, y como en Saldungaray surgió por pedido de los habitantes al secretario de Turismo local.

[239] Relevar, capacitar, desarrollar, promocionar e integrar, etapas ya presentadas en el capítulo dos y que, así enunciadas, reflejan el carácter planificador del estado provincial para cada localidad integrada. Como se verá en este capítulo, este plan a priori consecutivo generó distintas dinámicas y procesos de participación local en cada una de las tres localidades de estudio.

> *posean atractivos capaces de generar el desplazamiento de turistas o excursionistas hacia ese destino (...) El Turismo Comunitario entiende que la Comunidad Local debe ejercer un rol sustancial y participativo en todo el proceso. Una importante proporción de los beneficios quedará en la comunidad* (Pueblos Turísticos, 2008:3).

Además, en términos de ética o semblante ideológico que propone el programa, y en relación con la cuestión comunitaria, dice basarse en *"principios de sostenibilidad y equidad",* que define así:

> *El Turismo Comunitario está basado en principios de sostenibilidad y equidad. La sostenibilidad se refiere al desarrollo equilibrado en el tiempo de los recursos naturales, socio – culturales y económicos, al respeto del medio ambiente, la cultura, la tradición, promoviendo el bienestar de la población local. El concepto de equidad, en este caso, está vinculado a los servicios turísticos prestados y operados directamente por los pobladores de estas localidades, de diversas formas. A su vez, los beneficios deben integrarse a la economía del pueblo, redistribuyéndose, y generando valor* (Pueblos Turísticos, 2008:3).

Estos elementos serán claves durante todo el análisis: en primer lugar, el concepto de sostenibilidad refuerza la premisa según la cual el programa reconoce un "lo local – lo no local", y se propone la salvaguarda de los recursos, del ambiente y del bienestar de la población ante los posibles efectos del crecimiento de la actividad. Por otra parte, si bien el programa reconoce promover "actividades y emprendimientos turísticos sostenibles" que generen "identidad, fuentes de empleo, recursos genuinos y arraigos", condiciona la emergencia de esas actividades y emprendimientos a un factor elemental que en algunos lugares se observa y en otros no: que los servicios turísticos sean "prestados y operados directamente por los pobladores de esas localidades".

Sobre el rol específico del programa -y de sus funcionarios y técnicos, por extensión-, se afirma que *"El Programa de Turismo Comunitario se propone asistir a pequeñas localidades no urbanas*[240] *(...) que posean atractivos turísticos potenciales o explotados, y que manifiesten su voluntad de desarrollar las actividades y emprendimientos turísticos antes mencionados".* Esta idea de "asistencia", refuerza el rol discutido en el marco teórico de un "Estado planificador – promotor", a lo que se añade la perspectiva que desde la Sectur se plantea sobre los estados locales:

> *Es importante aclarar que en el desarrollo del Programa, se le reserva al Municipio un rol de protagónico, a través de su Órgano específico de Turismo o de aquel que corresponda. En tal sentido, es de vital importancia que el Municipio comprenda la relevancia de la implementación del Programa y sus posibles beneficios, y acompañe Institucionalmente las acciones emprendidas por la localidad en materia turística* (Pueblos Turísticos, 2008:4).

[240] Esta categoría demográfica -hasta 2000 habitantes- responde a la necesidad de no excluir geográficamente ninguna región de la Provincia, de las cuales el PPT reconoce cuatro tipos*: "rural, litoral, serrana e insular"*. Por esto mismo es que no se define, a diferencia de otros antecedentes, como un programa de "Turismo rural comunitario".

En este enunciado, el actor local que el PPT reconoce y pondera es el estado local, principalmente aquellos actores parte del "organismo específico de turismo". A lo largo de este capítulo, y en cada localidad de estudio, se analiza el rol que adquiere el estado municipal o, mejor dicho, que condición prima en su acción durante el proceso: la condición de locales, o la condición de estatales, en sintonía con los agentes de la Sectur.

Sobre la integración de localidades, las líneas oficiales del programa priorizan localidades que *"entiendan que poseen atractivos que pueden ser de interés turístico".* A la vez, se insiste con que *"la convocatoria al mismo se realizará a través del Municipio. Si existiese un Organismo Municipal de Turismo preferentemente, o en caso contrario a través del Organismo de injerencia*", y añade que *"es imprescindible que el Municipio apoye formalmente el Programa para que este pueda ser llevado a cabo".* Esta relación municipio – Provincia, o estado local – estado provincial, es la primera y fundacional en cada localidad, lo que permite descifrar una convergencia de agentes públicos, funcionarios y técnicos, que constituyen al Estado como un actor central, aunque compuesto por dos niveles distintos, dependientes el uno del otro para el éxito del programa.

Pese a considerarse una política participativa, en este punto el Estado provincial, en conjunto con los municipios, adquieren un rol relativamente centralizado, que no impide, aunque condiciona, la participación de los locales. Esto se halla en las siguientes líneas:

> *Este apoyo debe quedar plasmado a través de un "Acuerdo de Colaboración y Participación" firmado conjuntamente por la Secretaria de Turismo, a través de su Dirección de Turismo Social y Comunitario, y el Municipio involucrado. Una vez cumplimentados los pasos formales de convocatoria mencionados previamente, se procede a establecer el Primer vínculo con los habitantes de la localidad. Se plantea una reunión en la localidad, a la cual asistan no solo los pobladores, sino también autoridades Municipales y autoridades de la Secretaría de Turismo* (Pueblos Turísticos, 2008:12).

A partir de este momento, es que el programa comienza a ejecutarse en etapas o *"subprogramas"*, como figura en el diseño del PPT. Hasta este punto, la Sectur, en asociación directa con el órgano turístico municipal de cada localidad involucrada, se adjudica el carácter "planificador" que toda política turística -incluso las no comunitarias- reservan para el Estado. En ese sentido, tras el primer acuerdo entre Provincia y Municipio, el proceso recién convoca a los actores locales no estatales:

> *Se plantea una reunión en la localidad, a la cual asistan no solo los pobladores, sino también autoridades Municipales y autoridades de la Secretaría de Turismo. Los objetivos de esta reunión son:*
> *- Informar a los pobladores los detalles y beneficios del Programa*
> *- Presentar personalmente a las personas encargadas del mismo*
> *- Conocer las expectativas de los habitantes y evacuar dudas generales.*
> *- Informar los pasos a seguir*

> *A partir de este momento se procederá con la ejecución del Subprograma Uno, "Relevar"* (Pueblos Turísticos, 2008:12).

Sobre los "subprogramas", el documento oficial plantea acciones concretas que surgen de una planificación estandarizada por parte del equipo de trabajo de la Dirección de Turismo Comunitario para cada localidad. De estos subprogramas se desprenden algunas consideraciones elementales para caracterizar al PPT como política turística participativa: en primer lugar, que asigna a la Sectur el rol central en la planificación de todo el proceso; en segundo lugar, que los actores locales convocados para direccionar la planificación de la intervención concreta en cada territorio son los municipales; tercero, se identifica que, pese a ponderar la participación y el "protagonismo" de los habitantes de los territorios, dicha participación debe adaptarse a estos subprogramas, como momentos prediseñados del avance de la política en cada localidad. Esto último, además, muestra un tipo ideal de proceso en un tipo ideal de entorno, al considerarse que estas pueden ejecutarse en cada una de las localidades integradas previo a conocer el contexto situacional de cada una[241]:

> *El Programa de Trabajo de la Dirección de Turismo Comunitario, está integrado por CINCO SUBPROGRAMAS articulados y complementados en una estrategia de desarrollo que fortalece la implementación de propuestas turísticas en las pequeñas localidades de la Provincia de Buenos Aires. Cada uno de estos subprogramas se compone de una serie de acciones planificadas, concretas y medibles. Considerando que los mismos poseen un grado de dificultad creciente, se hace evidente que para avanzar con un subprograma se deben de haber cumplido los objetivos del subprograma anterior* (Pueblos Turísticos, 2008:5).

De esta manera, el documento explicita algunas líneas referidas a las características de cada una de estas etapas o subprogramas:

A) Relevar:

> *Releva e investiga realidades positivas y negativas de las pequeñas localidades participantes del programa "Pueblos Turísticos".*
> *Cada uno de los datos relevados o investigados facilitará la toma de decisiones durante la inserción, la planificación y la gestión del programa.*
> *Esta etapa arrojará un diagnóstico general y turístico que facilite el abordaje de las problemáticas a las comunidades que se incorporen a los proyectos comunitarios y el fortalecimiento de las localidades que ya estén trabajando con turismo.*
> *Son objetivos específicos de RELEVAR:*
> *1- Identificar todos los recursos existentes en el sitio, (naturales, culturales, humanos, infraestructura y otros) con el fin de diagnosticar su potencialidad como destino turístico.*

---

[241] Se reconoce, en todo caso, que al momento de lanzamiento del programa "*existen en la Provincia diversas localidades que ya han comenzado a gestar proyectos turísticos, de diverso tipo y escala. Por ende, las realidades y necesidades de las mismas van a diferir de aquellas que no cuenten aun con un desarrollo turístico*". En ese sentido, el documento plantea dos denominaciones posibles:

> ***Localidades sin Desarrollo Turístico (LSDT):*** *aquellas que aun no han recibido asistencia, o que habiéndola recibido, no han generado al menos dos emprendimientos productivos turísticos.*
> ***Localidades con Desarrollo Turístico Incipiente (LDTI):*** *aquellas que habiendo o no recibido asistencia, poseen al menos dos emprendimientos productivos turísticos en funcionamiento.*

> *2- Conocer las necesidades y expectativas de los habitantes con respecto al desarrollo de nuevos emprendimientos en general, y turísticos en particular.*
> *3- En función de los dos puntos anteriores, determinar que Productos turísticos podrían ser desarrollados en ese Destino.*
> *En el desarrollo de este subprograma intervendrán:*
> *- Un equipo de Profesionales.*
> *- Un relevador de atractivos turísticos de diversa índole.*
> *- Un analista de proyectos turísticos, técnico propio de la Dirección de Turismo Comunitario.*
>
> *A partir de este análisis se determinará la potencialidad turística del destino y las acciones a seguir* (Pueblos Turísticos, 2008:6).

Esta etapa del programa se halla fuertemente centralizada en el equipo técnico de las áreas estatales encargadas. Depende en todo momento de la toma de decisiones entre los agentes de la Sectur, sus profesionales técnicos involucrados y, por otra parte, la integración como localidad al programa no surge necesariamente de actores locales como instituciones intermedias, residentes en general o prestadores turísticos, sino por aplicación del área turística o correspondiente del estado municipal.

B) Capacitar:

> *A través de este subprograma se busca capacitar a los Pobladores de las Pequeñas Localidades que vayan a participar de la Actividad Turística.*
> *Los principales objetivos del Subprograma Capacitar son:*
> *1.- Concientizar a los pobladores sobre la importancia del Turismo como fuente de generación de ingresos y de arraigo.*
> *2.- Conformar equipos o grupos locales que funcionen como disparadores e interlocutores del proceso con la Municipalidad y la Dirección de Turismo Comunitario. A través de ellos se generarán los controles a fin de hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales de la localidad que lo solicita, generando la participación de la comunidad en el proceso de toma de decisión y propiciando espacios de gestión asociada en esas comunidades.*
> *3.- Formar Recursos Humanos para desempeñarse en distintas áreas relacionadas al turismo.*
> *La capacitación se direccionará a través de diversos talleres:*
> *- Reflexión sobre los beneficios de la Actividad turística y forma de participación de la comunidad.*
> *- Formación de Emprendedores.*
> *- Desarrollo Local*
> *- Capacitación Específica en Turismo: Atención al Cliente, Armado de Productos turísticos, Anfitriones Turísticos, Hotelería, Banquetes y Gastronomía.*
>
> *- Capacitación en Comercialización de Productos: para comprender la naturaleza de la comercialización de productos turísticos y los Agentes Intervinientes* (Pueblos Turísticos, 2008:7).

Esta etapa, al igual que la anterior, responde al rol centralizado del "estado planificador", además de que convoca por primera vez a los actores locales en los términos que el programa decide plantear el turismo. Sin lugar a dudas, la participación local resulta una necesidad operativa del programa, en este punto, y conceptos como "concientizar" o "conformar equipos locales que funcionen como disparadores e interlocutores del proceso con la Municipalidad y

la Dirección de Turismo Comunitario" invitan a pensar no sólo en un rol centralizado por parte de la SecTur, sino en la reproducción de sus intereses y observaciones sobre la actividad turística en el momento de encuentro con los locales, a través de dichas capacitaciones. Esto muestra, además, que el estado pone a disposición información y recursos para la toma de decisiones pero que esta, en ocasiones, depende de uno o ciertos actores específicos, con voz e intereses al respecto.

C) Desarrollar:

> *A través de este subprograma se busca desarrollar emprendimientos turísticos que permitan generar puestos de trabajo y recursos para los habitantes del pueblo.*
> *Los objetivos específicos son:*
> *1- Establecer criterios comunes para la conformación del/los Producto/s Turístico/s local/es y/o regional/es.*
> *2- Generar condiciones necesarias para que el producto turístico del lugar se complemente con productos de similares características que permitan generar, a futuro, una oferta regional.*
> *3- Fomentar, la participación orgánica de las entidades intermedias, organizaciones no gubernamentales, cámaras empresariales y/o de comercios con planes de acciones coordinadas.*
> *4- Incentivar el desarrollo de la infraestructura necesaria de apoyo al turista.*
> *5- Lograr el aprovechamiento de la puesta en valor del patrimonio cultural y humano para promover "El arraigo".*
> *6- Generar la articulación con otras áreas gubernamentales* (Pueblos Turísticos, 2008:8).

En este primer apartado del subprograma "desarrollar", las líneas oficiales del PPT definen el tipo de desarrollo que el programa se propone, y delimitan el tipo de actor local que el mismo convoca. En primer lugar, la idea de "emprendimientos turísticos que permitan generar puestos de trabajo y recursos para los habitantes" parece enclavar la cuestión desarrollista en términos económicos; aunque reconoce, en otro enunciado, la "puesta en valor del patrimonio" para promover "el arraigo", lo que podría ser interpretado en clave de la dimensión social y cultural del desarrollo. Por otra parte, en este punto el programa convoca, directamente, al "productor turístico del lugar", aunque haciendo mención de la "participación orgánica de las entidades intermedias, organizaciones gubernamentales", además de "cámaras empresariales" y "comercios". Este punto será detalladamente discutido en el próximo capítulo, puesto que la convocatoria del sector privado y de cámaras empresariales puede tensionar con los supuestos comunitarios.

> *El subprograma busca asistir en tres procesos diferenciados:*
> *1. En el Desarrollo Integral Turístico del Destino:*
> *Es importante que la Pequeña Localidad, posea una imagen coherente y homogénea, que le permita identificarse en el Mercado, y al mismo tiempo ofrezca los servicios necesarios para que el turista se desplace hasta el mismo.*
> *Desde aquí se busca generar una marca e imagen de pueblo, para poder posicionarlo en los mercados. Y orientar la generación de emprendimientos puntuales.*

> *2. En el Desarrollo de Emprendimientos específicos Turísticos:*
> *Para que turistas se desplacen al destino deben existir servicios que atiendan sus necesidades. Se deben generar emprendimientos turísticos que ofrezcan los mismos: hospedaje, alimentación, transporte, excursiones y otros.*
> *El objetivo es que la población local sea la que genere estos emprendimientos. Se los asistirá en aspectos técnicos.*
> *3. En facilitar la Información y Contacto con Otros Organismos que los puedan Asistir:*
>
> *Dado que el alcance de nuestro programa es limitado a lo específicamente turístico, y que existen otros organismos Públicos que también asisten desde diversos ángulos al desarrollo rural, se busca facilitar la información para que puedan participar de los mismos y de esta manera optimizar el resultado* (Pueblos Turísticos, 2008:8-9).

De estos procesos diferenciados que marca el subprograma, el primero se corresponde con una visión altamente mercantilista del lugar, en términos de producto para "posicionarlo en el mercado". El segundo, hace mención a cómo la "población local" se integraría al turismo: a través de la prestación de servicios turísticos. El tercero, refuerza la posición del Estado, y de sus organismos, en la planificación de todo el proceso, a partir de considerarse necesaria la asistencia de estos al desarrollo promovido en cada localidad.

D) Promocionar:

> *Está orientado a la generación de contenidos turísticos para la promoción de las localidades participantes y sus productos turísticos.*
> *Los objetivos principales del Subprograma son:*
> *1- Asistir en la participación de los destinos en las ferias locales, regionales y provinciales, de forma conjunta con la actividad privada, y con la planificación de objetivos, tareas y evaluación de resultados.*
> *2- Consolidar un método de comunicación permanente como base de difusión y promoción entre la población local, como la gestión pública y privada del producto turístico.*
> *Es por esto que se plantea:*
> *- La creación de una Página Web Institucional, con información del programa y especifica de cada localidad participante*
> *- Asistencia en la creación de Pagina Web de la Localidad.*
> *- Participación en Ferias y Eventos.*
> *- Organización de Work-Shops y Viajes de Inspección, con el fin de generar una relación con quienes comercializan los productos turísticos que las localidades ofrecerían.*
>
> *- Impresión de Folletería y otras acciones promocionales* (Pueblos Turísticos, 2008:10).

El subprograma "promocionar", consolida el rol "promotor" del Programa, lo que consagra nuevamente al concepto de Estado como "planificador-promotor" dentro de las políticas turísticas tradicionales. Tratándose de una política que evoca lo comunitario, se menciona el rol de los habitantes en la estrategia de promoción: como se verá en este capítulo, aportando su imagen a las piezas publicitarias de la SecTur y, en algunos casos, siendo convocados para

exponer sus productos en las ferias turísticas[242] en que el Gobierno bonaerense se reserva su participación.

E) Integrar:

> *El desarrollo de la actividad turística precisa de la integración de todos los sectores: la comunidad en si, el Municipio, La Provincia, y también la relación entre las diversas localidades que se encuentran en el mismo proceso.*
> *De allí que se propongan acciones en este sentido:*
> *- La creación de un Foro de Turismo en la Localidad "Pueblo Turístico", para generar un espacio de debate y consenso sobre los aspectos generales del desarrollo turístico del sitio, y que en lo posible canalice la comunicación con la Dirección de Turismo Comunitario.*
>
> *- Generar un espacio de debate entre las localidades que participan del Programa. El mismo puede ser a través de las Redes de Pueblos existentes* (Pueblos Turísticos, 2008:11).

Este último subprograma permite evaluar, nuevamente, la idea de comunidad como un actor colectivo, conjunto y homogéneo, tras hacer mención a distintos tipos de actores involucrados, con roles e intereses diferentes. Además, se pretende una integración de este conjunto con los distintos estratos del Estado, y con otras comunidades participantes del programa. Existe una coincidencia -que se verá a continuación con el testimonio de los actores- en considerar esta etapa como transversal y, en ocasiones, no desarrollada en la mayoría de las localidades. Sobre el primer punto, "foros de turismo", no se han identificado en mi observación, aunque sí pude interpretar ciertas asociaciones de turismo comunitario desarrolladas como actores y espacios, a la vez, en que se ponen en juego los "debates y consensos" a los que hace mención el programa. Por otro lado, esos espacios o redes de debate entre los pueblos no se han verificado por parte del programa, aunque sí pude analizar experiencias aisladas que tuvieron que ver con relaciones establecidas entre algunas asociaciones de turismo.

El documento analizado[243] presenta vacíos y ambigüedades respecto de la idea de participación de ciertos tipos de locales que maneja el PPT. En ocasiones insiste en evocar la presencia de actorías colectivas como "comunidad", "habitantes" o "población local", aunque en la descripción específica de las acciones promovidas en la planificación de la SecTur, diferencia con claridad al estado local -o "Municipio"- y sus agentes, a los productores,

[242] A lo largo del programa, se hace mención de la Feria Internacional de Turismo y de la Feria Caminos y Sabores, dos exposiciones anuales con promovidas por cámaras del sector privado vinculado al turismo en que, sin embargo, el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires alquila un stand para exponer algunos de sus destinos, y productos comerciales hechos en los mismos. Hasta el año 2019, la cartera turística provincial expuso en su stand al Programa Pueblos Turísticos, como uno de sus tantos "productos" en la materia (Entrevista a IC, 2021).

[243] Único publicado formalmente en línea por el área diseñadora de la política, en ocasión de su lanzamiento para presentación ante los pueblos, la ciudadanía en general y a las cámaras legislativas que lo evaluaron, primeramente, para aprobar su lanzamiento en mayo del 2008 (Entrevista a IC, 2021). Hubo cambios -por ejemplo, en las formas de nombrar los subprogramas- que no fueron presentados en algún documento similar, a modo de relanzamiento, pero que sí pueden hallarse en el cambio de folletería e imágenes del programa.

emprendedores, comercios y cámaras empresariales del lugar -o sector privado-, y al resto de los habitantes, de los cuales se hace una mención muy breve sobre "entidades intermedias" y "organizaciones no gubernamentales" -otros actores locales-, ponderando al productor o emprendedor en la medida que el programa decide convocar prestadores o posibles prestadores turísticos. Por otra parte, se presentan cinco subprogramas como instancias participativas, de los cuales el primero y el segundo dependen enteramente del estado provincial y del estado local, el tercero convoca a los locales en términos de oferentes productivos para las necesidades operativas del programa, el cuarto emplea a los locales como recursos constitutivos de la estrategia de promoción y el quinto, como se verá, recién plantea un margen de autonomía e integración entre las supuestas comunidades que, como se reflejará en los testimonios a continuación expuestos, no se dio en todas las localidades y, allí donde se experimentó, significó una reinvención de los supuestos del PPT.

1.2 Lo participativo en la ejecución del programa, según agentes de la SecTur

Además del análisis del documento oficial, en la etapa de diseño del programa, es importante, como mencioné anteriormente, comprender la política en su ejecución, y en sus consecuencias dentro de cada localidad de estudio, para poder abordar la cuestión de lo participativo en Pueblos Turísticos. En ese sentido, parte de las entrevistas llevadas a cabo a agentes y funcionarios estratégicos de la SecTur, se focalizaron en comprender de qué forma participaron los actores locales involucrados -en términos de conjunto como supone el PPT, así como especificando grupos, sectores y actores en particular-, principalmente en los subprogramas como etapas o momentos de la intervención. Por otra parte, se ha consultado sobre la apreciación de ciertas consecuencias o resultados desarrollados en general, para poder observar el desarrollo completo del proceso, y lograr una lectura más acabada.

Sobre los primeros encuentros, existe una coincidencia entre los consultados en identificar cierto descreimiento y resistencia entre los actores locales. Un aspecto interesante de estas reuniones es que, si bien fueron convocadas por los respectivos municipios en cada caso, hubo una presencia mayor de habitantes en general, instituciones intermedias y representantes de escuelas y espacios culturales, por sobre grandes productores y/o empresarios del lugar:

> *Al principio había desconfianza, con mucha lógica. Decían, "nosotros somos pueblitos, ustedes vienen, prometen y después se van". Entonces, nos costó, con los tres primeros pueblos costó mucho (...) Había tres condiciones: primero, tener el aval del intendente (...) Segundo, tener menos de 2000 habitantes, la mayoría tenían menos de 1000. Y, tercero, y creo que lo más importante, tenía que tener el aval de habitantes del pueblo, de la comunidad. Generalmente*

> *eran vecinos, gente más grande, algunos que tenían algún tipo de trabajo productivo* (Entrevista a IC, 2021).
>
> *A partir de un primer diagnóstico más remoto, se organizaron en todos los casos talleres en los pueblos, abiertos a la comunidad. Efectivamente, terminaban participando los mismos actores. A través de estos talleres participativos, se incentivaba la formación de comisiones o grupos de trabajo específicos asociados a la temática del desarrollo turístico* (Entrevista a EdC, 2021).
>
> *Primero se trataba de funcionarios, equipos, delegados. Y luego, representantes de ONG, podríamos decir sociedades de fomento, centros de jubilados. Esos primeros encuentros ya se realizaban en formato taller, y con nuestros equipos técnicos proponíamos rondas informales, mate de por medio, pero con su estructura desde el punto de vista del armado comunitario, para ir logrando avances desde el punto de vista de las necesidades comunitarias* (Entrevista a MdG, 2021).

Sobre este punto, se ha aclarado que la potestad en la integración y la convocatoria era de la SecTur y, en la postulación y en la organización de encuentros, del estado local[244]:

> *En cada uno de los pueblos podría haber distintas formas de llegar, pero para el Programa estaban los canales formalmente instituidos. Podía haber alguna persona de algún pueblo que le parecía interesante el programa, y nosotros podíamos agradecer el interés, pero aclarábamos que la integración tenía que darse mediante un convenio con la municipalidad, parte de lo que eran las relaciones Provincia – Municipio* (Entrevista a RD, 2021).

En muchas de estas reuniones, se conformaron grupos de trabajo denominados "comunitarios", como fue en el caso de Saldungaray, y la creación de la Asociación de Turismo Comunitario local, sobre la que volveré más adelante en este capítulo. Sin embargo, sobre Carlos Keen y Uribelarrea, una de las consultadas identifica momentos de ruptura en que, más allá de los propósitos del programa, o este tipo de asociación no pudo perdurar en el tiempo, como fue en Carlos Keen, o rápidamente fue acaparada por el sector privado preexistente al programa, como señala en Uribelarrea:

> *Carlos Keen, junto a Villa Ruíz y Azcuénaga, fue de los primeros tres pueblos que se incorporaron. En ese momento, hubo una muy buena dinámica comunitaria, ahí la conocí a Noydeé Tochini, una de las promotoras del turismo local. Participaron los prestadores y acordamos algunas cuestiones; cuando comenzaron los reclamos, desde la municipalidad cortaron las reuniones; esa cuestión conflictiva, en Carlos Keen nos disminuyó la frecuencia de capacitaciones (...) En Uribelarrea se dio una participación fascinante, capacitaciones con 40 personas. En ese tiempo participaban las escuelas, el Centro de Jubilados -logramos convenios turísticos con el PAMI-; hicimos circuitos comunitarios, decididos por los habitantes. Cuando hubo que armar una organización civil, que es lo que promueve el programa, se organizó únicamente con prestadores turísticos, sin habitantes; toda la mirada fue de la ganancia, de la inversión, de la prestación turística, pero los habitantes, entiendo, quedaron un poco afuera* (Entrevista a CD, 2021).

[244] Sobre posibles tensiones en términos de diferencias político – partidarias, uno de los consultados aclaró que *"ningún intendente, sea del partido política que sea, se opuso a que el pueblo pueda crecer"* (Entrevista a IC, 2021).

Una vez integradas las localidades, en cada caso comenzaban a desarrollarse los subprogramas[245]: los primeros dos, generalmente, se llevaban a cabo durante los primeros encuentros entre representantes de la SecTur, de los Municipios y residentes del lugar. Estos encuentros variaban en su periodicidad, según la localidad, y requerían de, al menos, el primer año de integración del pueblo al programa (Entrevistas a IC y RD, 2021). Respecto de la etapa "relevar", se pretendía identificar la potencialidad turística del lugar, así como observar necesidades y problemáticas planteadas por los locales. Existían relevamientos previos[246] a la integración o no de un pueblo y, una vez que se decidía integrar, se llevaban a cabo otros para conocer en detalle el estado situacional de la localidad:

> *La etapa de relevamiento tenía que ver con hacer una evaluación con relación con la potencialidad turística que podían tener los pueblos, y en relación con el momento que atravesaba el programa, la capacidad estatal que tenía para poder resolver determinadas cuestiones. Había una cuestión en los relevamientos, que es que nosotros podíamos hacer un pre relevamiento, como para comenzar la evaluación de los pueblos, porque imagínate que firmar primero un convenio con un municipio, y después relevar, podía traer consecuencias negativas para el programa y el pueblo: consistía en evaluar la potencialidad, y qué podíamos hacer realmente por ese pueblo. Si había actores con empuje, por supuesto que eso era positivo y se tenía en cuenta* (Entrevista a RD, 2021).

> *El programa preveía una etapa de relevamiento o diagnóstico donde se recopilaba información directa del personal de las direcciones o secretarías de turismo. Se identificaba el potencial turístico del lugar, los atractivos y, fundamentalmente, identificábamos posibles actores no relevados hasta el momento, con quienes podamos trabajar* (Entrevista a EdC, 2021).

Al igual que se identificaban actores y potencialidades, se escuchaban necesidades planteadas, y se analizaban posibles problemáticas. La mayoría, vinculadas con lo que se ha visto en el marco teórico que sucede en los entornos rurales, y que se manifiesta como motivación para desarrollar turismo en el lugar; falta de empleo, de arraigo y de presencia en el escenario productivo regional:

> *Se plantearon bastantes, en general, aquellas necesidades que estaban vinculadas fundamentalmente a la comercialización, la puesta en marcha de servicios, mínimos, que puedan satisfacer las necesidades del turista, como una cafetería, o un bar, para vincularse a la actividad* (Entrevista a MdG, 2021).

> *Claro, se planteaba la necesidad de fortalecerse turísticamente para poder competir, en ese sentido, con localidades cercanas. El ejemplo es Saldungaray con Sierra de la Ventana.*

---

[245] *Off the record*, algunos consultados comentaban que difícilmente estos subprogramas se desarrollaban consecutivamente, uno tras otro y habiéndose evaluado el anterior, sino que los primeros dos se llevaban a cabo a la par, durante los primeros encuentros convocados por los municipios, y que los siguientes tres eran transversales a todo el proceso, principalmente tras discontinuarse la presencia de funcionarios y técnicos de la SecTur en los lugares.

[246] Estos, tenían la finalidad de evaluar o no la integración de un pueblo del cual hubiese llegado una postulación. Sobre estas experiencias, se pretendía un supuesto anonimato, de manera tal que no se comprometiera la decisión a partir de identificar los locales que estaban siendo evaluados:

> *"Hemos mandado gente, tomaban nota, sacaban fotos y demás, para justificar la integración o no. Mandamos gente en off, para no ilusionar al intendente, ni a los directores de turismo. Venían los pedidos, y mandábamos a uno o dos, sacaban fotos, tomaban nota, como turistas caminando"* (Entrevista a IC, 2021).

> *Históricamente, Saldungaray fue fuente de mano de obra para esas localidades, y los vecinos demandaban, incluso más allá del turismo, acompañamiento para poder hacer del pueblo un centro turístico atractivo* (Entrevista a CD, 2021).

Sin embargo, otra de las consultadas identifica necesidades más allá de lo estrictamente económico, además de que advierte inquietudes de los locales sobre las consecuencias que esa veta podría traer en algunos de los pueblos:

> *Necesidades, estas, de reactivar, que era uno de los objetivos del programa. Siempre guardando la identidad de cada pueblo, brindarle herramientas para que reactiven; no sólo económicamente, socialmente, que puedan ser un pueblo turístico. Y después siempre estuvo el tema de qué pasa si turísticamente se posiciona demasiado una localidad que después no pueda dar respuesta* (Entrevista a AdP, 2021).

Cada etapa de relevamiento se vinculó con que los equipos técnicos y administrativos de la SecTur adquirieran mayores grados de conocimiento sobre el territorio involucrado, además de las particularidades de su población, las potencialidades turísticas y los requerimientos de habitantes y del estado local, así como para presentar ante los residentes y funcionarios de la localidad las líneas del programa. Sobre todo en este segundo sentido, se profundizaron las reuniones de la etapa "capacitar", que contaron con el apoyo técnico de los equipos provinciales[247], y con la presencia de técnicos y funcionarios municipales. Aquí, la participación de locales se limitó a una participación abierta dentro de las propuestas de enseñanza y transferencia por parte de los capacitadores del PPT:

> *En la mayoría de los casos, no eran personas formadas en la actividad turística, más allá de que conocieran bien algunos oficios relacionados. Entonces, las capacitaciones tenían que ver con hacer ese puente, entre la actividad turística y algunos rubros que se desarrollaban, y que se conocían bien, pero que no entraban en lo sistémico de la actividad turística. En ese caso, se trabajaban las concepciones básicas de la actividad turística, el turismo comunitario, en las posibilidades que tiene el asociativismo, la parte cooperativa; y, a partir de esas capacitaciones, había una reinterpretación del contexto propio de los actores, y ellos iban generando nuevas problemáticas o asuntos para prestarle atención, ya con la marca y los elementos propios de su propia realidad* (Entrevista a RD, 2021).

En algunos casos, no obstante, hubo una apertura por parte de los equipos de capacitación a las demandas de los participantes. En ese sentido, como figuraba en el testimonio anterior, se propuso articular la propuesta original del PPT con las inquietudes de los cursantes:

> *Ofrecíamos de todo, las nuestras propias y las que pedía la gente. Había asociativismo; de packaging y marketing; atención de mozos; hasta de idiomas. Tratábamos de tomar de lo general, de lo que significa el turismo* (Entrevista a IC, 2021).

[247] En este punto, se vio involucrado un organismo de capacitación para agentes y funcionarios estatales: el Instituto Provincial de la Administración Pública (IPAP): *"Participaban las direcciones, y el Instituto Provincial de la Administración Pública, y ahí se articulaban las capacitaciones"* (Entrevista a AdP, 2021).

> *Las capacitaciones se hacían a demanda. En la etapa de diagnóstico se identificaban aquellas problemáticas o temas que necesitaban apuntalamiento desde la capacitación, y se generaban los talleres* (Entrevista a EdC, 2021).
>
> *Era mucho taller, hablar cuáles eran las necesidades, qué esperaba el pueblo del programa; escuchar a los vecinos, y darles herramientas para que reactiven* (Entrevista a AdP, 2021).

Más allá de esta relativa apertura, la etapa de capacitación manifiesta una línea verticalista que se discutirá en el próximo capítulo, la que refleja el diseño de una política "de arriba abajo", donde el conocimiento técnico se reserva a los representantes del Estado, o en todo caso es ese el que se pondera y legitima en los encuentros; por ejemplo, en relación con ciertas conceptualizaciones del turismo que se debía desarrollar en el lugar. El tipo de capacitaciones que predominaron en estas etapas tuvieron que ver con la formación de trabajadores y productores de la oferta turística local, expresándose, nuevamente, la veta económica como principal semblante en la visión turística del PPT en acción:

> *Si bien estoy convencido de que el turismo genera muchísimos beneficios, puede generar algo perjudicial para algún habitante. Entonces, se preparaba al pueblo para atender al público* (Entrevista a IC, 2021).
>
> *Puntualmente, inicialmente tenían que ver con el fortalecimiento o la calidad del servicio que se brindaba en los establecimientos gastronómicos* (Entrevista a EdC, 2021).
>
> *A partir de tener un diagnóstico inicial y un relevamiento de los atractivos turísticos y los potenciales, habiendo identificado todo en cada pueblo, se trabajó mucho con los vecinos, con los distintos actores locales, incluso con la participación de los secretarios de turismo y funcionarios municipales, en jornadas que contemplaban no solamente proyectos, sino cumplimento de necesidades* (Entrevista a MdG, 2021).

Sin embargo, en uno de los testimonios, se rastrea la voluntad de generar redes entre los habitantes, para fortalecer un tipo de trabajo conjunto que se condiga con los supuestos comunitarios. De hecho, en este caso, se manifiesta la voluntad de aplicar una metodología distinta a la que comentan otros consultados:

> *Nosotros viajábamos al lugar y nos reuníamos con la gente de la municipalidad, algunos comerciantes y asociaciones de vecinos. En ese contexto les propusimos recuperar espacios para armar un escenario turístico novedoso. La perspectiva empleada fue la de la comunicación popular. Mapeamos, organizamos, y generamos que la gente del pueblo se conecte con nosotros y con sus representantes, y desde ahí, comenzamos a realizar las propuestas* (Entrevista a CD, 2021).

Como anticipan estos comentarios, la etapa "capacitar", además de ser un espacio de encuentro entre los distintos participantes, deriva en la etapa "desarrollar": esta es la que desde el programa propone el protagonismo entre los locales. Se pretende, en esta, una amplia gama de acciones en el marco de la ejecución de la política: desde creación de asociaciones civiles y/o fortalecimiento de las preexistentes, hasta la creación de productos turísticos, emprendimientos y fortalecimiento de los ya presentes en la oferta turística del pueblo.

> *Esto estaba más vinculado con el desarrollo de propuestas y servicios turísticos. A medida que el programa fue evolucionando, y se incorporaron más localidades al programa, relevar y capacitar pasan a segundo plano, y trabaja en la valoración de patrimonios, en la generación de emprendimientos, para sostener una oferta que luego se promocionaba a través de la marca Pueblos Turísticos* (Entrevista a EdC, 2021).
>
> *Era fundamental la injerencia de los habitantes. Y era bueno ver como cada vez se sumaba cada vez más gente, en casi todos los pueblos, cuando comenzaban las capacitaciones. Cambia mucho cuando en un local, llámese gastronómico, comercio, hotelería, está atendido por sus propios dueños. Porque el propio dueño le pone algo particular* (Entrevista a IC, 2021).

Más allá del grado de detalle que el documento ofrece sobre esta etapa, "desarrollar" parece sintetizar un punto de encuentro entre actores estatales -provinciales y municipales- con habitantes de las localidades. El estado, desde su planificación / promoción, sugiere algunas líneas de acción, y los habitantes, según sus pertenencias e intereses -por un lado privados aislados, por otro lado cámaras y comerciales y, en algunos casos, instituciones locales- ejecutan acciones vinculadas con cocrear la oferta turística del lugar:

> *Partía de las instancias de capacitación, que eran instancias de encuentro. Permanentemente había visitas, charlábamos con los distintos actores, y ahí iban surgiendo distintas cosas. Nosotros podíamos venir con alguna propuesta en particular, por ahí no tan impuesta, pero para que sean disparadores. En otros casos, ya la gente nos estaba esperando con propuestas. Éramos muy claros con las posibilidades que teníamos, que iban cambiando siempre: no para todos los casos se pudo hacer accesos nuevos para el pueblo, por ejemplo. Entonces, fue muy interesante ir trabajando lo que tenía que ver con la actividad turística, y lo que no; contribuyó a aclarar el ruido que generan las demandas ciudadanas, que nos traían a nosotros, y que íbamos orientando cómo resolverlas* (Entrevista a RD, 2021).

Esta etapa, como sugiere el comentario anterior, está fuertemente vinculada con las expectativas y demandas de los actores locales participantes de los encuentros. Es por eso que, en algunos casos, si predominan los productores y prestadores de servicios turísticos, las acciones generadas se relación con capacitaciones, infraestructura y recursos para el desarrollo de la actividad; y si, por otro lado, se evidencia mayor presencia de instituciones y habitantes en general pueden contemplarse acciones mayormente vinculadas con la puesta en valor del patrimonio local, la generación de instituciones nuevas o espacios de integración para residentes en general, y cuestiones ligadas a la generación de empleos, por ejemplo:

> *Lo que tiene que ver con el patrimonio, ponerlo dentro de lo turístico era un proceso para el cual necesitábamos sí o sí la validación de los actores del pueblo. Preguntábamos qué querían mostrar de su pueblo, por qué, y nosotros íbamos con la visión de afuera, de consultor: la mayor parte de las veces coincidíamos, y era interesante cuando no. Alguna cuestión tangible o no tangible del pueblo que consideraban muy valioso, y que nosotros no habíamos identificado; y se trabajaba sobre eso. Lo mismo pasaba con el tema servicios; si había un desarrollo del tipo gastronómico, ordenábamos las diferentes demandas en función de lo que necesitaban para eso. Y en otros casos surgían demandas para ayudarlos para que ellos pudieran organizarse a ellos mismos* (Entrevista a RD, 2021).
>
> *En los talleres de capacitación, también se ponía sobre la mesa la valoración que la misma comunidad otorga a sus atractivos. Entonces, poder identificarlos, descubrirlos, pertenecía al*

> *ejercicio que la misma comunidad realizaba. Y muchas veces surgían nuevas propuestas y demandas, que tenían una base concreta de abajo hacia arriba en la construcción; vecinos que proponían circuitos nuevos, sobre la base de atractivos existentes, o con la nueva identificación que se lograba en las charlas, donde los adultos mayores contaban historias que se ponían en valor* (Entrevista a MdG, 2021)

> *Por lo general, esas líneas de acción salían en los primeros encuentros; nosotros trabajábamos mucho con el deseo que las personas expresaban en ese lugar. Por ejemplo, recuperar un grupo de danzas del pueblo; laburábamos mucho con lo que se perdió en el pueblo* (Entrevista a CD, 2021).

> *Te puedo contestar desde la propia experiencia que tuve con cómo un pueblo le daba servicios a un centro de jubilados. En este caso, era el mismo centro de jubilados que daba servicios, los mismos que habitaban el pueblo, mayores de 65 años, que eran los propios guías del pueblo. Ellos mismos, Nacho y su mujer, hacían de guía, y el servicio gastronómico lo brindaba una parrilla, creo que la única que tenía el pueblo, con los mismos propietarios que habitaban el pueblo que cocinaban, servían. Y después se armaba una feria en la plaza con los productos artesanales que hacían los mismos habitantes* (Entrevista a AdP, 2021).

Más allá de cierta perspectiva economicista, en que incluso el patrimonio es pensado desde su activación turística para la configuración de atractivos, es importante señalar la apertura del programa a las distintas versiones, entre los participantes, de qué se puede mostrar y ofrecer turísticamente. En todo caso, en este punto parece relevarse que, las características que adquieren las acciones, y los productos generados en esta etapa, dependen en gran medida del tipo de actor local participante, de la forma en que estos se organizan, y de las relaciones que establecen con los dos estados: municipal y provincial.

El subprograma "promocionar" plantea una integración de los actores en términos de imagen para la confección de productos publicitarios[248]. En estos, se muestran rostros de actores locales participantes durante los distintos procesos locales propios del programa, y se refuerzan posibles mitos sobre lo rural y lo comunitario, a partir de la insistencia de elementos que constituyen imágenes recurrentes en la promoción oficial del turismo rural y del turismo comunitario: gastronomía, llanura, molinos y personas con vestimentas típicamente relacionadas con la idea de ruralidad que sostiene el programa, como se ha visto en los capítulos uno y dos. En este sentido, la participación de los locales parece ser una necesidad operativa dentro de la promoción como la ha planificado el Estado provincial, incluso desde antes del lanzamiento del PPT:

> *La promoción era algo fundamental; si bien partíamos de una imagen similar todas, habíamos contratado para a un fotógrafo profesional que mandábamos a los pueblos, pero la idea era que cada pueblo tenga su propio folleto, además de un folleto general de todos los pueblos. Y*

[248] Existe un antecedente de investigación que analiza a Pueblos Turísticos en su faceta promocional: la investigación de Pérez Winter y Troncoso (2019) que describe la construcción de una imagen turística del campo en la Provincia de Buenos Aires, en que se analizan piezas publicitarias de este programa, y la utilización de la imagen de actores locales en pos de constituir versiones de autenticidad y ruralidad más o menos míticas e idealizadas.

> *trabajábamos la imagen, también la señalética, los carteles, en los accesos, atractivos turísticos, el mapa grande de la localidad* (Entrevista a IC, 2021).
>
> *La promoción era el aspecto más trabajado del programa. Había una estrategia de promoción que, al menos cuando yo estuve a cargo, vinculaba la promoción con cuestiones de autenticidad. "Vincularse con lo auténtico". Se utilizaban fotografías naturales de pobladores y turistas disfrutando situaciones normales de cualquiera de estos pueblos. A partir de esa estrategia, en medios de comunicación turísticos, en redes sociales, había una página de Facebook y Twitter de Pueblos Turísticos, donde se promocionaban permanentemente las propuestas y actividades de los pueblos* (Entrevista a EdC, 2021).
>
> *Básicamente se promueven lugares de tranquilidad, de conexión, de mantener lo autóctono* (Entrevista a AdP, 2021).

Una de las consultadas[249], reconoce esta insistencia en ponderar elementos como la autenticidad y lo rural, por sobre otras posibles versiones de lo identitario. En ese sentido, considera que *"lo comunitario, recién en esta actual gestión se estamos poniendo en el centro; previamente se promocionaba lo auténtico, la tranquilidad, todo prensa. Lo comunitario lo estamos promocionando en este momento* (Entrevista a CD, 2021).

Además de las piezas publicitarias, la promoción ha sido trabajada a través de stands y exposiciones a los que Pueblos Turísticos, como marca publicitaria[250] gubernamental, pudo acceder en distintas ferias, como la Feria Internacional de Turismo[251]. En estas, los actores locales fueron convocados para participar desde la presencia, y la exposición de sus productos:

> *Los invitábamos a todas las ferias; una o dos personas por localidad, teníamos doscientas exposiciones por año. Desde La Rural de Palermo, la FIT, Expo Chacra. Todo donde venía mucha gente, donde íbamos a promocionar turismo, estaba Pueblos Turísticos. Y en esos casos nos acompañaban habitantes del pueblo; con degustaciones gratis, o con venta de productos. Necesito[252] al habitante del pueblo, porque él va a vender a su pueblo como nadie. Yo puedo promocionar, mostrar fotos, lo que quieras; pero después, el habitante del pueblo lo va a promocionar, desde el amor particular que tiene* (Entrevista a IC, 2021).
>
> *El subprograma promocionar no era solamente promocionar; era contar con la participación efectiva de los pobladores de estos lugares en ferias, para lo que había que tener cierta preparación. Estos pueblos, estos pobladores, se encontraron por primera vez en la Feria Internacional de Turismo, en La Rural, en la FEBAT, siendo ellos protagonistas, y habiéndose preparado* (Entrevista a RD, 2021).

---

[249] En el caso puntual de esta funcionaria, se trata de una profesional en comunicación, como sucede con gran parte de su equipo técnico: la promoción "s*iempre fue una gran disputa desde el programa. Nosotras somos comunicadoras"* (Entrevista a CD, 2021).

[250] En distintos testimonios se hace mención a Pueblos Turísticos como marca, en lugar de como programa. Esto da cuenta del rol fundamental que tuvo la promoción en la política, reforzando la idea de un estado promotor. Para ello, se valió de un logo, de folletería, publicidad y prensa tradicional y digital, y hasta de una página web que hoy está inactiva (Ver anexos).

[251] Más información disponible en: https://fit.org.ar/

[252] Este textual del consultado es interesante en la medida que refuerza lo dicho sobre la participación de los locales como necesidad operativa del programa, más específicamente de la SecTur como organismo del estado *planificador-promotor*.

> *Los actores locales participantes eran los prestadores de servicios. Hemos tenido buenas experiencias llevando a ferias a vecinos, guías, representantes de establecimientos educativos* (Entrevista a MdG).

Finalmente, la etapa "integrar" es la que manifiesta un tercer momento de la política pública: tras su diseño y lanzamiento, y su ejecución en los subprogramas, se pretenden aquí redes de trabajo o "foros" entre los locales, en cada pueblo, además de redes entre los participantes de las distintas localidades. Este punto, el más estrecho en relación con la cuestión comunitaria como, teóricamente, supone la modalidad, es del que menos se sabe, o el que en algunos casos se interpreta como transversal -con cierto grado de abstracción- o, directamente, no alcanzado:

> *Esta etapa tenía varias cuestiones, planteaba un objetivo a largo plazo, no se podía alcanzar al principio. Las diferentes etapas, más allá de que se plantean subsiguientes, no lo son en la realidad. Distintas acciones, simultáneamente, iban cumplimentando cada una de las etapas. En el caso de Integrar, se trabajó muchísimo desde Desarrollar, y sobre todo en Promocionar, cuando comenzaron a entrar en contacto los distintos pueblos en los distintos eventos que promovíamos* (Entrevista a RD, 2021).

> *No hemos logrado ciertamente la etapa integrar. El sueño de todos es ser una red de pueblos turísticos, eso no ha sucedido, no ha habido voluntad política de hacerlo. Hay muchos recelos con el programa. Creo que choca proponer un programa contrahegemónico, distinto a lo que propone la academia turística, o los prestadores* (Entrevista a CD, 2021).

> *Nosotros decíamos "yo estoy de paso"; al final me quedé diez años, pero no importa, de paso. "Sé que mañana me voy, y los habitantes van a seguir estando". Entonces, les decía que "primero, relacionándose entre ustedes, que ustedes se mantengan comunicados, yo mañana me voy y va a venir Juan Pérez, que no le importe el Programa Pueblos Turísticos, y ustedes van a seguir laborándolo, si quieren". Entonces, empezamos a conectar, incluso hasta con productores* (Entrevista a IC, 2021)

El último comentario, sobre todo, induce la idea de que, si hubo integración entre las localidades, fue a través de los productores -que en algunos casos pasaron a ser proveedores de productos en la oferta turística de otra localidad-, y por gestión del estado provincial. Es decir, una integración casi estrictamente comercial, entre privados que podrían haber conectado con o sin el programa, y con una estricta centralidad en la gestión de la SecTur:

> *En cuanto a las redes, en algunos casos se producían encuentros en las ferias, donde se generaban vínculos entre los emprendedores. Se transformaron entre ellos en proveedores de los productos que se comercializaban en los distintos pueblos* (Entrevista a EdC, 2021).

> *Esto se daba a partir de las actividades que proponía la Secretaría, cuando los pueblos estaban en etapa más avanzada. Los pueblos generaban redes, inclusive entre los prestadores. Por ejemplo, sucedió, entre Uribelarrea y Carlos Keen, que un emprendedor de Uribe, que fabricaba quesos, vendía sus productos a otros emprendedores de Carlos Keen. Esa posibilidad de generar redes entre los pueblos fortaleció lazos que hacían que otros pueblos tomaran ideas y experiencias exitosos de otros pueblos, aunque cada pueblo tenía su línea natural y propia de desarrollo* (Entrevista a MdG, 2021).

Para cerrar este primer apartado del capítulo, considero necesario exponer algunas de las apreciaciones relevadas entre este grupo de consultados sobre la injerencia del PPT en la

participación local y, a la hora de pensar la participación en los términos que propone la modalidad comunitaria, sobre la preeminencia de ciertos actores locales por sobre otros posibles.

En primer lugar, al consultarse sobre los impactos del programa sobre la organización de actores locales estatales y no estatales en la gestión del propio turismo, existe un consenso optimista entre los consultados de la órbita provincial sobre las acciones desarrolladas, y una serie de logros más o menos consecuentes. De todas formas, algunos identifican conflictos y tensiones en distintas localidades en que los efectos de la actividad, en sí, pudo no haber sido la esperada por algunos de los actores locales:

> *El programa, en todos los casos, afectó de manera considerable en la situación de los pueblos. Hoy, un poco retirado de la gestión, me encantaría poder medir los efectos en los pueblos, con un poco más de consciencia. En su momento, la llegada del programa genero gran crecimiento del movimiento turístico; ahora, no sé si todo eso repercutió positiva o negativamente en la calidad de vida de los pobladores* (Entrevista a EdC, 2021).

> *Creo que tuvo mucha importancia; al principio nos costó mucho con los tres primeros, después el cuarto, después el quinto. Y después tuvimos que rechazar. Cuando veía la gente, los intendentes y directores, que el programa venía bien, que había publicidad, empezamos a tener pedidos. Y ahí nos dimos cuenta de la dimensión que puede llegar a tener* (Entrevista a IC, 2021).

Por otra parte, pese a ser insistentes con los conceptos de comunidades, y de haber planteado intervenciones similares en las distintas localidades, hay quienes reconocen que los impactos del programa en la participación de los locales tuvieron que ver con qué se venía desarrollando hasta el momento, y con las particularidades políticas de cada localidad:

> *Depende de la localidad. En general, no ha incidido tanto, considerando que las organizaciones del lugar, y los funcionarios municipales, ya estaban trabajando en el desarrollo del pueblo. Creo que, en algunos casos, como en Saldungaray, fue una gran coincidencia que pudieran aplicar al programa, porque terminamos de darles un último empujón* (Entrevista a CD, 2021).

> *Cada pueblo es un mundo, y en cada uno ha tenido más o menos repercusión. Creo que es un programa positivo, lo mismo que las diferentes gestiones políticas le dieron más o menos bola. Depende mucho de la coyuntura sociopolítica: en rasgos generales, creo que es un programa que suma y que ayuda a reactivar (…) Depende de la gestión política local la receptividad, pasa en general. Todo parte de un compromiso político* (Entrevista a AdP, 2021).

La consulta sobre qué tipo de actor local[253] adquiere preeminencia en la participación durante el proceso de ejecución del programa en las localidades, al menos desde una perspectiva general, ha motivado distintas apreciaciones entre este grupo de consultados, lo que verifica, cuanto menos, que la idea de comunidad como conjunto unívoco no se verifica en las

[253] Ante las respuestas que no identificaban actores locales concretos, repregunté señalando como posibilidades actores locales vinculados con la gestión municipal, con empresas y productores locales y vinculados con formas de organización social como instituciones, ONG y asociaciones.

experiencias concretas. Es decir, se reconocen diversos grupos de actores locales, que en la mayor de los casos pugnan por distintas acciones y formas de gestionar el turismo. Sin embargo, al menos de entrada, se identifica cierta centralidad en el estado provincial, y en relación con los municipios, para que luego se integren otros actores locales; entre estos, los que más han predominado parecen ser privados en general:

> *Primero fuimos nosotros, los funcionarios hablando entre ellos, y mucha colaboración de los directores de turismo. Y ningún intendente se opuso. Algunos le pusieron más pilas que otros. Pero los pequeños emprendedores eran los que más pilas le ponían, y más con los créditos que traíamos de Provincia* (Entrevista a IC, 2021).

> *Diría que, en todos los casos, y según la concepción de política pública, el rol fundamental está en el rol del gobierno local, el municipio; por acción u omisión. En algún caso donde uno puede identificar una preeminencia por parte de los emprendedores, hay que revisar si hay una omisión por parte del estado municipal. Que es lo que interpreto que pasó en la mayoría de los casos. En algunos casos, es la omisión lo que permite la prevalencia de algún otro sector. Me parece bien que haya protagonismo de los actores comunitarios, pero nunca debería esta de costado, o no apareciendo, el gobierno municipal* (Entrevista a RD, 2021).

> *En todos los casos había participación de los tres grupos. En algunos pueblos había más preeminencia de la representación institucional, en general. Siempre tratábamos que pudieran estar presente funcionarios locales, por las cosas que la propia Secretaría no podía gestionar. Y después, sobre la participación del sector privado, se observaba detrás de una acción concreta, como la realización de una festividad. Sucede que, generalmente, ese sector privado mantenía reuniones individuales, y la Secretaría proponía que se sentaran juntos. Al inicio, se observa más participación de los vecinos, y a medida que se consolida el desarrollo, aparece más el sector privado, puntualmente por alguna necesidad* (Entrevista a MdG, 2021).

Profundizando sobre el rol del Estado en todo el proceso, y en relación con los supuestos teóricos de la modalidad comunitaria, uno de los consultados clarifica la postura del PPT en relación a la posible tensión entre una postura de política participativa y una postura centralizada en el Estado planificador – promotor:

> *Sé que puede chocar con determinadas concepciones autonomistas del turismo comunitario, pero, por lo menos como nosotros planteamos una política pública desde el estado provincial, había que cuidar el lugar de las municipalidades; siempre iba a tener preeminencia la municipalidad, más allá de que nosotros podamos interceder en muchas cuestiones, y darles cada vez más lugar a los actores comunitarios* (Entrevista a RD, 2021)

Concluyendo este primer apartado, se ha consultado a este grupo de involucrados, más allá de sus apreciaciones, qué mecanismos concretos de gestión participativa ha implementado el PPT en las localidades, en general. Al respecto, se ha enfatizado en los talleres capacitación, y en las relaciones que los actores locales pudieron trazar con el Estado a partir del PPT:

> *Primeramente, para poder pensar en la implementación de determinados procesos que propenden al fortalecimiento de los actores comunitarios, teníamos generar determinadas condiciones; esas eran las condiciones que proponíamos al principio, sin necesariamente decir que iban a ser exitosas. Se proponían encuentros con la Secretaría de Turismo, con los técnicos, con los funcionarios, para que empiece a haber un ejercicio de encuentro con los diferentes actores, para que ellos pudieran irse organizando, y vieran que estos espacios resultaban*

> *efectivos para que ellos, como comunidad, sean protagonistas en lo que se planteaba como desarrollo turístico. Veíamos que estas reuniones se seguían haciendo, que llegaban las demandas más estructuradas y definidas, clasificadas, categorizadas* (Entrevista a RD, 2021).
>
> *En este caso, la presencia de los equipos técnicos de la provincia en el territorio, es lo que garantiza la participación. He sido testigo de que se hacían talleres, y creo que es como la principal herramienta; talleres, rondas de mate, e ida y vuelta de cuestionamientos, de problemas, de posibles soluciones* (Entrevista a AdP, 2021).

Paradójicamente, en estas relaciones establecidas con el Estado, algunos consultados reconocen que los actores locales, en muchos casos, han participado con suma dependencia de la coyuntura política que rodeó al programa. Ya sea por decisión del estado local en la toma de decisiones, o por su ausencia que, en algún caso, dio lugar a un escenario completamente condicionado por el sector privado:

> *En el interior de la Provincia, son muy pocas las instituciones intermedias que tienen personería jurídica; y eso, habla de lo que sucede en cuanto a la participación: una asociación que no tiene personería jurídica, siempre depende de la voluntad política de otros. Con persona jurídica tenés autogestión. También, en algunos pueblos el delegado* (municipal) *es puesto por el intendente, y esto afecta la participación de los habitantes. Si no hay participación de los habitantes, no hay turismo comunitario. Un turismo comunitario garantizado exclusivamente por el programa no es comunitario* (Entrevista a CD, 2021).
>
> *El punto más importante era tener participación del pueblo, eso se lo dejamos bien claro. Les decía "esto es para ustedes; mañana nos vamos. Yo puedo colaborar, conseguir líneas de créditos, asfalto, árboles, computadoras, banderas, darles capacitaciones; pero sin ustedes esto no funciona. El Estado está para ayudarlos, para que ustedes puedan hacer esto"* (Entrevista a IC, 2021).
>
> *Al inicio de la implementación del programa, el negocio turístico era reducido, y no había tanto interés comercial sobre la actividad; entonces, lo comunitario era más fácil de llevar. Nos encontrábamos con vecinos que trabajaban comunitariamente. Hoy en día creo que eso es más difícil, puntualmente en Carlos Keen y en Uribelarrea. Cada vez es más difícil lograr objetivos comunitarios, porque se han transformado en un producto casi exclusivamente comercial; la rentabilidad de los comercios es la que guía el desarrollo turístico. En un inicio pudo haber experiencias comunitarias, ahora es más difícil* (Entrevista a EdC, 2021).

Desde luego, mi observación en las tres localidades de estudio me ha permitido identificar contrastes. Sobre estos, en adelante, discutirá mi investigación.

2. Participación local en Carlos Keen

2.1 Relaciones entre comisiones, estado local y prestadores turísticos en las etapas del programa

Al indagar sobre participación local en las etapas del programa, preeminencia de actores y formas de organización en la gestión de la supuesta modalidad comunitaria en Carlos Keen, existe una apreciación más o menos consensuada sobre la escasa participación de formas de organización social preexistentes al PPT, como la Comisión de Preservación anteriormente

involucrada con el turismo, así como con la preeminencia de un sector privado que, a la vez, mayoritariamente está compuesto por emprendedores no residentes en el lugar. Los matices están, principalmente, en la apreciación del estado local como planificador – promotor conjunto al PPT, y sobre las posibles formas de integración que este puso, o no, a disposición de los locales para poder participar activamente de la oferta turística que se fue desarrollando durante la última década.

Como actores locales, he identificado en el capítulo anterior, principalmente, aquellos habitantes organizados en las comisiones de las instituciones civiles del lugar, a los prestadores turísticos y a los funcionarios y técnicos del área de Culturas y Turismo de la Municipalidad de Luján. Habiendo consultado entre los primeros y los terceros, principalmente, existen dos grandes formas de apreciar la ejecución de las etapas en la localidad: una más valorativa respecto del contexto de llegada del programa y el rol del municipio en aquel entonces, y otra más bien crítica del rol del estado municipal, más que del PPT, en la medida que se fue desarrollando la oferta turística y que surgieron, como he comentado, nuevos prestadores. Sobre la integración de estos a las etapas del programa, los funcionarios municipales identifican:

> *Los primeros encuentros fueron positivos; todos tenían gran voluntad de trabajo con la Provincia y con el municipio. No creo que eso vuelva a suceder, o que siga pasando eso en Carlos Keen. En aquel momento fue muy positivo, estaban deseosos los distintos actores de que desembarque este programa en el pueblo, porque de alguna forma ratificaba lo que ya se venía haciendo. Hoy creo que ya no debe ser lo mismo; los intereses son distintos de quienes impulsan la actividad a nivel local en el pueblo* (Entrevista a EC, 2021).

> *Los funcionarios de Provincia vinieron, e iban haciendo relevamientos de todos los comercios, charlando con la gente, viendo necesidades. El primer problema relevado fue el camino, todo destruido en esa época, y a los dos años lo hacen nuevo; eso fue un antes y después. (…) Y después, muchas necesidades que siguen estando: baños públicos, lugares con más sombra, lugares con agua para el calor, puestos de basura, señalización. Servicios al turista, en general* (Entrevista a SZ, 2021).

En cambio, entre las presidentas[254] de la biblioteca local y de la asociación civil tradicionalista, existe referencia de los primeros encuentros, pero no de un relevamiento estrictamente planificado y desarrollado en el lugar.

> *Se convocaron a los actores parte del proceso previo, pero (…) Este es un pueblo donde todo eso ya había sido hecho, y bien. Cuando se declara Carlos Keen primer pueblo del programa, también se arma el primer corredor: Carlos Keen, Villa Ruíz y Azcuénaga. Ni en Villa Ruíz, ni en Azcuénaga, pasa lo que pasa en Carlos Keen; y el programa llegó a los tres pueblos en el mismo momento: no supo desarrollar esas dos localidades, y no supo implementar estrategias para potenciar ese corredor* (Entrevista a CR, 2021).

> *Suena ideal que hubiesen relevado necesidades a resolver… Acá, Cynthia que da dos talleres, en la biblioteca, trabaja bastante con la preservación y patrimonio, y ahora están haciendo un relevamiento, con la Universidad del Salvador, y nosotros brindamos este espacio… Carlos*

[254] Ambas, ex integrantes de la Comisión de Preservación, y acompañantes de la obra de Noydeé Sosa de Tochini.

> *Keen tiene una zona de preservación, y ahora están trabajando en el relevamiento de esos frentes. Del programa, si hubo un relevamiento no lo he visto* (Entrevista a GM, 2021).

En relación con los talleres de capacitación, se recuerdan espacios de encuentro que, a diferencia de los desarrollados por la Comisión de Preservación, en la Biblioteca Popular, tuvieron lugar en "El Granero", el espacio dentro del predio del ferrocarril sobre el cual la municipalidad adquirió su administración en comodato. Estos espacios tuvieron un primer momento de participación que, según los testimonios, rápidamente mermó:

> *De los que participaron en las capacitaciones, deben quedar muy pocos hoy; la mayoría de los emprendedores que están ahora, no participaron de ese momento. Capacitaciones, hubo de atención al público, de servicios de mozo, algo de gastronomía; se trató de apuntalar a lo gastronómico, porque había necesidad de mejorar la calidad del servicio que era muy incipiente. También hubo capacitación para emprendedores artesanos* (Entrevista a EC, 2021).

> *Todo el tiempo bajaron capacitaciones. Provincia de Buenos Aires está todo el tiempo invitando capacitaciones no sólo de gestión, sino para los distintos actores (…) La verdad, no siempre son capacitaciones que logran tener un éxito con los actores; pero la oferta existe* (Entrevista a NC, 2021).

> *Tuvimos algunas que tienen que ver con el monotributo social, que estuvimos con el Programa Pueblos Turísticos. Pero, también entiendo que en este contexto de pospandemia, venir y decirle "vamos a hacer una capacitación", en un pueblo gastronómico y golpeado… Sobre todo, en este contexto, donde el 80% de los actores turísticos no son de la localidad* (Entrevista a JC, 2021).

Algunos testimonios verifican que las capacitaciones, al menos en esta localidad, estuvieron orientadas a las necesidades del sector privado, principalmente de los gastronómicos, con el propósito de generar puestos de trabajo dentro de la prestación de servicios que comenzó a desarrollarse:

> *Venían de Provincia, se hacían en el Granero. La de camarero se hizo en un restaurante, para que sea más práctico, con cosas a mano; eran casi todos chicos del pueblo, se le daban muchos tips interesantes para muchos que trabajaban por primera vez. Otra hubo para hotelería, mucamas, ese tipo de cosas. También para productores de conservas, cosas que se vendían en la feria. Participaban chicos jóvenes, los dueños de restaurantes, y algunos feriantes* (Entrevista a SZ, 2021).

> *Las capacitaciones eran para los restaurantes, y para ellos sí, suelen haber actividades de capacitaciones, y de normativas. Mucho de lo que es manipulación de alimentos, todo eso. En el pueblo están los restaurantes, y por otro lado la feria, como los dos grupos que viven del turismo, y a los que afecta cualquier normativa o política de turismo* (Entrevista a GM, 2021).

En paralelo a la ejecución del PPT en Carlos Keen, ex integrantes de la Comisión de Preservación y partícipes de la Biblioteca Popular desarrollaron algunas actividades relacionadas con guiado y difusión del patrimonio del pueblo, en una perspectiva distinta a la ofrecida por el programa y por la municipalidad:

> *Capacitaciones se dieron, pero como que… Había cierta discrepancia en la forma de plantear las cosas. Pero yo en ese momento no estuve. Hoy, no llegan acá. Lo más cercano es lo que doy yo, que es el taller de "Anfitrión Turístico", pero eso es algo que desarrollé yo. Y los talleres*

> *municipales, hubo en una época; dependían de Cultura, y Turismo estaba dentro, con Producción y Gestión Ambiental; hoy, lo llevaron dentro de Cultura, y los talleres vienen de ahí* (Entrevista a CR, 2021).

En relación con la etapa desarrollar, la cual está planteada para la participación activa de distintos tipos de actores locales, se ha consultado sobre la creación de productos y servicios turísticos, el desarrollo de emprendimientos privados y/o sociales -nuevas instituciones, asociaciones, etc.- y por la activación del patrimonio local. Entre las respuestas, lo más referido como producto del PPT suele ser el espacio "El Granero", que venía consolidándose y, tras la llegada del programa, se consolidó como centro cultural a través de la administración municipal:

> *Desde Pueblos Turísticos se fomentaron los emprendedores locales vinculadas a las artesanías, y después acompañar en las distintas actividades que se realizaron en el galpón del ferrocarril, como cine al aire libre. Tenía más que ver con el acompañamiento de las actividades culturales. Había una consciencia que "El granero" era un espacio comunitario; la administración era municipal pero el uso era de los vecinos, casi siempre había actividades comunitarias* (Entrevista a EC, 2021).

> *desde la Municipalidad se armó el centro cultural que está al costado de la vía, el Granero, que como espacio fue clave (…) Hay talleres que se dan ahí. Pero más allá de eso, para el turista, hoy no hay mucha actividad (…) Creo que cada tanto la política pública tiene que adaptarse a ciertas realidades; ya sería momento, desde el 2008, de volver a reunirse para volver a plantear. Después, se hizo la ruta, además de acondicionarse el galpón, y no sé si hubo algo más… Sí actividades, o promociones, como el bicicine*[255]*, que es bien de acá, y sí es una actividad para la gente de acá* (Entrevista a GM, 2021).

Sin embargo, a la hora de señalar emprendimientos, productos o servicios turísticos creados, todo refiere a la presencia de nuevos espacios gastronómicos, poco vinculados con los habitantes del lugar. Esto en detrimento, quizás, de otras formas de ofrecer al turismo, u otros aspectos sobre los cuales gestionar:

> *La oferta se fue dando en base a la propuesta gastronómica. Arrancaron restaurantes, y ahí se fue desarrollando todo. Hoy tenés propuestas alternativas, como la producción de gírgolas o de productos orgánicos, que nosotros estamos acompañando con una estrategia de venta y de marketing dentro de una marca que se va a llamar "Disfrutá Luján". Cajas de productos para promoción directa del destino. A nivel patrimonial, hay una deuda importante que tiene que ver con la condición edilicia. Tanto el galpón ferroviario como la estación de trenes están en un estado preocupante, y nosotros estamos en tratativas, primero con Ferrocarril, que la cuestión depende de ellos, porque está cedido para ser un centro de cultura e información turística. Y en base a eso, después, conseguir financiamiento para la puesta en valor* (Entrevista a NC, 2021).

> *Comenzamos con un restaurante que, en ese momento, era Angelus, hoy es Maclura; y era el único restaurante que tenía Carlos Keen. Hoy por hoy tenemos 24, 25 restaurantes, tres*

[255] Según mi observación, esta parece ser la única actividad desarrollada en el marco del PPT que tuvo como público objetivo a los habitantes del lugar. Sobre esta actividad, una de las consultadas refiere:

> *todos los viernes, por la noche, se hace la cena con puestitos, y se proyecta una película contra la pared del galpón. Eso sí fue abierto para que la gente de acá venda sus productos. Y para todo ese tipo de eventos, siempre la municipalidad convoca a las comisiones* (Entrevista GM, 2021).

> *parrillas. Hay mucho restaurante en Carlos Keen. Hoy tenemos juegos en la plaza, música, fútbol los sábados y domingo* (Entrevista a OD, 2021).

Entre los testimonios, se desprende nuevamente un primer momento en que, si bien el PPT en Carlos Keen pudo haber sobredimensionado o enfocado casi exclusivamente en la veta comercial del desarrollo turístico, al menos ésta integraba a artesanos y productores locales. Sin embargo, en la medida que la promoción política y publicitaria contribuyó con un crecimiento sostenido de visitas turísticas, aquellos privados con recursos para poder sostener esa demanda se fueron imponiendo por sobre los locales. Así lo define uno de los consultados:

> *Emprendimientos, mayormente gastronómicos, y que no son de la localidad. Sobre el patrimonio, lo que tenemos consolidado es el Galpón Ferroviario, en su momento "Granero", fue uno de los emblemas, patrimonio a considerar por el programa. Hubo un intento de una especie de museo agrario, que está a la vueltita de la estación; en su momento tomo fuerza como museo al aire libre agrario. Pero después, en sí, la gastronomía, con dos o tres restaurantes emblema, el caso de "La Ñata", "Angelus", que impulsaron, trataron de imponer a Carlos Keen. Al principio, hubo una participación muy fuerte de la comunidad y después, como en muchos casos, esta cuestión del "capitalismo" fue comiendo esta cuestión "romántica" que tenían los que iniciaron el proyecto, esos artesanos originales, que trabajaban la cuestión más rústica… Fueron rodeados por el artesano más industrializado* (Entrevista a JC, 2021).

Sobre este último punto, parece identificarse una ausencia del estado local en la regulación de la actividad. Por un lado, se plantea una modalidad participativa en la que el estado local tiene injerencia en cada etapa pero, por otro lado, desde su injerencia parece no generar acciones concretas que garanticen la integración de otros actores que no fueran los privados en el proceso; ni siquiera de las organizaciones sociales preexistentes:

> *Acá ya estaba promovido el patrimonio, la identidad, el producto turístico (…) Cuando empieza a desembarcar Pueblos Turísticos acá, toda la parte de concientización, de reconocimiento de producto, que los actores locales expongan, salgan, lo vean como recurso, el conocimiento de las fortalezas del lugar, todo ese proceso ya estaba dado. Carlos Keen necesitaba otro estadío, de empezar a laburar esa teoría. Pueblos Turísticos viene, y la poca o mucha movida de visibilización y de venta del destino, impactó mucho. Aparte, se dieron otras variables que encajaron: el tema comunicacional, el tema de la ruta de acceso; variables que trascienden al programa y que se dieron para la época, y ahí no estuvo la vuelta de tuerca para que, la llegada creciente de visitantes, no desmadrara la oferta desde un lugar comunitario* (Entrevista a CR, 2021).

> *El primer responsable de la situación es el municipio, el Estado, que tiene que marcar la cancha para que se preserven las cosas; tiene leyes para que se respete, pero no se aplican. También, sin meter a todos en la misma bolsa, sí hay mucho de tratar de vender, que se llena los fines de semana de la gente, y por ahí no se apunta a la calidad, sino a despachar. Otra cosa, la mayoría de los restaurantes son gente que no son de ahí; y eso pasó también en la feria* (Entrevista a SZ, 2021).

Sobre la promoción como cuarta etapa, hay consenso en interpretar que esta fue la etapa más desarrollada por el PPT para Carlos Keen. Esto es visto como una oportunidad de desarrollo para algunos funcionarios, y como un conflicto para algunos de los locales. Por el lado de funcionarios vinculados al programa, se vio una posibilidad de publicitar los productos de

emprendedores radicados o inversionistas en Carlos Keen. Por otro lado, se observa una etapa poco participativa, en la medida que se trataría de un aspecto que ya trabajado y que el programa, en todo caso, impuso su versión publicitaria sobre la preexistente:

> *La participación en la promoción se daba a través del municipio, que participaba siempre de lo que proponía la Provincia. Los emprendedores iban variando, porque si se hacía una feria un fin de semana, ellos estaban trabajando, y se les dificultaba participar. Se promocionaba la imagen del "granero", pero por sobre todo la oferta gastronómica del lugar* (Entrevista a EC, 2021).

> *No fue participativa; ya se había construido la imagen del lugar, y no la respetaron. Para el 2000, cuando se estaba finalizando el proceso de "Rescatando Raíces", se sentaron las arquitectas que más interactuaban acá con la comunidad, y dijeron "estos procesos se cierran con la gesta de una fiesta popular": y así nace la Fiesta del Sol*[256]*, la fiesta del pueblo, que se hizo en el 2002. Y tiene un sentido identitario (...) Ya no hay más para hacer. Fue más allá de lo que a veces logra llegar Pueblos Turísticos* (Entrevista a CR, 2021).

En un segundo momento de la entrevista, la consultada vuelve sobre este punto y cuenta el detalle de una experiencia de representantes del pueblo con estudiantes de la FADU UBA para el diseño del logo de la localidad, el cual el programa desestimó:

> *Se asistió a la FADU de la UBA, y se presentó a concurso de los alumnos diseñar un logo. Fueron los vecinos involucrados, contaron cómo era el pueblo, qué tenía, qué rescataron. Los alumnos hicieron un primer bosquejo, cada uno; los presentaron, la comunidad expresó sus sensaciones. Los alumnos volvieron a sus aulas, se hizo un encuentro en el Museo de Bellas Artes de Luján, vinieron los finalistas, y los vecinos que se acercaron, a mano alzada y por mayoría, eligió el logo de Carlos Keen. Ese logo, jamás lo tuvo en cuenta Pueblos Turísticos* (Entrevista a CR, 2021).

De la misma manera, en la participación dentro de las ferias, también se identifica presencia de productores no residentes del lugar, lo que dejaría afuera a los habitantes del lugar, a diferencia de lo sucedido en otros pueblos:

> *Tuvo mucha promoción, bastante. Al principio, estaba todo bien porque había muchas cosas: íbamos a la casa de la Provincia en Capital, o a La Rural; dos veces por año se hacía algo. Y se llevaban artesanos del pueblo, del lugar, era más autóctono, más natural del lugar. Ahora hay algo, pero más de la mitad de los de la feria, como los restaurantes, son de afuera* (Entrevista a SZ, 2021).

La etapa de integración en Carlos Keen, finalmente, no se desarrolló como etapa consecuente de las anteriores, sino que vino marcada desde un principio por el lanzamiento conjunto del programa en esta localidad, en Azcuénaga y en Villa Ruíz; localidades, además, distanciadas por menos de 10 kilómetros. De esta manera, la etapa de integración tuvo mayormente que ver con aspectos políticos de la primera etapa de ejecución del PPT:

---

[256] Fiesta oficial de la localidad, que se celebra el primer domingo de invierno, anualmente, desde el año 2002. Más información en: https://festivalesargentina.com/fiesta-del-sol-en-carlos-keen/

> *Cuando se declara Carlos Keen, también se declara Villa Ruíz y Azcuénaga, que son localidades que ahí nomás, que comparten la misma ruta. Entonces, en su momento se trabajó muy integrado con esos pueblos. En un primer momento, con Pueblos Turísticos, se generó un equipo para desarrollar ese corredor* (Entrevista a NC, 2021).
>
> *Con Villa Ruiz y Azcuénaga tenemos un corredor de Pueblos Turísticos. Desde mi lugar, como informante turístico, tenía un planito de cómo llegar a Ruíz, a Azcuénaga; veía importante que nos nutramos entre los tres* (Entrevista a SZ, 2021).

Sin embargo, más allá de la vinculación política, se identifica una relación entre actores locales de estos pueblos, más allá del PPT:

> *Con Villa Ruíz, que con Carlos Keen es una misma comunidad. La mitad de nuestra comisión directiva es de Villa Ruíz. Y así, son 7 kilómetros y es ir y venir. Somos una misma comunidad, con intereses parecidos* (Entrevista a GM, 2021).
>
> *Siempre trabajamos hermanados con Villa Ruíz, a través de las escuelas, de nuestra comisión. Todo lo hacíamos de común acuerdo* (Entrevista a OD, 2021).

Otras perspectivas relacionan la etapa de integración con las relaciones comerciales. Aquí, sin embargo, los espacios de participación han sido casi exclusivamente reservados para emprendedores y productores específicos, con injerencia de la municipalidad en las convocatorias:

> *No se avanzó en el tema de integración. Se hacían algunas reuniones, un poquito más con la gente, sobre el corredor de Carlos Keen, Villa Ruíz y Azcuénaga… Pero no arraigó. Y a ferias, fuimos en el 2016 a la FIT. Y el programa llevaba a Caminos y Sabores la producción de Gírgolas. Pero sólo iba esa producción* (Entrevista a CR, 2021).
>
> *Los emprendedores participaban en las redes. Uno, que participó desde el inicio, y tiene una producción de gírgolas, ha entablado vínculos con emprendedores y comerciantes de otros pueblos dentro del programa. Ese tipo de vínculos comerciales se han generado con algunos emprendedores* (Entrevista a EC, 2021).

Marginadas en gran medida dentro del proceso de ejecución del PPT, las comisiones de la Biblioteca, los antiguos administradores del Granero y, por sobre todo, los integrantes de la extinta Comisión de Preservación, parecen no tener influencia en la toma de decisión turística del lugar, además de no integrarse en el circuito económico local, altamente acaparado por emprendimientos gastronómicos. En alguna medida, la comisión que más se adapta actualmente, es la de la Sociedad de Fomento, teniendo un presidente que participa activamente de la administración de una de las ferias locales. El estado local centraliza algunas decisiones, y mantiene estrecha relación con el sector privado; sin embargo, esta relación parece no ser suficiente como para regular algunos de los efectos indeseados de la actividad en la localidad.

2.2 Preeminencia del sector privado en la participación turística local

Al consultarse sobre mecanismos de gestión específicos que garantizaran la participación de los locales en las etapas comentadas, así como en la toma de decisiones en relación con la

ejecución del plan, no se han identificado en concreto, más allá de reuniones abiertas en "El Granero", convocadas por la gestión municipal, en relación con problemáticas puntuales o cuestiones de interés público, como la realización de festividades. Sin embargo, se deja entrever que las convocatorias administradas por el estado local son dirigidas, mayormente, para emprendimientos y feriantes, por sobre otro tipo de actor local posible:

> *En líneas generales, nosotros tuvimos pocas experiencias participativas presenciales; JC ha tenido algunas reuniones, que han tenido que ver con el intento de normalización de conflicto entre las ferias, o con el armado de lo que fue la Fiesta del Sol, que es una experiencia con mucho arraigo en la localidad, y que por pandemia tuvimos que cambiar la fecha. Y eso generó algunas discusiones, y se dieron ahí mecanismos de participación, que en algunos casos salieron bien, y en otros no* (Entrevista a NC, 2021).

> *Participación hay de las ferias, estamos en comunicación permanente; sobre todo en generar esta relación entre lo cultural y lo comercial* (Entrevista a JC, 2021).

> *Como te decía antes, hay como dos grupos: los que trabajan en el turismo, que si ahondamos un poco los feriantes son dos comisiones, eso por un lado; y por otro lado, están los restaurantes, que toman decisiones en conjunto. Y la Municipalidad se relaciona con uno, o con otro. Y la Sociedad de Fomento, justo ahora tiene un presidente involucrado en la feria, así que están involucrados en la actividad turística. A esos grupos se convoca* (Entrevista a GM, 2021).

> *El Granero era un punto de encuentro, y la gente tenía ese espacio para participar. La mayor parte de las decisiones que se consensuaban eran ahí. Y por ahí con la feria; se buscaba también hacer acciones en conjunto. Se hacían actividades con bono contribución, aunque por ahí la guita se la quedaban los de la feria… Pero, ya te digo, la mayor parte de las cosas se charlaban, había un diálogo con los de la feria. El del restaurante está más bien pensando en él, que la gente pueda llegar, y el resto no le importa* (Entrevista a SZ, 2021).

En relación con la participación comunitaria que propone el programa, y el protagonismo de los locales en el proceso, uno de los consultados sintetiza el estado de situación en relación con el tipo de actores que predominan, de la siguiente manera:

> *Sobre la participación comunitaria, quedaron muy pocos espacios. Antes, el "Granero" era un espacio de participación; a partir de la salida de SZ, y la incorporación de otro tipo de actores de la gestión municipal, han reducido la participación a la Biblioteca Popular. Los funcionarios actuales avalan que los emprendedores sean preeminentemente los que de alguna forma impulsen actividades que no tienen que ver con acciones comunitarias. Desde la gestión municipal se interactúa con ellos* (Entrevista a EdC, 2021).

La preeminencia del sector privado en la gestión de un proceso turístico que venía desarrollándose previo al PPT, y que en función de la promoción que este le dio a la localidad se asentó por sobre otras actorías locales, parece estar vinculada estrechamente con las decisiones y omisiones del estado local:

> *Si no tenés una administración pública que defina que va a escuchar a la comunidad, que le da la misma voz y voto al que no vive, entonces, al turismo comunitario no lo estás acompañando. Y cuando la cosa se desmadra, Pueblos Turísticos te dice que esa es una cuestión local* (Entrevista a CR, 2021).

Las dinámicas de organización / acción entre comisiones e instituciones locales, no parecen haber sido fomentadas por la presencia del programa, sino que se observan como consecuentes de una serie de trayectorias individuales -el caso de Noydeé Sosa de Tochini- y colectivas -la Comisión de Preservación- las cuales, incluso, se han visto afectadas por el tipo de crecimiento turístico manifestado, así como por experiencias fallidas dentro del programa, como la creación y disolución de una Asociación de Turismo Comunitario local. En ese sentido, al preguntarse por posibles experiencias o grados de participación de los actores locales no estatales, sugieren lo siguiente:

> *Frente a determinados hechos, obviamente que sí hay una organización comunal. Una de las grandes casonas que veníamos preservando, la quiso comprar un empresario para poner una fábrica de cervezas, en una zona donde no se puede poner fábricas. Por los mismos canales, eso se evitó; y el tipo "de caliente" destruyó la propiedad. Y no hubo un poder municipal que lo viniera y le dijera "señor, la reconstruye porque eso puso en riesgo toda la fachada que está por ordenanza, por resolución provincial y por decreto nacional protegida". En materia de discusiones, más que una discusión es una queja continua de que esto es un desborde de gente, tiene sobrepasada su carga. Y mirá si habrán hecho poco desde la gestión pública que Carlos Keen, hoy, tiene menos sanitarios que los que tenía en el '90, públicos… La participación comunitaria se dio en otros estamentos; muy pocos llegaron a tener su propio espacio. La mayoría debería estar al frente del lugar, no como empleados. Y son sólo dos empleados los que tienen empleados en blanco. Muchos dejaron de ir a las reuniones de Pueblos Turísticos porque se ofendieron, cuando les dijeron que iban a venir muchos countrys, y con eso trabajo: el trabajo que genera es la servidumbre* (Entrevista a CR, 2021).

El último enunciado del reciente testimonio refleja a las claras uno de los principales conflictos que ha manifestado el desarrollo turístico local para el habitante: lo integra en términos laborales y en relación con emprendimientos y desarrollos que llegan al pueblo como no locales. Incluso en testimonios optimistas, se observa una única posible integración para la gran mayoría de los locales: trabajar en turismo:

> *Acá viene gente de todos lados. Antes se hacía un alquiler cada seis meses, cada tres; hoy por hoy entran uno atrás del otro. Carlos Keen tiene un crecimiento agigantado, en el tema de que trabajamos en conjunto, y le podemos dar trabajo a la gente que no tiene (…) Hay gente que no quería turismo, y hoy están trabajando en el turismo* (Entrevista a OD, 2021).
>
> *Acá yo no veo acción del programa, hoy. Y menos convocatorias, reuniones, toma de decisiones. Hoy no veo que esté pasando. Nosotros como biblioteca no tenemos contacto, reclamos que otra cosa. Estamos teniendo problemas nuevos, porque el turismo es voraz, entonces el restaurante vecino, que es de Luján, viene el fin de semana y pone mesas en nuestra vereda. No tenemos buena relación porque ha venido, ha invadido, nos ha tratado mal. Si hubiese venido con una propuesta, quizás a la biblioteca le hubiese convenido. A la comunidad, en realidad* (Entrevista a GM, 2021).

En relación con esa visión del desarrollo turístico, se ha consultado si, al menos, este proceso de crecimiento ha podido saldar algunas de las demandas iniciales. En relación con las demandas y las posibilidades del programa, se reconoce la capacidad estatal para la promoción, aunque no así para la planificación:

> *Como programa, lo único que logra es la promoción del turismo en el pueblo. Para mí, no logró resolver ningún problema o necesidad concreta. Ojalá dentro de unos años lo vea, pero…* (Entrevista a CR, 2021).

> *Yo, creo que hay un buen desarrollo, y uno que puede ser muy nocivo, si no hay planificación… Incluso, se actualiza la planificación; porque nadie puede decir en el 2008, o antes, nadie podía pensar en esta situación actual. Entonces, hay que sentarse a planificar, y que estén todas las voces* (Entrevista a GM, 2021).

Sobre posibles logros que hayan conseguido los actores locales no estatales, sus comisiones y formas de organización social, poco se reconoce por el lado de aquellas vinculadas con la Comisión de Preservación, aunque sí se evidencia optimismo en la consulta con la Sociedad de Fomento, involucrada con una de las ferias locales:

> *Acá, logros no. Por el contrario. Cambiaron las variables. Cuando la comunidad le entrega todo al municipio, que articula con Pueblos Turísticos, de ahí para acá es deterioro. Si pensás en los edificios, la comunidad entregó la estación recuperada, y hoy se cae a pedazos; el Galpón, que sólo había que arreglarle dos o tres puntas de cabreada, hoy está todo vallado porque se vuelan las tejas. El deterioro en lo que es el espacio, es marcado. Pero hay otras variables, que complejizan la cuestión, y en esto Pueblos Turísticos no tiene injerencia: la gestión municipal tampoco supo custodiar el turismo comunitario* (Entrevista a CR, 2021).

> *El programa, hoy, no está activo en Carlos Keen; creo yo que una política pública que está activa, debería estar presente de otra manera. La gente debería saber que está presente. Los carteles que ves en la entrada, en la ruta, son de hace 10 años. Me encantaría, si se relanza, que se tenga en cuenta estas cosas que estamos charlando. Creo que es importante que un pueblo que está creciendo con este auge (…) que se lo trate bien, y que se haga respetar cierto código (…) Hay que ver qué es lo que uno considera desarrollo: yo creo que la gente tiene que tener mayor calidad de vida. Hoy, ¿Hay más trabajo? Sí; pero si vos tenés a la mayoría de las chicas, que trabajan en restaurantes desde los 16, 17 años; que van de un lugar a otro, que nunca van a estar en blanco, bien tratadas, es como que…* (Entrevista a GM, 2021).

> *Creo que a las comisiones de la Sociedad de Fomento y de la Feria, el programa las ha reforzado, y motivado a tener más y mejores cosas; una buena plaza, arreglada, comprar herramientas. Y lo mismo sucede en la Estación (…) Tenemos el apoyo del municipio. Nosotros, teniendo el permiso municipal para hacer, hace que sea más grande nuestro pueblo. Y la recaudación es más rápida* (Entrevista a OD, 2021).

Estos comentarios, por sobre todo el primero, dejan entrever que el programa adquirió las formas que el estado local, en relación con una demanda turística creciente y la presencia de un sector privado foráneo, fueron generando. A la hora de identificar preeminencias, se observa con frecuencia la relación entre municipio y prestadores, por sobre la presencia de funcionarios y agentes provinciales, y por sobre la presencia y participación de las comisiones e instituciones. En un pueblo de poco más de 500 habitantes, sólo una decena de feriantes locales y una mínima proporción de los espacios gastronómicos son la participación real de habitantes en la matriz económica del turismo como actividad. Sobre la toma de decisiones, menos que eso:

> *Para mí, emprendedores que vienen de Luján o alrededores. Del pueblo hay algunos, que por ahí son un veinte por ciento, o un poquito más. Y después hay mucha gente que viene de Luján,*

> *o de Rodríguez. Por ahí hay más gente local en las ferias que en los restaurantes. Y hasta ahí* (Entrevista a GM, 2021).
>
> *Las propuestas gastronómicas están bien organizadas. Más allá de las internas propias del sector, están bien organizadas y las dos ferias tienen una presencia muy activa. Y la Sociedad de Fomento y la Delegación trabajan bastante mancomunadas* (Entrevista a NC, 2021).
>
> *A nivel comercial la oferta gastronómica, en segundo lugar, la feria, y recién después lo que sería la comunidad, las asociaciones y demás. A nivel de presencia. A nivel organizativo, que no ve el turista, y creo que ahí prima la gestión municipal, y después estarían las asociaciones, la comunidad. Y por último el privado. Creo que se invierten lo roles, por la simple cuestión de que el privado, gastronómico, viene a hacer su negocio y se va. No les interesa participar, y cuando los convocás, no es fácil* (Entrevista a JC, 2021).
>
> *Hoy en día, el municipio les da más peso a los restaurantes, a los comercios. Y después a las instituciones. En Jáuregui, por ejemplo, sí hay más fuerza de la Unión Vecinal, para las fiestas, por ejemplo. Dentro de las instituciones, está la Feria, que antes era una comisión, y en el 2010 se hicieron dos; y la Biblioteca, que cuida bastante lo que es el pueblo. Después los jubilados, pero mucho no hacen; sí cuando arrancamos* (Entrevista a SZ, 2021).

De todas formas, mi observación y consulta no me indica que este desarrollo, las preeminencias identificadas y los conflictos suscitados sean exclusivamente provocados por la ejecución del programa en el lugar. Es importante interpretar que Carlos Keen traía un desarrollo previo, con características como las que supone el programa por comunitarias y que, en todo caso, el PPT facilitó una estrategia de promoción masiva, que derivó en un crecimiento por sobre las capacidades receptivas del pueblo. Sumado a esto, la cercanía con la Ciudad de Buenos Aires, y con otras urbes como Luján y General Rodríguez, facilitan la llegada de inversores externos, lo que en parte explica el crecimiento de la oferta gastronómica por parte de no residentes. En todo caso, el desarrollo de un tipo de turismo con características más similares al turismo masivo o fordista -según supone la teoría presentada en el marco teórico- se corresponde con diversidad de causas, ante las cuales el PPT no puede implementar muchos de sus supuestos comunitarios: la centralidad de un grupo de emprendedores, ante un desarrollo creciente, ha corrido del protagonismo a muchos de los actores locales:

> *Creo que el éxito, según el indicador llegada de turistas, ha generado que los emprendedores vayan ocupando lugares en el desarrollo turístico, y aquellos que tenían más consciencia comunitaria, la necesidad de preservar la tranquilidad del pueblo, la necesidad de fomentar otra producción y consumo no ligado a lo masivo, han perdido poder e injerencia en la toma de decisiones* (Entrevista a EC, 2021).

No obstante, algunos testimonios dan cuenta de la no necesidad que los habitantes del lugar, y sus instituciones, reflejan respecto del programa. Existen dinámicas que se corresponden con esa idea de "bien común" y de sentido de "lo local" que algunos consultados expresaron, y que van más allá del programa y de la actividad turística. La inquietud está en relación con el rol que el estado tome en ese sentido: la gestión participativa de la modalidad comunitaria no

implica la ausencia completa del estado como actor; esta ausencia, en casos como Carlos Keen, puede resultar contraproducente para los intereses de algunos actores locales:

> *El poder público hace muchos años que soltó la mano; la gestión municipal no pone un norte. La gestión provincial tampoco. Entonces, el para dónde vamos, tiene que ver con los intereses privados de quienes están involucrados en eso. Uno de los motivos por los cuales tuvimos que hacer los papeles a la agrupación Guarda Pampa es porque, desde los intereses particulares de un grupo que está dentro de la feria, este predio*[257]*, por medio de un director de Infraestructura Ferroviaria, se cedió a un sindicato para que armaran un recreo; y ahí dentro iban a desembarcar muchos puestos de feria. Eso, lo impedimos elevando notificaciones a la Comisión Nacional de Monumentos. Y bueno, este predio, declarado para demostraciones ecuestres, dado a la agrupación Guarda Pampa en noviembre de 1999, la agrupación tuvo que hacer sus papeles, ponerlo como sede, y sumarle un marco de protección. Ahí sí fue una acción comunal. Y hubo mucha gente que no tiene nada que ver con la agrupación, y respaldó* (Entrevista a CR, 2021).

3. Participación local en Uribelarrea

3.1 Relaciones entre estado local, instituciones y productores en las etapas del programa

Los subprogramas del PPT tuvieron, en Uribelarrea, el desarrollo propuesto por las líneas del programa. A diferencia de las ejecuciones en las tres primeras localidades declaradas, hubo una etapa de relevamiento de la que dependió la integración o no de la localidad, seguida por reuniones en que se definieron los talleres de capacitación y, rápidamente, se decidió avanzar con un producto turístico local: la Fiesta de la Picada y la Cerveza Artesanal, celebrada por primera vez en noviembre del año 2009[258].

En ese marco, de lo que el programa supone por participación de los locales y protagonismo de estos en el desarrollo turístico del pueblo, pueden hallarse indicadores en las reuniones que, aunque administradas en su totalidad por el estado local, invitan a las distintas instituciones, y a residentes en general, a involucrarse con ciertas tomas de decisión en materia de planificación y promoción turística. Comenzando por la etapa de relevamiento, fueron las instituciones y sus comisiones, principalmente, las que adquirieron injerencia; a la par, igualmente, de la flamante asociación de turismo local, que comenzaría a nuclear a los prestadores turísticos, además de productores y comerciantes en general.

---

[257] En referencia al terreno ubicado en la intersección de las calles San Carlos y Quintana, lindero al predio de la Estación de Ferrocarril, donde las ferias locales desarrollan su actividad.

[258] La cual se realizó poco más de un año después de la declaratoria de Uribelarrea como Pueblo Turístico, el 18 de noviembre de 2008, con una visita calculada en 8000 turistas (Fuente: https://www.canuelas.gov.ar/index.php/fiesta-de-la-picada-y-la-cerveza-artesanal)

> *Vinieron chicas de La Plata, dieron charlas. Hablaron con las instituciones, gente joven. El pueblo era chico; teníamos una Sociedad de Fomento que ahora no funciona. El Centro de Jubilados cumple esa función. Sí nació el club de fútbol. Armamos una placita. Todo eso había que organizarlo, porque si no lo perdíamos. Vinieron de Provincia y tomaron todo lo que teníamos, sacaron fotos, todo* (Entrevista a SdM, 2021).

En ese encuentro entre habitantes y funcionarios de la Provincia de Buenos Aires -además de municipales-, surgieron una serie de demandas que se esperaban resolver con el programa. Sobre algunas, el estado local atendió los reclamos para efectivizar acciones de gestión:

> *Creo que las que se detuvieron a investigar, fue toda la parte edilicia, que era mantener la estructura del pueblo como estaba, como casco histórico, sin permiso para modificar las fachadas y demás. Se trabajó mucho con la iglesia, que hoy es santuario. Con la estación del ferrocarril, que estuvo abandonado por un tiempo, y que hoy está el destacamento de la policía. La Plaza Centenario. Y el colegio Don Bosco. Problemáticas, siempre giramos sobre lo mismo; falta de empleo había muchísimo, y desde que creció el turismo rural en el pueblo, la situación laboral cambió un montón* (Entrevista a AG, 2021).

> *Teníamos un gran problema, que era el acceso al pueblo, con un camino muy deteriorado; más allá de una cuestión turística, era una demanda a cumplir con los vecinos, mejorar esas condiciones; porque toda la producción rural partía de allí. Hasta era trabajoso para los chicos que iban al colegio. Otra cuestión era que el pueblo se elegía comúnmente para hacer películas, por su estructura arquitectónica, y en muchos casos afectaba al pueblo, además que no había mantenimiento. Por otro lado, a partir de la implementación del programa, aparecieron otras demandas: ahora que está asfaltado, se piden lomas de burro para que los visitantes no entren a toda velocidad. Ahora tenemos mucha gente visitando, y eso exige cuidado de la comunidad* (Entrevista a MD, 2021).

Ese primer momento de relevamiento, significó un acercamiento entre el estado y las necesidades de los lugareños, canalizadas a través de representantes de las instituciones. Por otro lado, el acercamiento del sector productivo a la oportunidad de desarrollar turismo, también fue relevado como potencial de crecimiento en materia económica, para la generación de empleos y del desarrollo de nuevos emprendimientos:

> *Durante el proceso lento, al principio, se analizaba qué es lo que este pueblo podía hacer para salir de un perfil bastante limitado, de desarrollo económico, de la cantidad de empresas. Y empezó a crecer. También sostener la atención al turismo. Al principio era de cada productor local, una escalada muy suave. Luego, llegaron foráneos que se subieron al proceso* (Entrevista a CM, 2021).

> *Una necesidad que se detectó en ese momento, en Uribelarrea y en otras localidades, es que no había trabajo; era un pueblo de gente mayor. De pronto tenés esta oportunidad turística, que trae emprendimientos, y hoy dan trabajo a la juventud de Uribe, que volvió o se quedó* (Entrevista a DB, 2021).

> *En ese momento, Uribelarrea era muy pueblito, donde no había ningún tipo de preparativos, o de formas de recibir al turismo, que llegaba en base a sacar fotos y todo eso. Y no teníamos un servicio de gastronomía. Entonces, en base a eso, se fundó la primera fábrica de cerveza artesanal de la zona, La Uribeña, que a la vez articuló con un restaurante, El Palenque. Hoy en día, eso está totalmente distinto. Mucho más grande, con todas las comodidades para el turismo. Con servicios turísticos* (Entrevista a AR, 2021).

Considerándose la falta de empleos y, a la vez, la falta de servicios que contuvieran la creciente demanda turística, y generaran dichos empleos, la relación entre comunidad y estado -provincial y local-, en el marco del programa, parece haber fundándose en la necesidad de desarrollar un tipo de turismo que integrara a la mayor parte de la población. En ese sentido, los talleres de capacitación se orientaron a cubrir las demandas de la actividad, principalmente a través del sector gastronómico:

> *Se trabajó con una gente que tiene un tambo de cabras, que puedan hacer charlas, recibir al turismo, guiarlos. Que cuenten cómo es la vida en un tambo. Orientado al turismo, y a los colegios. Con la escuela salesiana Don Bosco, se trabajó de la misma manera, la parte de los chacinados, dulces. Se los capacitó para que, todo esto que ellos hacían, lo puedan mostrar. Con la pulpería, que tienen una pequeña fábrica de alfajores artesanales y licores. Y nace con todo esto la ATU; se nuclean y se los capacita para prepararse y recibir al turismo como corresponde. Todo eso eran capacitaciones que venían de la Provincia, y que articulaba con el municipio* (Entrevista a AR, 2021).

> *Sobre las capacitaciones, venían chicas, nos capacitaban con cursos importantes, que se hacían en el Centro de Jubilados. Venía gente joven, con el curso de bromatología armaron dos mesas largas, y ahí nos explicaban todo. Las chicas que venían traían pizarrones, banners. Tenían distintas cosas para mostrarnos, e iban a otros pueblos turísticos* (Entrevista a SdM, 2021).

De todas formas, las capacitaciones no fueron, en este proceso, restringidas a un sector en particular. Se reconocen capacitaciones orientadas al capital social y cultural del pueblo: puesta en valor edilicia, conocimiento del patrimonio e información al turista:

> *En principio, eran basadas en relevar toda la cuestión identitaria y cultural, las casas, los relatos. Con la participación de los vecinos, se dispararon cosas completamente diferentes a lo que uno pensaba. Había una pareja de vecinos que escribió un libro sobre la localidad. En principio estaba todo muy basado en la recuperación y valoración de cuestiones históricas, por ejemplo, el Colegio Don Bosco. Nosotros habíamos tenido una experiencia de trabajo con un grupo de arquitectos, antes del programa, donde habíamos hecho una interpretación de la Estancia La Figura, con una visita del ICOMOS al lugar, donde logramos una intervención histórica. Sobre esto, hacíamos visitas para ponerlo en valor, para contárselo a los vecinos, antes que a los turistas. Además, hicimos cursos de Informante Turístico, focalizado en esto* (Entrevista a MD, 2021).

Tras las capacitaciones del PPT, perduraron en el tiempo otras viabilizadas por ATU y por la gestión municipal. Abiertas a la participación, aunque específicamente orientadas a cubrir posiciones específicas dentro de la oferta turística:

> *Generalmente, cuando conseguimos un curso, o que la municipalidad trae, se abren para todos. Las capacitaciones son sobre las cosas que puntualmente se necesitan. De mozos, camareros y mucama. También hubo un curso que tenía que ver con guías de turismo, dentro del pueblo. Ahí estuvo gente de la ATU, y gente del pueblo* (Entrevista a AG, 2021).

De las primeras capacitaciones, como espacio de encuentro entre estado local, instituciones y productores, con el acompañamiento de funcionarios de la Provincia, se desprendieron las primeras realizaciones conjuntas que constituyen, teóricamente, la etapa “desarrollar”. Es en

esta etapa donde el sector privado adquiere una injerencia mucho mayor, en detrimento de la presencia de las instituciones, sus intereses y acciones orientadas a cuestiones que fueran más allá de lo estrictamente productivo o comercial hacia el turista:

> A partir de esta etapa, los productores y emprendedores turísticos empiezan a tener una participación mayor: el caso de la producción de la cerveza artesanal que no era histórico, propio de la localidad, sino algo que se comienza a desarrollar en el lugar. También chacinados, que sí es una producción histórica del Colegio Don Bosco. Y luego, productores rurales que comenzaron a tener presencia en la localidad. Esto que proponían los emprendedores no estaba muy relacionado con el trabajo anterior, en el que participaban más bien las instituciones (Entrevista a MD, 2021).

> *Lo que más involucrado está, es el sector privado. De gente que ha venido de afuera y se ha instalado en Uribelarrea. Viendo la veta económica, que Uribelarrea responde, y da para mucho más, tiene un potencial que todavía no ha sido explotado* (Entrevista a VM, 2021).

Es en esta etapa que el proceso replica características similares a las de Carlos Keen: una oferta que comienza a masificarse, y se concentra en un grupo de privados no necesariamente residentes del lugar. El matiz entre ambos escenarios, parece identificarse en la posición del estado local junto con la ATU, que procuran relativa integración de los distintos actores en experiencias específicas como la festividad local, o la generación de empleos:

> *La gran mayoría participó, hasta que empezó a venir mucha gente, y la gente del pueblo sintió que invadieron su espacio. La gente viene muy acelerada, no respeta el garaje del vecino. Y realmente eso hizo que tengamos que trabajar mucho con la gente del pueblo* (Entrevista a AG, 2021).

> *Es muy probable que el municipio tenga otra visión: tenía mucho más que ver con lo industrial, que con el turismo. Y lo que ocurrió acá con turismo tuvo más que ver con una cuestión de asociarse, los que producían algunas cosas. Nunca imaginamos una Fiesta Provincial de la Cerveza. Cuando eso se diseña, desde la Provincia y el municipio, lo atropella a Uribe, y hay que atender eso* (Entrevista a CM, 2021).

> *El emprendedor, igualmente, es gente de afuera; llegan, se enamoran, y trabajan acá. Es raro que actores de la comunidad, o miembros de viejas familias de Uribe, tradicionales, monten un emprendimiento; porque, tal vez, no tienen los recursos; pero sí los hijos, los nietos, los jóvenes son los que van a trabajar a esos emprendimientos* (Entrevista a DB, 2021).

En cambio, aspectos de la siguiente etapa, de promoción, fueron gestionados enteramente por el municipio, bajo los lineamientos y propuestas de la SecTur, y con la participación directa de productores y emprendedores. Por un lado, el estado local centralizó la estrategia publicitaria alrededor de la festividad local, pero también de ciertos recursos vinculados con la evocación de "lo rural", y esto articulado con las características históricas y patrimoniales del lugar:

> *Nosotros como que no mostramos imágenes de restaurantes, y somos fuertes en gastronomía. Sí promocionamos puntos históricos, características del pueblo. Pueblos Turísticos gira en torno a estas imágenes: estaciones de trenes, iglesias, una plaza central, edificios, un almacén de ramos generales, un monumento. Nosotros, desde el principio, promocionamos la iglesia y la estación de tren, o el Colegio Salesiano Don Bosco, íbamos por ahí. Aunque lo gastronómico es lo fuerte. Atraemos con eso, y después de quedás a comer* (Entrevista a DB, 2021).

> *Primitivamente, se promocionaba el "turismo rural", entonces se realizaban safaris de fotos, cabalgatas, certámenes de pintura, a su vez, certámenes literarios. A través de eso, se empezó a dar mucha difusión, que es cuando empieza a venir el turismo en su mayoría. Nos hizo crecer mucho ir a las ferias, la municipalidad con los habitantes. Y mostrar el pueblo. Ahora estamos difundiendo mucho la Ruta de Ceferino, que pasó por la escuela Don Bosco, donde estuvo dos años* (Entrevista a AR, 2021).

> *El proceso de publicidad es que este es un pueblo tranquilo de la Provincia. La gente viene a subirse a caballo, dar una vuelta, caminar por la calle. Pero no hay un atractivo. Se enaltece la tranquilidad* (Entrevista a CM, 2021).

Sin embargo, en lo referido a ferias y publicidades de carácter masivo, el estado dirige una promoción que enaltece su producción local. A diferencia de otras localidades, que promocionan experiencias y servicios, los representantes de Uribelarrea en ferias, por ejemplo, utilizaron los espacios para comercializar sus propios productos, desde una estrategia publicitaria que evoca el supuesto carácter gastronómico del lugar:

> *Para la Fiesta de la Cerveza y la Picada Artesanal, la promoción estaba centralizada en el estado local. Mientras que la participación en ferias, como Caminos y Sabores, el nexo era el estado local, pero la participación era propia y directa del emprendedor en el espacio promocional, con comercialización de productos, según sea el caso. Ahí hubo más presencia de emprendedores locales que de instituciones* (Entrevista a MD, 2021).

Es en este punto donde el estado local adquiere un carácter más centralizado. Planifica y dirige la promoción, visibiliza al productor local[259] y, en todo caso, convoca a las instituciones para plantear ciertos consensos en acciones muy específicas, como la realización de la festividad anual, sobre los que igualmente se reserva un lugar de privilegio en la gestión de las decisiones:

> *Ahora, en el desarrollo, en la planificación de las fiestas, siempre participaban las instituciones, se las convocaba y se planteaba el consenso: no se hace la fiesta si los vecinos y las instituciones deciden que no se haga* (Entrevista a MD, 2021).

> *Siempre estamos bajo las órdenes del Gobierno de Cañuelas, cuando hay una fiesta o un evento masivo. Entonces, tenemos que acatar órdenes. Tenemos que pedir permiso. La gente local ya no quiere más publicidad, porque se sienten invadidos, un alto porcentaje del lugareño* (Entrevista a VM, 2021).

En la medida que el programa desarrolla sus primeros subprogramas en las localidades, fomenta una gestión autosustentable que dependa, en lo que continúa al proceso, de los actores locales. En el caso de Uribelarrea, la continuidad del programa se ha sostenido, principalmente,

[259] A la vez, existe un tipo de publicidad privada que, asociadamente, dirige la ATU en relación con la oferta de productos locales: la marca "Uribe Pueblo Natural". Al respecto, una de las consultadas señala:

> *Estamos trabajando mucho con las redes sociales; vendemos mucho a través de ahí. La ATU tiene la marca "Uribe Pueblo Natural", y ahí vendemos todo lo que es la parte de cultura, y todos los emprendimientos que están dentro de la asociación. Se trabaja mucho con la municipalidad* (Entrevista a AG, 2021).

en la centralidad del estado local, y en algunos de sus funcionarios[260]. Al preguntarse por la etapa de integración, que el PPT supone entre los pueblos, no parece casual que no se evidencien experiencias de ese estilo[261], y que se hable de integración entre los locales, en una ejecución localista a partir de la planificación municipal:

> *Hoy en día, no sé si articulamos con otros de los pueblos turísticos. Hoy no, ya se mueve solo. No es que vienen de circuitos* (Entrevista a DB, 2021).
>
> *Nunca trabajamos con otros pueblos. Así organizados como estamos, no sé si hay posibilidad. Siempre que se hace un evento, son puntuales, y se hacen acá en Uribe* (Entrevista a AG, 2021).
>
> *Con otro pueblo del programa, no. Siempre fueron nombrados otros pueblos, como Carlos Keen o Villa Ruíz, pero no integrados. Creo que Uribelarrea está muy posicionada, se publicita solo* (Entrevista a VM, 2021).

Los subprogramas en ejecución dieron lugar a espacios de encuentro entre las distintas actorías del lugar. En un primer momento, las instituciones adquirieron u protagonismo que mermó en la medida que el desarrollo turístico adquirió un carácter masivo, y propicio para prestadores. El estado local, no obstante, sostuvo un rol mediador en diferentes momentos de posible integración. En lo siguiente, pretendo analizar algunas experiencias de integración puntuales, entre los actores locales, en el tipo de desarrollo turístico logrado en el lugar.

3.2 Estado local promotor de la participación en el turismo como matriz productiva

A lo largo del proceso, se evidencia una postura mediadora de la dirección de Turismo local -actualmente, de la Secretaría de Producción- entre el programa y sus supuestos beneficiarios en la localidad. Según los funcionarios locales, la presencia del PPT, a través de las instancias de encuentro, tuvo cierta injerencia en la formación de nuevas movilizaciones participativas:

> *Desde el punto de vista de los actores locales, el propio empoderamiento y la posibilidad de desarrollo personal, en cuanto a su formación, la posibilidad de crecer como emprendedores, que se les pueda otorgar un crédito o subsidio para dar un salto comercial; la visibilización de las instituciones, también, en las actividades. La incorporación de jóvenes al entramado productivo* (Entrevista a MD, 2021).
>
> *La gran participación que tiene la ATU, con su creación, llevó a que la conformación del turismo de Uribelarrea, creciera de manera muy ascendente. Se recibe un flujo de turismo, los días domingo, de entre 8 y 10 mil personas. Cuando antes del 2008 esto era impensado. Las propuestas y los trabajos que se realizaron fueron muchos. La ATU comenzó a anotar qué podía mejorar para el turismo, qué no se podía tocar de las fachadas antiguas* (Entrevista a AR, 2021).

[260] Un dato clave para comprender la relación entre municipio y PPT, en este escenario puntual, es la transición del director de Turismo local a la Dirección Provincial de Turismo Social y Comunitario de la Sectur, del año 2009.

[261] No al menos en el marco que las propone el programa. Sí, al igual que sucede en Carlos Keen, experiencias de relación entre productores y proveedores: *"Desde el punto de vista de la comercialización se vinculó al pueblo con otros centros de distribución; se promocionaba en Mar del Plata durante el verano, en Bahía Blanca, o en la Feria de Turismo en Buenos Aires"* (Entrevista a MD, 2021).

Hay una coincidencia en valorar, entre los actores locales, la injerencia que el PPT tuvo en desarrollar el aspecto productivo del turismo en la localidad. En consonancia con lo propuesto desde el estado local, el programa ha fortalecido al pueblo como producto y, en ocasiones, supo integrar a distintos actores en esa matriz:

> *Los desarrollos que hubo fueron, en su mayoría, en la parte productiva. Me parece que está enfocado en la parte de producción. Un montón de créditos que trajo este programa que ayudaron a la compra de tecnología, para la parte productiva* (Entrevista a AG, 2021).
>
> *Estaría faltando un poco de organización en el desarrollo, para poder responder con infraestructura, atender tanta gente; algún apoyo, en ese sentido, tiene que haber. Hasta el tránsito. Esencialmente, el desarrollo no es contraproducente; lo que puede pasar es que, el recurso que genera, cultural, dinero, no repercuta en una mejora de la calidad de vida* (Entrevista a CM, 2021).
>
> *El desarrollo social es lo que generó. Trabajo para la gente; gente que cuida parques, chicas que limpian, gente que viene los fines de semana. Hubo un crecimiento económico, que no lo teníamos* (Entrevista a SdM, 2021).

A la vez, algunos de los representantes de las instituciones observan favorable este desarrollo, en la medida que algunos de los beneficios se reflejan en infraestructura, ingresos y mejora de la calidad de vida de los pobladores. De manera directa o indirecta, algunos de los supuestos beneficios del turismo han impactado en algunas de estas instituciones:

> *En general, los logros fueron que, en cada institución, al invertir su tiempo y energía en atender a quienes estaban viniendo, en general brindo sus frutos en la parte económica, y pudo hacer que se mejoren. El Centro de Jubilados, a raíz de todos los eventos que va habiendo, se pudo agrandar su salón. Los baños de la Sociedad de Fomento. El club de fútbol que tiene otra envergadura. Usás esos eventos para recaudar fondos y el impacto, si te sabés organizar, es bueno. Mismo los emprendedores locales* (Entrevista a CM, 2021).
>
> *Nosotros, como Centro de Jubilados, logramos mucho; la parroquia también, está muy linda. Y la gente de Uribelarrea colabora. El programa movilizó que haya venido gente, gente nueva. Gente que se compró un terreno, que se hizo su casa. Sobre el patrimonio, por un lado, contribuye. Pero, a veces, viene mucha gente* (Entrevista a SdM, 2021).

Sin embargo, se evidencia en más de un comentario que esto no siempre tiene que ver con una dinámica sustentable, sino con donaciones o cuestiones ligadas al tipo de turista que llega a la localidad, y/o que se procura[262] que llegue:

> *Gracias al turismo, por ahí se ha llegado a un público de un nivel más elevado, entonces, por ahí, las instituciones han conseguido muchas donaciones, ha estado más atento el visitante a las necesidades del pueblo. Han hecho algún trueque, donación. Con la salita de primeros auxilios, la escuela, el centro de jubilados, el visitante que vino al pueblo, le gustó, se sintió bien atendido, cree que esa institución tiene una necesidad, por ahí le da alguna ayuda* (Entrevista a VM, 2021).

[262] Existe una coincidencia con uno de los testimonios relevados en Carlos Keen, en que se espera un tipo de turismo "clase media" o "de un nivel más elevado", por los supuestos beneficios que esto conllevaría, y para evitar el tipo de afectaciones que creen conlleva un turismo masivo: *"Viene gente que, al no haber colectivo o tren, viene una clase media. No gente que venga a robar"* (Entrevista a SdM, 2021).

En relación con mecanismos concretos de participación gestionados para lograr dicha integración, aparecen discursos diversos, más o menos optimistas, en relación con convocatorias a reuniones del tipo "asambleas", en las que las instituciones, y cualquier habitante que desee participar, pueden ofrecer su perspectiva sobre algún aspecto puntual del desarrollo turístico, así como manifestar reclamos y ofrecer propuestas:

> *En decisiones, el municipio presenta un proyecto, y las instituciones evalúan. Por ejemplo, ahora que se suspendió la fiesta, la gente del pueblo no estaba muy convencida. Otros sí. El municipio escuchó las dos campanas, se evaluó, y tomó decisiones. El municipio escucha* (Entrevista a RM, 2021).

> *Se hacen reuniones en el Centro de Jubilados. Vienen del consejo deliberante, piden el día, y se hacen reuniones ahí. Venían cada dos meses, por si había algún tema o algo. Y la gente del pueblo tenía la posibilidad de participar. Hace poco se hizo una reunión por el tema de la Feria de la Picada y la Cerveza, que por el tema de la pandemia se decidió suspender. Teníamos también la venta de las entradas, que nos dieron a cada institución* (Entrevista a SdM, 2021).

Como sugiere el último comentario, estas instancias participativas ofrecen la posibilidad, principalmente a las instituciones, de participar de manera más o menos condicionada en la regulación de la actividad. Pero por sobre todo, a través de estas reuniones, el municipio promueve la integración de las comisiones, y de pequeños productores, a la matriz productiva que el turismo ha desarrollado, principalmente en lo referido a atención y venta directa al turista, y generación de ingresos a través de la festividad anual. Así lo observan algunos de sus funcionarios:

> *Desde el punto de vista de la participación, hemos garantizado la participación con reuniones que establecemos con los vecinos, por la Fiesta de la Picada y la Cerveza Artesanal, por ejemplo, o como ahora que atendimos la demanda de que el turista no ingrese con vehículos a la zona de la Plaza Centenario: esto surgió de las instituciones, lo consultamos con los prestadores, y desde tránsito del Municipio se ha decidido vallar la zona* (Entrevista a MD, 2021).

> *Para mí, la experiencia concreta es la formación de la ATU. Porque ellos son de la localidad, habitantes, y nadie mejor que ellos para defender su localidad. Desde la colocación de un cesto, a la creación de una oficina de información turística. Es un ida y vuelta que tenemos con la comunidad. Desde abrir sus casas para atender al turismo, trabajamos permanentemente con ellos. Y al crearse la posibilidad, desde Pueblos Turísticos, es que ellos ven el potencial de desarrollo de poner algún tipo de comercio, que les de servicios al turista, pero siempre manteniendo la esencia del lugar. Para la fiesta, se convoca a todas las instituciones en el Centro de Jubilados, y ahí se evalúa como hacer la fiesta, particularmente, este año, si la hacíamos o no. Todo eso fue evaluado y consensuado entre todos, lo cual se decidió, este año, no realizarla por seguridad de la población* (Entrevista a AR, 2021).

De todas formas, se manifiestan divergencias en el carácter convocante del estado local, y en cuán abierta se encuentra la gestión turística local a la influencia de instituciones, e incluso de privados. Desde la ATU, se reconocen aspectos de tensión con el municipio en este punto, más allá de la presencia del programa:

> *Hoy estamos peleando por un lugar, desde donde participar. Un espacio físico nos permitiría otro tipo de participación (…) En el momento que tengamos espacio, vamos a tener autonomía para trabajar; por ahora, baja todo de la municipalidad* (Entrevista a AG, 2021).

> *La participación de la gente, cuando se habla que vienen masivamente, tiene que ver con cuidar; el lugar, el predio, la gente de acá. Siempre está el tema de que la Provincia lo declaró pueblo turístico y te dicen "ahora nos llenan de basura, no tenemos la tranquilidad de siempre, si el turismo no está comemos igual". Y, a veces, eso se dice en reuniones públicas. Y cuando el municipio hace una reunión, por ejemplo, previa a la Fiesta de la Picada y la Cerveza, convoca a las instituciones, en primera medida, luego a productores privados y público en general. Y ahí saltan estas cuestiones. Y ahí es el municipio que baja con las directivas, con lo que nos gusta o lo que nos gusta. Todos opinamos, pero baja una directiva del municipio* (Entrevista a VM, 2021).

Una de las consultadas, representante de una institución, sostiene la necesidad de que el municipio garantice la integración del "pequeño productor" a la matriz productiva generada por la actividad en cuestión. En ese aspecto, el rol planificador – promocionador del estado municipal, en relación con la gestión turística local, supera como carácter principal a lo posiblemente comunitario, aunque, de esa forma, la presencia de este estado es la que sostiene la participación abierta que da sentido a esa modalidad:

> *En general, el turismo se hace medio en conjunto. En esa reunión que se hizo hace un mes atrás, hasta surgió la posibilidad de hacer una marca común, entre los productores. Y el municipio que los convocó. Hay una matriz productiva que tiene que integrar al pequeño productor. A la señora que hacía un pastel cuando venían 50 personas. Porque si no vienen 5000, y la señora queda afuera; y ahí viene el gastronómico grande y se queda con todo* (Entrevista a CM, 2021).

Al respecto, se consultó sobre el tipo de actor que adquiriría preeminencia en la gestión turística del lugar, reconociéndose, por lo menos, instituciones, sector privado y municipio. Los testimonios, consolidan la presencia de un amplio sector productivo y gastronómico en el lugar, de las instituciones, pero, sobre todo, el estado[263] en la toma de decisiones, y en la articulación más o menos consensuada del resto de las actorías locales:

> *La sensación que me da, es como que el municipio marca el rumbo, la oficina nuestra marca el rumbo, porque está desde el primer momento. Y después, tanto los actores comunitarios, como los emprendedores, empresarios, comerciantes, es como que… el municipio "es el 10", y la pelota "va al 10", y la "devolvemos siempre redonda"* (Entrevista a DB, 2021).

> *Creo que, por cantidad y presencia, predominan los productores privados, que son más ahora. No dejan de ser valiosas, y siempre tienen participación, las dieciséis instituciones que forman parte de ese entramado social e institucional, desde la Cooperadora a la Sociedad de Fomento, todas tienen participación* (Entrevista a MD, 2021).

[263] Una de las consultadas, también agrega la variable político partidaria para interpretar la presencia de actores locales en el involucramiento del programa:

> *Desde que en la gestión municipal asume el radicalismo K, en el 2007, como pueblo comenzamos a participar más de las políticas provinciales. Y a partir de eso es que comienza el proceso turístico, en el que creo que sí se ha participado* (Entrevista a CM, 2021).

> *Es una mezcla. A veces, las decisiones las toma el municipio; y otras veces, las decisiones las tomamos en comunidad; por ejemplo, la Fiesta de la Cerveza se hace o no se hace. Finalmente, es el municipio el que tiene el poder* (Entrevista a AG, 2021).

> *Yo creo que los privados. Porque hacen mayor fuerza desde su gran emprendimiento, con el que apostaron en el lugar. Ellos tienen, a su vez, que articular con el municipio; tampoco es que venga una empresa mañana, se ponga un restaurante de tres pisos y haga lo que quiera* (Entrevista a VM, 2021).

> *Lo más es la intendencia; la gente pide permisos, y ellos dicen sí o no. Y ATU sería lo otro, en este momento es ATU. Las instituciones no decidimos sobre ellos, decidimos sobre lo nuestro, nuestros socios, la gente que nos rodea* (Entrevista a SdM, 2021).

Sobre los grados de participación adquiridos por los locales en el proceso, se verifica la apreciación hasta aquí desarrollada sobre la figura municipal; incluso, para algunos actores, por sobre la presencia del programa. La figura de un estado planificador / promotor del turismo, más allá de lo que supone la modalidad comunitaria, se manifiesta en lo que en un primer momento fuera el área de Turismo:

> *Se hacen algunas consultas populares, con comisiones, cuando hay algún evento. O cuando viene el municipio a hacer algún acto, ellos convocan, según cual sea el tema. No recuerdo conflictos, la Sociedad de Fomento trata de acompañar* (Entrevista a OD, 2021).

> *De Pueblos Turísticos ya no vienen. Y de la Municipalidad, para la toma de decisiones, no creo que consulten; pero ayudan. Nosotros queríamos que pongan alguien de años, en una casilla de información al turista. Pero no lo hemos conseguido. Nosotros queremos que no se pierda nuestra historia, la idiosincrasia de nuestro pueblo* (Entrevista a SdM, 2021).

Se observa a lo largo del proceso, y según lo relevado, una política participativa que adquiere características propias de un estado local que decide intervenir, con los recursos del programa, en todo el proceso de ejecución. Es esta intervención lo que centraliza el desarrollo alrededor de su gestión y que, paradójicamente, protege en parte lo local, y promueve una integración de otro tipo de actores más allá de los prestadores típicos de la actividad:

> *No sé si del programa, pero desde el municipio promueven la participación. Creo que es mucho más fácil que nos ayuden a los NIC, que a los que vienen de afuera. Aunque los de afuera vienen con otro protocolo, y con otra visión de lo que quieren y lo que pueden, y con mucho más dinero que un NIC. Entonces, la inversión es diferente, la movida es distinta. Pero creo que el municipio valida la participación de todos* (Entrevista a AG, 2021).

4. ATUCOS y el asociativismo en Saldungaray

4.1 Actores y estado local en las etapas del programa

Saldungaray, como he anticipado en el capítulo dos, es el escenario que me ha permitido observar posibles reinvenciones de la propuesta original durante el proceso de ejecución, y cierto tipo de actor emergente que muestra una forma de organización posible dentro del programa que valide los principales ejes que la modalidad comunitaria supone en lo teórico:

participación de actores locales, distribución de los beneficios y de las regulaciones y, a diferencia de los dos escenarios anteriores, protagonismo de ciertas instituciones y formas de organización social local en todo el desarrollo.

En ese contexto, la primera etapa de ejecución del programa es la que se manifiesta, como en todas las otras localidades, restringida a la consideración de funcionarios y agentes del estado provincial, principalmente, y a partir de una solicitada del estado municipal. En ese sentido, el subprograma "relevar" en Saldungaray tuvo que ver con el interés tácito del área de Turismo local sobre el pueblo, para su integración en todo el circuito turístico que se ofrece en el distrito. Así, se refiere particularmente al relativo potencial turístico que poseería el lugar, en virtud de su patrimonio cultural, y cómo esto podría derivar en la propuesta de servicios turísticos que generaran empleo en el lugar:

> *Los primeros relevamientos tuvieron que ver con las redes, y la puesta en valor del patrimonio. Sí se plantearon necesidades; uno de los temas que se planteó en su momento fue la Casa María Auxiliadora, que en ese momento se puso a la venta, y eso era un patrimonio importante para la comunidad. Se organizaron reuniones para tratar de hacer algo con esa casa, y finalmente pudo comprarla el municipio, para que quede para la comunidad* (Entrevista a YT, 2021).
>
> *El principal problema que tenían era la incapacidad de generar trabajo, que hacía que los jóvenes tuvieran que dejar el pueblo. A eso se apuntó con promover el desarrollo turístico* (Entrevista a YT, 2021),

En el testimonio de los actores locales, la etapa de relevamiento fue un momento de encuentro con el estado para poder plantear problemáticas y necesidades a resolver. Estas no sólo se relacionaban con el desarrollo turístico y la necesidad de generar recursos para la actividad en el lugar, sino también con la puesta en valor de su patrimonio arquitectónico, y la posibilidad de integrarse, ciertos actores, a la toma de decisiones en materia de política turística dentro de su propia localidad:

> *En ese momento, estaba muy mal la situación del frente del Portal del Cementerio, entonces se apuntó a lo que es más visible, las Obras de Salamone. Hicimos relevamiento del patrimonio, y planteamos restaurar eso. Y después nos encontramos que levantaron todo; y después quedó parado por meses, sin que nosotros fuéramos participes. Y Saldungaray es muy de reclamar esas cosas: "vas a traer esto, vas a sacar esto, hablá con nosotros". Ahora, nuevamente, estamos planteando esto. En ese momento, también planteamos la reconstrucción del Fortín* (Entrevista a AB. 2021).
>
> *Muchas necesidades; el pueblo todavía no estaba preparado para recibir al turista. Recién ahora vemos lugares para ir a comer, para pernoctar; pero en ese momento no había nada. El turista llegaba y no encontraba ningún negocio abierto. Pasa en Sierra de la Ventana, y sigue pasando acá. No hay todavía un compromiso bien arraigado. Tenemos que estar todo el tiempo buscándolos. Es una de las debilidades. Pero también tenemos muchas fortalezas: en el centro se hacen muchos eventos artísticos, viene gente de todos lados, se hacen encuentros y muestras de artistas; lo usamos muchos para contarle nuestra historia a otros* (Entrevista a SF, 2021).

Las capacitaciones que siguieron a la etapa anterior, ya tuvieron un fuerte componente de convocatoria abierta, que nucleó principalmente a los actores dispersos previamente involucrados con el turismo, como quienes tuvieron la experiencia de la oficina de informes desarrollada en la Sociedad de Fomento. Estas fueron, en un principio, decididamente instrumentales en términos de capacitar la oferta turística; aunque ante la solicitud específica de algunos de los participantes, en el escenario de Saldungaray se trató, en mayor medida, la recuperación y salvaguarda del patrimonio arquitectónico[264] del lugar:

> *Nosotros, desde la municipalidad, siempre acompañamos las capacitaciones. De hecho, yo, particularmente como directora, participé en todas. Lo mismo el personal de Informes Turísticos. Cuando estaba en la gestión por ahí pasaba que organizábamos una capacitación e iban muy pocos, pero la comunidad de Saldungaray siempre fue de participar de estas capacitaciones de Pueblos Turísticos. Se los capacitó en la puesta en valor del patrimonio, como ATUCOS* (Entrevista a YT, 2021).

> *Creo que el objetivo puntual, en este tipo de capacitaciones, y viniendo de promoción de base en el pueblo, es hacer descubrir a los actores locales los potenciales que tienen y cómo pueden lograr sus objetivos. Están las herramientas para hacerlo, pero muchas veces no se saben. De alguna manera, en las capacitaciones se trataba de que descubriéramos que había mucho por hacer, y que las herramientas las teníamos nosotros* (Entrevista a DP, 2021).

> *Las capacitaciones fueron muy interesantes. Se acercaban, generalmente, gente de escuelas, docentes, y algunos jóvenes. Después de ver los temas, los llevábamos a la práctica. Salíamos a visitar las obras, elegían participantes al azar para simular una actividad de guía; ahí nos dábamos cuenta como cada uno sabía, sin tenerlo registrado. Era maravilloso eso* (Entrevista a SF, 2021).

Cierto es que, principalmente para el estado local, estas capacitaciones significaron la posibilidad de brindarle herramientas a los habitantes del lugar para el desarrollo de emprendimientos y productos locales. A diferencia de otras localidades, en que las capacitaciones se ajustaban a las necesidades operativas del sector privado, en el caso de Saldungaray permitieron fortalecer un grupo de productores y productoras locales de alimentos y artesanías que trabajarían por su cuenta:

> *Se daba que la capacitación era para la comunidad y también para los funcionarios locales. Muchas veces teníamos capacitaciones o encuentros con la Secretaría de Turismo, y después era trabajo con la comunidad. Se trabajó en la recuperación de un espacio, María Auxiliadora, que era un albergue de monjas. También se realizaron capacitaciones con otras áreas del municipio; por ejemplo, con asistencia social: teníamos un programa de asistencia para jefas de familia, que se fueron capacitando en manipulación de alimentos, en asociativismo, se creó una cooperativa; estas personas que cobraban un plan armaron una mini cooperativa, y empezaron a trabajar; el programa pueblos turísticos las capacitaba en marketing, y ellas armaban sus productos en ferias de turismo, en la Feria Caminos y Sabores* (Entrevista a RT, 2021).

[264] Como comenté en el capítulo 3, destacan en este aspecto el Fortín Pavón, la estación de trenes y la obra arquitectónica del Arquitecto Salamone, principalmente el portal del cementerio como ícono promocional del lugar.

La etapa de capacitación, en Saldungaray, fue un punto de inflexión en la gestión de la política en ejecución, en la medida que emerge ATUCOS como forma de organización social, que reinventa las capacitaciones solicitando específicas -o proponiendo propias-, y dirigiendo la tercera etapa, "desarrollar", en el diseño del tipo de turismo que se ofrecería. A partir de este punto, el programa vira hacia la recuperación del patrimonio local, su puesta en valor y activación turística, en un marco de formalización institucional y creación de infraestructura que ha significado la recuperación del Fortín Pavón, el portal del Cementerio y el mercado local, la construcción de la Oficina de Informes Turísticos -de administración municipal- y la creación del Centro de Interpretación de la Obra Salamone. Todos estos, espacios con administración y mantenimiento por parte de habitantes locales de las instituciones y, principalmente, nucleados en ATUCOS:

> *Eso siempre la misma comunidad, para la tercera etapa, ya debería estar formado ATUCOS. El patrimonio que se eligió mostrar, que después acompañamos con la señalética, fue en base a esos talleres que hacíamos con la misma comunidad. O sea que, la misma comunidad, determinó cuáles eran los atractivos a mostrar, los recursos; y bueno, estaban las obras de Salamone, el Fortín Pavón, la estación de tren. Y la bodega y la quesería como parte de la nueva oferta del pueblo, lo que tiene que ver con lo rural y el agroturismo. La iglesia también tiene mucha importancia para la comunidad, con la imagen de la Virgen Dormida. Se puso mucho en valor la réplica del Fortín Pavón, haciendo muchos eventos ahí para fortalecer a la comunidad* (Entrevista a YT, 2021).

> *En las primeras reuniones éramos dos, tres, cuatro. Después fueron sumándose muchos más; se fue entendiendo lo que es el turismo. Saldungaray es muy buen anfitrión, y eso tiene que ver con sus pobladores. Yo participo mucho con ATUCOS; una organización comunitaria que fue necesaria para avanzar con los proyectos que surgían de esas reuniones, que es de donde salen gran parte de los proyectos. Todos orientados a dar a conocer el pueblo a los visitantes. La construcción de esta nueva oficina, y la construcción del Centro de Interpretación, son proyectos que el programa permitió realizar* (Entrevista a DG, 2021).

> *El hecho de tener gente que se iba capacitando, para que no sea simplemente ser observadores, nos permitió ser partícipes. Nos fuimos informando sobre la obra de Salamone, para poder presentarla al público. Ahora, por ejemplo, un vecino propuso hacer un sendero a la orilla del río; nos costó, y lo cajoneamos un tiempo hasta que yo terminé la carrera de turismo y pensé, "si nosotros tenemos un sendero, una propuesta". Y bueno, las autoridades nos apoyan con esas cosas. Propusimos en su momento activar el Fortín, cumplieron. Entonces, creo que hay una convivencia muy buena con las autoridades, como para poder desarrollar todo lo que es cultural, nuestro patrimonio* (Entrevista a AB, 2021).

Desde luego, se reconoce que, como actividad, el turismo aún no moviliza tanto como otras dimensiones de la vida social del pueblo. De alguna forma, ATUCOS ha nucleado a los integrantes de otras instituciones que tenían un particular interés en la dimensión turística:

> *Todas las personas que estamos en las instituciones, no estamos en una sola. Es complicado lograr la participación de mucha gente. Siempre somos un grupo más o menos reducido. Quienes realmente asistimos a los encuentros y capacitaciones estamos realmente interesados, y tratamos de llevar todo a la práctica. De captar las ideas e informaciones que nos dan, para profundizarlas, con un grupo de gente más pequeño* (Entrevista a GP, 2021).

A la vez, en esta etapa se avanzó con algunas de las líneas de gestión que eran parte de la agenda gubernamental local, como fuera la generación de puestos de trabajo. En ese sentido, se reconoce la creación de distintas cooperativas de trabajo, más allá de ATUCOS como organización social, lo que da cuenta de ciertas repercusiones en otros ámbitos, más allá del turismo, producto del desarrollo de la actividad y del trabajo realizado por actores específicos:

> *Se crearon cooperativas, generaron productos característicos del pueblo, con el apoyo de Pueblos Turísticos. Fue una satisfacción, me llena de orgullo haber podido lograr que un grupo de personas, que vivían de una asistencia social, pasaron a valorarse ellos mismos, produciendo sus propios recursos. Todo eso se lograba a través de capacitaciones y trabajo en conjunto, entre la Secretaría de Turismo, la municipalidad, y las instituciones intermedias. Entonces eso se logró, y estas familias habían cambiado la actitud frente a la vida. Ir a Buenos Aires a llevar un producto que representaba Saldungaray era fabuloso, les mejoraba la calidad de vida. Para mí eso fue lo mejor que pudo haber pasado dentro del programa; más allá del desarrollo turístico, más allá de que el valor de las propiedades haya aumentado. Con la construcción de la Oficina de Turismo y del Centro de Interpretación, el turismo empezó a parar en Saldungaray* (Entrevista a RT, 2021).

Esta generación de productos locales, así como, principalmente, la puesta en valor de ciertas figuras patrimoniales, influyó en la imagen a promocionar de Saldungaray, en el marco de la estrategia publicitaria de Pueblos Turísticos. Aquí, los actores locales se integraron al PPT en calidad de productores, algunos, pero también de informantes, en el caso de algunos de los representantes de ATUCOS:

> *Saldungaray está presente en todas las ferias gracias al Programa Pueblos Turísticos. No sólo de turismo, como la FIT, sino en ferias de vinos y bodegas*[265]*, a las que íbamos con el programa pueblos turísticos* (Entrevista a RT, 2021).
>
> *Eso se trabajó con la Secretaría de Turismo de la Provincia, en conjunto con el municipio. Me acuerdo que había una parte de la página web en que se hablaba de Pueblos Turísticos, y folletería específica de cada pueblo, donde figuraba Saldungaray. Se participaba en la FIT, en el stand de Provincia, a la vez de nuestro stand como municipio; y también se invitaba a los productores del pueblo a enviar sus productos; se hacían degustaciones. Y la de promocionarlo fue como un pueblo tranquilo, con costumbres muy arraigadas y con mucho orgullo y sentido de pertenencia con esa comunidad* (Entrevista a YT, 2021).
>
> *Nosotros tuvimos oportunidad de estar en la FIT (Feria Internacional de Turismo), convocados por el programa. Primero se presentaron los caminos de Salamone. Al año siguiente fuimos con nuestra folletería, identificados con la imagen del portal del cementerio. Esta convocatoria fue muy importante para promocionar nuestra localidad* (Entrevista a GP, 2021).

[265] Si se identificara un sector privado en Saldungaray, casi exclusivamente se señalaría la Bodega Saldungaray, y la más reciente fábrica de quesos lindera. Si bien la Bodega tuvo una relación periférica con el programa, se destaca como espacio de encuentro en el momento de la declaratoria, y como atractivo turístico para los visitantes:

> *El mismo día que se declara pueblo turístico a Saldungaray, tuvimos la presencia del entonces gobernador Daniel Scioli, que fue quien descorchó la primera botella de champagne de la Bodega Saldungaray. Este producto fue, en una feria de vinos en Buenos Aires, electo mejor champagne compitiendo con los de mejor nivel, en una cata a ciegas. Estas fueron herramientas de promoción del pueblo que fomentaron el desarrollo turístico, puestos de trabajo, inclusión, que fue lo que más rescato* (Entrevista a RT, 2021).

En este punto, sin embargo, ATUCOS como actor local desarrolló su estrategia autónoma de promoción, con canales y contenidos propios, aunque sin los recursos publicitarios de la SecTur. Existe cierta ponderación por una comunicación más informativa, y en el lugar, que publicitaria y digital:

> *Aquí, cuando se recibe a los visitantes, se les da una breve descripción de los lugares que van a recorrer, depende de la inquietud y tiempo que allá. Pero no solamente de Saldungaray, sino también de todo el partido y la Comarca como región (...) no solamente se promociona Saldungaray, sino también la Comarca* (Entrevista a DG, 2021).
>
> *Los espacios que podemos tener de comunicación son más bien personalizados. Si vienen acá, al Centro de Interpretación o a la Oficina de Turismo, y hablan con nosotros, verán que ATUCOS está posicionado. Nos conocen, aunque, por ahí, el que no se acerca y no se interesa no sepa muy bien qué hacemos* (Entrevista a DP, 2021).
>
> *No hemos hecho mucho; primero porque cuesta mucho, y también porque somos quedados en comunicación. Tenemos que armar folletería de la Obra Salamone, tenemos que armar del Fortín Pavón; pero queda en palabras (...) sí formamos parte de un folleto de Pueblos Turísticos, y que era magnifico poder presentarlo; pero nunca más hemos recibido folletería de Pueblos Turísticos* (Entrevista a AB, 2021).

Sobre las redes de integración que supone el quinto subprograma del PPT, es Saldungaray uno de los pocos casos dentro del programa en sí, en que se ha podido observar esta dinámica: no por iniciativa del programa, sino por propia articulación de ATUCOS -aunque viabilizada por otro programa público- con otras asociaciones de turismo locales de pueblos de la región, y principalmente en lo vinculado a las Rutas de Salamone[266].

> *Una de las cosas en las que más participamos fue, con el producto Salamone, comenzar a reunirnos con otros distritos que tenían obras de él; con el objetivo de realizar un corredor turístico. Primero fueron varias reuniones y encuentros, hasta que finalmente se larga el programa de los caminos de Salamone. Pero, hacia el final, los actores principales no estuvimos tan de acuerdo en cómo se gestionó esto y quedó el vínculo, pero no se siguió desarrollando. Esto fue para el año 2014, con Azul, Laprida, González Chávez, Guaminí, Carhué* (Entrevista a DP, 2021).
>
> *A través de Gloria, Dante, principalmente, nos integramos con otros municipios para armar Los Caminos de Salamone; ese fue un trabajo importante, arduo, que hicimos con otras instituciones* (Entrevista a AB, 2021).

Esta integración, también ha sido observada en las ferias con otros pueblos participantes del programa. Además, y como parte del propósito que tenía el estado local sobre el pueblo, se ha generado otra integración de la localidad con localidad vecinas de la "Comarca turística":

> *En las ferias tuvimos oportunidad de encontrarnos con otros participantes. Fueron encuentros excelentes. Lo que sucede es que, como asociación de turismo comunitario, quedamos nosotros*

[266] Producto turístico fomentado por la SecTur, aunque externo a Pueblos Turísticos, que ofrecía promocionalmente, circuito turístico, las localidades que albergaran obras arquitectónicas de Salamone. En el caso particular de Azul, Laprida y Saldungaray, se crearon los tres Centros de Interpretación de la Obra Salamone, con recursos del Instituto de la Cultura de la Provincia e Infraestructura, entre los años 2012 y 2014 (Bonanno, 2020).

> *solos; somos los únicos que siguen en actividad. Hubo en otros puntos y no continuaron* (Entrevista a GP, 2021).
>
> *principalmente de la Comarca, como te decía. Los vínculos entre las oficinas siempre son buenos, siempre estamos informados. Tenemos grupo de whatsapp; cuando llueve, tenemos la oficina de Villa Ventana que llama al Parque Provincial para saber si abre, y nos traslada la información. Si acá se hace un evento, también va al grupo de whatsapp* (Entrevista a DG, 2021).

Desde la gestión municipal actual, se reconoce más este tipo de vinculación turística, en el marco de la "comarca" y, por otra parte, de las obras Salamone, que integraciones producto específicamente del programa:

> *La integración que se ha dado fue con el resto de las localidades de la Comarca, viendo lo que tiene para ofrecer al visitante en el día. A simple vista, tiene más recursos que Sierra. Integrado está desde siempre, por sus atractivos. No tengo referencia de redes de integración dentro del Programa. La integración por fuera de la localidad está ligada a la Ruta de Salamone, con Pringles, Azúl, Balcarce; y fíjate que no son pueblos objetivo del programa* (Entrevista a JL, 2021).
>
> *En su momento, por lo que nos comentó la gente de ATUCOS, estuvieron y están en contacto con gente de otras localidades de Pueblos Turísticos. Por ahí, hoy en día, de manera más virtual que presencial* (Entrevista a GS, 2021).

A esta altura de ejecución del programa, es evidente la centralidad que adquiere ATUCOS en algún aspecto y, como sugería un testimonio de los últimos, la excepcionalidad que manifiesta como actor dentro de las localidades participantes del programa. Es por esto que observo, y más en contraste con otras localidades de estudio, que el carácter comunitario y participativo de la política de estudio en el lugar, se reinvente a partir de la presencia de este actor emergente, y de su forma de participar relativamente autogestiva, alterando en partes la política en una relación de "abajo arriba" o, en momentos, asociativa.

4.2 ATUCOS y su participación autogestiva

Entre los actores locales, se cree que el programa ha tenido alguna injerencia importante en un desarrollo que hoy se aprecia como propio. A la vez, existe una mayor creencia en que, si bien no resolvió problemáticas puntuales por su parte, brindó herramientas y recursos políticos a ATUCOS en sus objetivos turísticos y sociales:

> *Creo que sí; el hecho de dejar organizada esta institución, que me parece, hasta el momento, que es la única en la Provincia de Buenos Aires que responde al programa. Apuntamos a que todo el mundo participe, todo aquel que pueda vincularse con el turismo, y que pueda sacar un provecho del turismo. Para que toda la comunidad crezca en base del turismo* (Entrevista a AB, 2021).
>
> *Creo que se lograron un montón de cosas, en Saldungaray. Por supuesto, con mucho esfuerzo. El pueblo aún no se reconoce como pueblo turístico. En general se logró; hay algunas personas e instituciones involucradas, pero no todas. Nos cuesta muchísimo generar que los comercios se mantengan abiertos todo el día* (Entrevista a SF, 2021).

> *Nosotros tenemos la falta del tren, que resintió la economía. Ese problema sigue vigente. En su momento, en su primera etapa, trajeron capacitaciones, tuvo muy buena respuesta de la gente. Lamentablemente, estos últimos tiempos, no ha habido capacitaciones a través de Pueblos Turísticos* (Entrevista a GP, 2021).

No obstante, no se evidencian los propósitos auspiciosos que supone el programa en materia de generación de empleo, ingresos económicos y redistribución de los mismos[267]. Al igual que en las otras localidades, el PPT facilita una serie de recursos técnicos que dependen de cómo se emplean en el territorio:

> *Se han hecho muchos lugares de alojamiento, que es alquilan, supongo que eso trae el turismo. Y los negocios venden más. En cuanto a trabajos relacionados directamente con el turismo, pienso que no. Hubo una parrilla que duró menos de un año. Y la gente que trabaja en turismo, restaurantes, eso en general en Sierra de la Ventana (…) Cuesta generar puestos de trabajo con el turismo* (Entrevista a DG, 2021).

> *Hoy tenemos otra realidad: querer retener a la gente que pasa. Nos falta mucho. Despacito, de a poco, va la gente involucrándose, y ve al turismo como una posibilidad de trabajo. También los pequeños negocios. Y cada vez son más los que ofrecen alojamiento; pasa que tienen una serie de requisitos que cuestan mucho. Creo que el proceso ha sido lento; más allá del acompañamiento que hayamos tenido del gobierno de turno, tampoco nosotros fuimos muy demandantes* (Entrevista a DP, 2021).

En materia económica, ATUCOS cuenta con ingresos por administración y guiado en el Fortín Pavón y Centro Salamone, administración de buffet y, en el caso de algunos consultados en particular, trabajo formal en la Oficina de Informes Turísticos. Además, vinculado con el turismo, en el predio turístico funciona una *"Feria de Artesanos"* y, desde el año 2017[268], un *"Mercado Comunitario[269]"* en el mercado recuperado de la Obra Salamone, en que producen y ofrecen sus productos al turismo las cooperativas de las que hablaba uno de los consultados.

De todas formas, entre los consultados sí se identifican logros y aportes en términos de capital social y cultural: nuevas formas de organización y movilización ante posibles demandas colectivas, lo que conlleva nuevas formas de relación con el estado. Además, la revalorización de discursos identitarios en la recuperación del patrimonio local:

> *Que ha ido creciendo la red social, de turismo, ahí sí. De a poco, se va construyendo esa red de turismo (…) Eso se va viendo de a poco. Pero en la gente del pueblo, todavía hay una necesidad de preservarse del turismo* (Entrevista a DG, 2021).

---

[267] En mi carácter de visitante, dentro de mi trabajo de campo, he podido corroborar la presencia de las cooperativas de trabajo mencionadas por el consultado RT en su producción y oferta al turismo en el Mercado Comunitario de Saldungaray, además de los ingresos que ATUCOS tiene por actividades de guiado, buffet y, en el caso de algunos actores en particular, administración de la Oficina de Informes Turísticos y del Fortín Pavón.

[268] Recuperado y reabierto para la producción local en octubre del 2017 (Fuente: https://www.lanueva.com/nota/2017-10-7-8-21-0-saldungaray-recupero-ayer-una-rica-parte-de-su-historia).

[269] Reinaugurado y renombrado "Viejo Mercado de Saldungaray" por la misma gestión que lo abrió al público, ya en el año 2018, y en articulación con el área de Desarrollo de Nación de aquel entonces (Fuente: https://www.sierrasdelaventana.com.ar/noticias-de-sierra-de-la-ventana/quedo-inaugurado-el-viejo-mercado-saldungaray/).

> *Tuvimos la suerte de que, desde el momento que se construye este Centro de Interpretación, el intendente tuvo la visión de administración comunitaria. Arrancamos con el paseo de artesanos. Y, a partir de ahí, es que tenemos base en este lugar. A pesar de que, en algunos momentos, nos han querido sacar; ocupar este espacio público con otras cosas. Y gracias a ayudas externas, y nosotros haciendo fuerza acá, seguimos. Creo que desde la gestión del municipio han visto que hay mucho potencial, pese a que hay cierta resistencia* (Entrevista a DP, 2021).

> *Como logros, podemos mencionar que ya tenemos un renombre en la Comarca; ATUCOS, ahora está vinculado con el turismo. Hemos logrado mantener presente la Obra de Salamone, defenderla, promocionarla, conocerla para difundirla; eso ha sido muy importante, y nos tienen relacionados. Además, se le suma el Fortín Pavón, esta senda que estamos logrando en el río. Y, además, eventos culturales que movilizan a toda la población, en fechas especiales. Ahora estamos lanzando concursos. Hacemos distintas cosas para generar, y movilizar culturalmente a la localidad. Y hacer de este Centro un centro cultural importante de la localidad* (Entrevista a AB, 2021).

> *Una de las cosas más importantes que logramos fue que, algunas de las personas y, en general, gente que ha venido de afuera, se involucre. Gente de Saldungaray que se involucre directamente con la asociación, colaborando. Artesanos, algunas personas del pueblo a las que nosotros llamamos socios. Pertenecen a ATUCOS, aunque todavía no están fortalecidos. Pero con el tiempo…* (Entrevista a SF, 2021).

> *Una de las cosas que se desprendió de aquellas capacitaciones, es que cuando se recuperó el mercado municipal, deteriorado, se decidió hacer una planta de elaboración comunitario. Ese fue el logro más grande, que la gente tome consciencia que, estando juntos, pueden lograr cosas mayores* (Entrevista a GP, 2021).

En situaciones de conflicto y tensión con otros actores, particularmente con la gestión post 2015 del estado local, estas formas de organización social mostraron el carácter teórico de lo comunitario tomado para esta investigación: un conjunto de actores locales movilizándose por un supuesto interés común:

> *Hemos tenido dificultades, porque en varias ocasiones nos han querido sacar de acá; necesitamos un comodato para poder funcionar tranquilos acá. Por otra parte, la obra es hermosa, pero estuvo mal hecha, y las condiciones del lugar no son las mejores. Cuando llueve, acá no podemos tener a nadie. Y son cosas con las que lidiamos, porque no podemos arreglarlo nosotros porque es municipal* (Entrevista a AB, 2021).

Como mecanismos de gestión participativa concretos, a diferencia de lo visto en otras localidades, la mera presencia de una organización como ATUCOS, y la administración que esta ejerce sobre espacios y servicios clave en la actividad turística local, da cuenta de una experiencia que resignifica la propuesta del programa: no se trata ya de una asociación meramente convocada, sino que se asemeja al supuesto de "protagonismo de los locales" que plantea el documento, en la medida que son actores del lugar, no estatales ni de procedencia privada en el sector turístico, los que toman gran parte de las decisiones sobre el desarrollo en el lugar, y dialogan con el programa otras tantas. Así lo observan miembros de ATUCOS que, a la vez, integran otras instituciones y residen en el lugar

> *En el 2010 se declaró Saldungaray pueblo turístico, el 18 de mayo. Ya al año siguiente se había conformado la Asociación de Turismo Comunitario, que es la que articula eventos, decisiones,*

> *junto con el municipio. Es la portavoz de toda iniciativa de turismo que pueda haber en la municipalidad, la que concentra. Y después va a tratativas con el municipio. Debe ser consensuada* (Entrevista a DG, 2021).

> *En el momento en que podemos sentarnos todos en una mesa, conocemos ver las miradas que hay. Y desde ATUCOS, la mirada está desde el turismo comunitario; la rentabilidad nuestra está en la gente, que todos puedan descubrir y sacar una pequeña tajadita de lo que es la actividad turística* (Entrevista a DP, 2021).

> *Siempre el Estado se maneja como quiere. De alguna manera, nuestra presencia ha hecho que ya nos tengan más en cuenta en cuanto al turismo de Saldungaray. Sí son acuerdos que llevan su tiempo, y con los cambios de gobernantes. Pero creo que siempre hemos logrado un buen respaldo, que nos escuchan. A veces nos quieren sacar, y ahí recurrimos de vuelta a Pueblos Turísticos*[270]*. Sí nos están escuchando cada vez más* (Entrevista a AB, 2021).

> *Con respecto al turismo, nosotros trabajamos directamente. Siempre, el estado no puede estar ausente, tiene que estar. La toma de decisiones, muchas son de ATUCOS. Me toco ser presidente, y me tocó tomar decisiones que me costaron retos, llamados de atención; pero cuando yo hablo con el pueblo, el pueblo está de acuerdo conmigo, y eso me deja sumamente tranquila* (Entrevista a SF, 2021).

Esta presencia de ninguna forma genera una ausencia completa del estado, como suponen algunas literaturas teóricas sobre turismo comunitario. Aunque sí garantiza una presencia de los actores locales y su participación:

> *Desde ATUCOS siempre estamos presentando proyectos, o las necesidades que existen en el lugar. Pero todo recae en la última decisión, que es la del ejecutivo* (Entrevista a GP, 2021).

> *Cuando yo estuve en la gestión, nosotros acompañamos a la formación de ATUCOS desde la Secretaría, en sus inicios. Una vez que estuvo consolidado, ya el Municipio no intervino en lo que era ATUCOS, pero sí le dio participación en todos los eventos turísticos que se realizaban* (Entrevista a RT, 2021).

Esto, de todas formas, genera ciertos conflictos con la gestión actual de turismo en el estado local, que ve en ATUCOS una forma de organización que podría atentar contra la planificación gubernamental de la actividad en el distrito:

> *No sé si centralizadas, pero creo que hay que generar un trabajo en conjunto. Entendiendo cuál es la función de uno, y cuál la de otro. De manera conjunta con la población, es ir viendo las realidades, y qué van a tener que ir haciendo ellos, y qué el Estado* (Entrevista a JL, 2021).

> *Creo que tienen que ir de la mano las dos, una lleva a la otra. Hoy en día, que la Asociación tenga la administración del Centro Salamone, nos parece super interesante; pero a la vez, siempre que esté dentro del marco regulatorio. Y es ahí donde sí el Estado, a través de la Secretaría, tiene que coordinar todas estas cuestiones. Que tanto la gente de la asociación, como de la localidad de Saldungaray, entienda que está dentro de un circuito turístico, dentro de una Comarca Turística, donde tenemos que coordinar trabajos en conjunto para desarrollarla a corto, mediano y largo plazo. En esto hubo algunos cortocircuitos entre Secretaría y asociación, al nosotros querer trabajar en conjunto y no tener un norte; por suerte, hoy en día se están entendiendo las funciones de cada uno* (Entrevista a GS, 2021).

[270] Este testimonio expresa otro de los elementos interesantes para el análisis de la relación ATUCOS – estados (local y provincial): cierta afinidad política entre la asociación y el gobierno provincial que, a la vez, deja entrever cierto antagonismo político entre ATUCOS y la gestión municipal local post 2015.

Este escenario de articulación y asociativismo entre ATUCOS, como asociación local integrante de las instituciones y habitantes involucrados en el turismo, estado local, estado provincial e incipiente sector privado local, ha sido dinámico a lo largo del tiempo, manifestando diversas preeminencias. Sin embargo, en general y en la toma de decisiones sobre la viabilidad turística, su sostenimiento y oferta post llegada del PPT, se visibiliza una presencia conjunta de representantes de ATUCOS y funcionarios municipales:

> *En su momento, nosotros poníamos los medios desde el municipio, y ATUCOS manejaba el turismo en Saldungaray; desde el municipio se los invitaba a participar. Creo que predominan las organizaciones sociales, lo privado no sé si tanto. Para mí, lo que está predominando es el trabajo que viene haciendo ATUCOS* (Entrevista a RT, 2021).
>
> *La gestión pública y ATUCOS. Emprendedores no había, y los que había no se involucraron en el proceso. Ahora creció un poco más. Era la comunidad local la que participaba, no emprendedores turísticos específicamente* (Entrevista a YT, 2021).
>
> *Predomina el Estado, principalmente, y después la Asociación de Turismo Comunitario (...) Cuando arrancamos le propusimos trabajar en conjunto; con ellos queremos que visualicen lo que vienen haciendo, para generar apoyo* (Entrevista a JL, 2021).
>
> *Hoy en día predomina ATUCOS, en conjunto con el municipio. Y predominan porque entendieron y tomaron fuerte al programa cuando llegó a la localidad, y por querer desarrollar el turismo. Sí vemos que se podrían incorporar más actores; le falta ese trabajo para incorporar más actores, y potenciar Saldungaray como un lugar turístico, dentro de la Comarca* (Entrevista a GS, 2021).
>
> *Si vos me preguntás, por ahí las iniciativas vienen de la parte privada y de los habitantes, de las instituciones, y después son apoyadas por el municipio* (Entrevista a DG, 2021).
>
> *Yo creo que es más un desarrollo de las organizaciones sociales. Aquel que está acostumbrado a trabajar en una institución, sabe que tiene que brindar un montón de horas, de servicio, que es ad honorem, que es porque querés al pueblo. Esos son los que más vienen y participan* (Entrevista a AB, 2021).
>
> *Creo que predominan las asociaciones como ATUCOS, y los artesanos, productores, emprendedores, esos son los que predominan. Luego, está el Estado* (Entrevista a SF, 2021).

Entre los testimonios, uno de los consultados menciona el factor político[271], tratándose de un programa de Estado. En ese sentido, existe una afinidad entre la primera gestión del estado local, del estado provincial y parte de ATUCOS, que no se refleja en el segundo momento de gestión municipal:

> *Creo que problemas entre actores siempre hay. Tenés actores con posición política. Creo que predominó desde el principio quien tuvo en cuenta al programa, al objetivo. Si bien hemos tenido diferentes actores, no se ha perdido el objetivo. Por suerte, Saldungaray tiene esa característica, si hay algún problema, se convocan a las distintas instituciones, se habla y se trata de resolver. Sin duda, siempre va a estar la mirada de los que están en el Gobierno, que*

[271] Tanto los funcionarios locales como provinciales, del contexto de lanzamiento del PPT y llegada a Saldungaray, fueron parte del mismo espacio político partidario, así como las autoridades locales y provinciales entre el 2015 y 2019 respondieron a otro espacio. Después del 2019 y hasta la actualidad, en Provincia volvieron a la gestión algunos de los funcionarios del espacio previo al 2015, pero en el distrito de Tornquist permanecieron quienes son gobierno desde ese año.

> *por ahí no reflejan esto (…) Si bien vivimos una democracia en la cual somos representativos, tenemos concejales, actualmente, que acá ni se acercan; los que están en gestión. Entonces, si vos les acercás una propuesta a ellos, pueden tener voluntad de escucharnos, pero si no quieren accionar, no accionan. Si bien son acá del pueblo, no se ponen "la camiseta"; no pueden. Esa es la maquinaria política triste que surge, el que está arriba da las órdenes. El que no se alinea, pasa a cuarto intermedio* (Entrevista a DP, 2021).

Finalmente, la apreciación sobre la participación local, que supone la modalidad comunitaria y que daría sentido al PPT, es radicalmente distinta a la observada en otras localidades. Entre los consultados, existe no sólo una conformidad en este aspecto, sino una perspectiva de posibilidad para lograr mayores protagonismos, Y para imponer los intereses de los locales -o de las mayorías- en circunstancias en que las relaciones con el estado pudieran ser contraproducentes:

> *Desde el principio, el turismo se desarrolló por terceros; esa Sociedad de Fomento que vio que por acá pasaban turistas, que necesitaban información; el primer gran desarrollo fue la oficina de turismo, que era una ONG. Eso llevó a que el municipio pusiera después su oficina. Siembre el pueblo estuvo abocado a querer recuperar su historia; y eso no lo hizo el municipio, lo hizo la gente del lugar. En ese campo sí, la gente se moviliza, "va marcando la cancha" en ese sentido* (Entrevista a AB, 2021).

> *Nosotros con actores privados no hemos tenido inconvenientes. El programa Pueblos siempre estuvo respaldando nuestra actividad. Cuando hubo algún inconveniente, estuvieron presentes. Por ahí, el desconocimiento de nuestro trabajo, de nuestros beneficios, lo que es en sí el turismo comunitario, llevó a que, por ahí, la gente en un principio no se acercara. Hoy está superado. El delegado municipal está super presente en todo momento; son fundamentales para el desarrollo del turismo en la localidad, y nos allanan el camino, bastante* (Entrevista a GP, 2021).

> *La participación ha sido buena. Y Pueblos Turísticos nos ha facilitado ir aprendiendo, saber; con las capacitaciones que hemos tenido todo el tiempo, incluso en pandemia (…) Falta, pero estamos en el camino correcto. Actores como la gente que trabaja en Pueblos Turísticos, y vos*[272]*, por ejemplo, son fundamentales para que podamos seguir este camino. Y es fundamental para nosotros, porque no sé si Saldungaray puede seguir siendo un Pueblo Turísticos como es ahora. Hay tensiones con la gestión local; creo que tal vez no sean mal intencionadas, pero cada uno quiere tener su pensamiento, su impronta. El municipio no está hablando de Saldungaray, sino que habla de Tornquist; con el afán de querer hacer las cosas bien, enmarcarnos a nosotros en la Comarca de Sierra de la Ventana, por ahí pierde un poquito el sentido de los que es Saldungaray Pueblo Turístico. Entonces, por ahí pretenden que tomemos decisiones que se toman en Sierra o en Villa Ventana, que son pueblos por excelencia turísticos. Acá hay gente que cuenta la historia, historias y anécdotas al turista. El Estado no entiende que haya una persona que no estudió, y que esté guiando: el baqueano. Creo que ellos no alcanzan a comprender qué somos nosotros* (Entrevista a SF, 2021).

La presencia de ATUCOS como actor colectivo emergente, que articula o tensiona con el estado y que adquiere cierto protagonismo, invita a reflexionar también sobre su centralidad en una política participativa. Por una parte, el grado de representatividad dque adquiere; por otro lado, su rol como institución local que dialoga directamente con la ejecución de la política pública, y que dirime por espacios de gestión específicos.

[272] En relación con mi carácter de investigador divulgador del caso.

4.3 Centralidad de ATUCOS en la gestión turística local

El escenario en Saldungaray permite observar una *gestión participativa*, en la medida que emerge una asociación turística local que no excluye a actores locales preexistentes, como instituciones, y que a la vez adquiere cierta centralidad en ATUCOS, y su relación con el estado local. Esta centralidad durante el proceso, parece sólo depender del programa en su momento de creación; una vez conformada ATUCOS, se relaciona asociativamente con el programa y con el estado para la administración de los espacios turísticos, y en la regulación de la actividad. No obstante, esta descentralización del estado no es sentencia sobre la viabilidad de la modalidad comunitaria en el lugar, puesto que esta, teóricamente, apela a la integración y distribución entre los locales. Algún conflicto en particular con este punto, pudo haberse identificado en el corrimiento de la Sociedad de Fomento ante la emergencia de la nueva asociación, aunque, por un lado, esta manifestaba cierta discontinuidad en el testimonio de los consultados; por otro, algunos de los integrantes claves de esa institución trabajan hoy en ATUCOS:

> *A través del tiempo hemos sido aceptados, más conocidos. La gente es muy particular. El programa fue fundamental para la creación de ATUCOS: nace después de que se declara Pueblos Turístico Saldungaray; y era una necesidad porque la Sociedad de Fomento no estaba funcionando como tal, y por ahí cumplimos un poco ese rol, aunque no es lo mismo* (Entrevista a GP, 2021).

> *Así como son una comunidad muy unida para determinados planteos, también había determinados recelos entre las diferentes instituciones; la Sociedad de Fomento era muy fuerte, antes de la Oficina de Turismo eran ellos quienes brindaban información, entonces por ahí, con el municipio, cuando pusimos la Oficina, era como que la relación era más tirante. Y después, con la formación de ATUCOS también; las personas de la Sociedad de Fomento se sentían desplazadas (...) también era una sociedad medio unipersonal, que no respetaba mucho las asambleas. Y me parece que ATUCOS está haciendo un buen trabajo* (Entrevista a YT, 2021).

Evitando algún tipo de idealización sobre la figura de ATUCOS en el marco de una política participativa, su convivencia con otras instituciones no necesariamente hay sido armónica en todo momento. Sin embargo, identifico en esta forma de organización una pugna constante por consolidar entramados abiertos y participativos entre aquellos interesados en el turismo, en términos de redes:

> *Recuerdo una capacitación muy importante, en que vino [CD] con dos capacitadoras, que empezaron a trabajar con un novillo de hilo que íbamos pasando a quien quisiéramos, hasta formar una red. Eso nos hizo ver que estábamos trabajando todos, apoyándonos, y fue muy emocionante. La gente del pueblo, con el tiempo, fue integrándose un poco más al turismo. Fue una de las capacitaciones que más convocó; una rueda grande que hizo una red hermosa (...) En las primeras reuniones éramos dos, tres, cuatro. Después fueron sumándose muchos más; se fue entendiendo lo que es el turismo (Entrevista DG, 2021).*

Esta red o convergencia de actores no implica, de ninguna forma, que no hayan existido resistencias entre instituciones y habitantes en particular con la actividad turística, más que con ATUCOS o con el programa. En todo caso, se verifica que la idea de una comunidad unívoca, con intereses compartidos por absolutamente todo el conjunto, puede proponerse en términos teóricos, reproducidos en el diseño del PPT; pero que no se observan de forma absoluta en la práctica:

> *Pero no pudimos lograr que toda esa gente que participaba de esos encuentros, integrara ATUCOS. A veces hay como una ignorancia, y hay gente que quiere seguir ignorándonos. Rechazos de algunas personas, o de instituciones en particular, porque habíamos empezado a invadir espacios; en algún momento, que la Sociedad de Fomento había dejado de funcionar, casi que nos tomaban como parte de ella* (Entrevista a AB, 2021).
>
> *Realmente, tal vez en un principio hubo resistencia por desconocimiento, más que nada. En ATUCOS, como institución nueva en el pueblo, no hemos tenido oposición a que exista. Más que nada, había desconocimiento* (Entrevista a GP, 2021).

Lo que diferencia este actor que centraliza la gestión de, por ejemplo, el sector gastronómico en Carlos Keen, y la ATU en asociación con el estado local de Uribelarrea, no sólo es la pertenencia de todos sus integrantes a la localidad, sino también una relativa apertura, irrestricta, a quienes quieran ser parte del desarrollo turístico. Desde el estado local, ven en ATUCOS un organizador local:

> *Con respecto a sectores que no hayan querido integrarse, no, no tengo ningún dato. Respecto de nuevos actores, además de ATUCOS, sí, lo bueno es eso. Se busca que participe juventud. Chicos que por ahí han estudiado, y vienen con ideas nuevas. Lo importante es que los que se acerquen entiendan lo que es la base comunitaria. Se van a traer carreras en turismo de la UPSO, y eso va a generar que haya cada vez más jóvenes con ideas* (Entrevista a DP, 2021).
>
> *Actores locales, hoy en día la participación de ATUCOS. Además, un grupo de guías de turismo que están participando del turismo comunitario. No tenemos conocimiento de actores que no hayan querido participar, sí tenemos que integrar a nuevos actores, que hoy en día se están visualizando dentro de la comunidad, como la gente que trabaja en el Mercado, un grupo de 25 personas que tranquilamente pueden trabajar en conjunto, dentro del programa* (Entrevista a GS, 2021).

En ese aspecto, ATUCOS, al igual que en otros escenarios sucede con los funcionarios municipales, es en parte planificador / promotor de actividades, como se ha visto en este capítulo, y adquiere cierto carácter convocante. En contextos particulares, como festividades y actividades turísticas, organiza la participación de las instituciones:

> *Está en desarrollo. Coordinar con otras instituciones para no afectarlas, apoyarlas y que ellos nos apoyen a nosotros (...) Había problemas porque entre las mismas instituciones se superponían; entonces, logramos acuerdos para respetar fechas, en su momento* (Entrevista a AB, 2021).

Además, como se ha visto en este capítulo, adquiere, al igual que el estado en otros contextos, el doble carácter de actor y, a la vez, espacio de canalización de los distintos intereses políticos

y propuestas de diversos actores locales. En ese sentido, lo turístico, a diferencia de otros casos, no necesariamente se define en los márgenes del programa o de la gestión municipal, sino que ATUCOS tiene potestad para avanzar con ciertas acciones o discutir algún aspecto con la gestión pública, como se ha visto a lo largo de este apartado. El caso emblemático, ha sido la movilización en protesta por la terminal de ómnibus que quiso construirse en el pueblo durante la gestión municipal del 2015 al 2019:

> *Ha habido conflictos, con la gestión municipal, que cree que sería genial que esto fuera una terminal de colectivos. Para ellos está bien, no para el pueblo. En Saldungaray no gusta que vengan y digan "tomá"; o "te lo saco"; vamos a hablarlo* (Entrevista a DG, 2021).

> *La gente del pueblo lo acepta; consulta o acerca inquietudes, que después nosotros trasladamos a la gestión. Pero en este momento estamos en un impasse. Tuvimos el apoyo fundamental del programa, en la triste oportunidad en que quería sacarnos para poner acá una terminal de colectivos. No era algo lógico, coherente, porque este edificio fue hecho estrictamente para el Centro de Interpretación. El municipio ha querido ubicar otras cosas. Desde el Programa nos apoyaron, y les hicieron ver lo que era el programa* (Entrevista a GP, 2021).

En ese caso, fue la relación asociativa que la asociación generó con la SecTur, la que le permitió los recursos políticos para detener ese avance del estado local. Y fue a la vez ATUCOS quien centralizó esa demanda de la mayor parte de los habitantes. Desde la etapa "desarrollar" hasta la actualidad, ATUCOS es un espacio de propuesta y acción de distintos proyectos que surgen entre los pobladores. Sin restricciones, en este espacio se discuten, y es la organización que, a través de su propio peso político, discute estas propuestas con otros actores más o menos institucionalizados, como los funcionarios de Turismo o de la Delegación local, para avanzar en un marco de relativo asociativismo:

> *Hay muchas ideas, a veces sueltas, y tenés que dar justo con quien diga "lo llevo como proyecto". Nosotros hemos tomado ideas, y hemos volcado en proyectos: algunos por hacer, otros los logramos, y otros los tenemos en la lista de espera. No hace mucho, una persona que vivía por acá pensó en hacer un parque temático estudiantil para preservar el margen del arroyo, con una ordenanza y demás; a la par que trabajábamos en este proyecto, se movilizó alguien para hacer limpieza en el arroyo, y quedó espectacular* (Entrevista a DP, 2021).

También es cierto que, parte de esa relación asociativa, se fundamenta en la visibilidad turística que el programa le ha dado a Saldungaray, lo que ha sido interés de las distintas gestiones municipales y provinciales involucradas en este trabajo. ATUCOS es, como actor colectivo, en parte necesario para el desarrollo local que el municipio pretende en la localidad. Por otra parte, cierta autonomía de ATUCOS es posible a partir de organizarse de forma sustentable y autogestiva, generando una personería jurídica e ingresos propios para no depender, estrictamente, ni del programa ni del estado local:

> *Somos una Asociación sin fines de lucro, y nos cuesta un poco mantenernos. Hoy, después de muchos años, tenemos personería jurídica. Nos habilita muchas cosas. Hoy, ya teniendo todo*

> *en regla, estamos en condiciones de obtener ayuda o subsidios que nos permita seguir funcionando. Siempre hemos tenido la suerte que, con algún evento, o las visitas guiadas, una parte queda para la Asociación* (Entrevista a DP, 2021).

Finalmente, la presencia y preeminencia de ATUCOS es interpretada como relativa garantía de preservar al pueblo de la actividad turística, incluso entre actores reticentes. La viabilidad del turismo, en Saldungaray, se interpreta como sólo posible a través de un modelo comunitario[273], en que ATUCOS sea protagonista:

> *Y nosotros defendemos esta política, porque crecer está bien, pero sin perder la identidad ni la idiosincrasia que tenemos. Ese es un tema con el que yo no concuerdo con el turismo general; nosotros procuramos crecer por fuera del turismo tradicional* (Entrevista a DP, 2021).

Como se ha propuesto en el marco teórico, y como se discutirá en el próximo capítulo, es difícil pensar una experiencia de turismo comunitario que, aunque surja entre los pobladores de determinado territorio, no establezca, tarde o temprano, algún tipo de relación con el estado. Interesa para esta investigación lo dicho sobre el tipo de actores locales que la modalidad convoca, al menos en el marco de este programa, y cómo estos garantizan mecanismos de participación en distintos contextos, que les permitan relacionarse de otras formas posibles con la política pública, adquiriendo formas de gestión participativas.

[273] Nuevamente, en este punto surge lo comunitario como sinónimo de formas de turismo alternativas a la masiva y, por lo tanto, a sus posibles afectaciones.

Capítulo seis: Discusión de los resultados. Actores comunitarios, y estrategias de gestión participativa en el Programa Pueblos Turísticos

Tras la exposición de los resultados de las observaciones realizadas, y las entrevistas hechas con actores clave del proceso de ejecución de Pueblos Turísticos en Carlos Keen, Uribelarrea y Saldungaray, recupero en este capítulo algunas de las conclusiones iniciales planteadas en los capítulos cuatro y cinco, para desarrollar la discusión teórica de la investigación. En este sentido, comienzo debatiendo la noción de comunidad esgrimidas en ciertas líneas en el diseño del programa, y que se reproducen o redefinen, en mayor o menor medida, durante el proceso y en la apreciación de los protagonistas; acompañando este análisis, caracterizo a los "actores comunitarios", como emergentes durante ciertos contextos de la política en aplicación. Seguido de esto, discuto las definiciones y redefiniciones que adquiere el carácter participativo de la política en mi observación, considerando la modalidad comunitaria como supuesto teórico que la fundamenta. Finalmente, caracterizo y categorizo las modalidades de gestión participativa -más allá de sus formas y resultados- observadas durante mis relevamientos y análisis, para concluir teóricamente sobre lo desarrollado a partir de la ejecución del programa en las tres localidades de estudio.

1. Comunidades turísticas y actores comunitarios

1.1. Comunidad y lo local en el turismo comunitario a partir del Programa Pueblos Turísticos

Como se ha visto a lo largo de este trabajo, el concepto de *comunidad* en el Programa Pueblos Turísticos (PPT) adquiere especial relevancia, al considerarse esta política como promotora del *turismo comunitario*[274]. Esta modalidad de la actividad turística supone una "comunidad" como actoría protagónica de su desarrollo, lo que he ido relevando que se enuncia repetidamente entre los actores clave involucrados durante mi trabajo de observación. En consecuencia, Pueblos Turísticos es un programa diseñado en base a dichos supuestos, por lo que reproduce, desde su diseño, lo señalado como marco teórico para la modalidad, especialmente en su aplicación como política pública en entornos no urbanos.

[274] El documento oficial de presentación se titula "Pueblos Turísticos, programa de turismo comunitario" (Pueblos Turísticos, 2008:1).

En primera medida, y para comprender el rol y las características que rodean al concepto de "comunidad" en mi trabajo, parto de las caracterizaciones que teórica y políticamente consagran el concepto más o menos estandarizado de "turismo comunitario": de la misma forma en que se observa en gran parte de los antecedentes citados en los capítulos dos y tres (Blackstock, 2005 ;Maldonado, 2005 y 2006; de la Torre, 2010; Salazar, 2012), algunos de de los entrevistados, pertenecientes a áreas estatales[275] relacionadas con el programa, caracterizan este tipo de turismo por la participación activa y protagónica de una comunidad que habita la localidad en que se desarrolla la actividad. En ese sentido, en esta modalidad turística, la comunidad es interpretada como una posible actoría, con intereses y acciones puntuales en relación con el desarrollo turístico del lugar que habita. A la vez, pensar esta actoría en relación estrecha con determinada localización, sugiere interpretar a la comunidad como actor local[276], es decir, como residente o interviniente de determinado espacio donde acontece el proceso.

Así mismo, tanto el diseño de la política como el testimonio de la gran mayoría de los actores involucrados, tienden a consagrar una idea de comunidad como conjunto, que reuniría habitantes y/o residentes más o menos temporales de una localidad en que se desarrolla la actividad turística. Esta actoría, por supuesto colectiva, tiende a reproducir un carácter unívoco y homogéneo de la idea de comunidad, como una totalidad sin conflicto interno, que adquiriría mayor o menor injerencia y participación en la ejecución de la política turística participativa, y en sus mecanismos de gestión. Y que, como concepto, no suele ser discutido ni problematizado por los actores que diseñan este tipo de programas, ni por gran parte de la literatura turística que analiza teóricamente estas políticas.

Por otra parte, lo local en el programa se define a partir de cierta relación y/o pertenencia con los lugares que la política interviene, manifestándose cierta diferenciación d entre agentes y funcionarios del estado provincial y/o municipal[277], como gestores de la política en sí, y los habitantes de las localidades, en tanto

[275] En mayor medida los consultados de la SecTur, pero en consonancia con algunos funcionarios y técnicos de las municipalidades involucradas.

[276] Esto así está explícitamente planteado en el documento presentación del programa: *"el turismo comunitario entiende que la 'comunidad local' debe ejercer un rol sustancial y participativo en todo el proceso"* (Pueblos Turísticos, 2008:3).

[277] En algunos escenarios de Pueblos Turísticos, ciertos funcionarios y/o agentes municipales son también habitantes de los pueblos en cuestión, manifestándose el carácter de "actor local estatal" que utilicé en distintos pasajes de este trabajo.

receptores estrictamente ligados o pertenecientes a los lugares, al menos en un primer momento. Esto de lo local en el turismo comunitario se ha observado de esta manera, también, en otros antecedentes de estudio sobre la modalidad (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010; Salazar, 2012). En este caso, existen repetidas referencias en todos los grupos de entrevistados, incluso en aquellos de la órbita estatal, en que se pondera la participación de los habitantes y/o residentes de los distintos lugares, siendo esto lo que da sentido localista al turismo comunitario.

Además, de la misma forma en que se ha visto en otras políticas antecedente en el capítulo tres (Maldonado, 2005 y 2006; Roman y Cicolella 2009; de la Torre, 2010; Chiappe, 2014; Piquilman Vera, 2016; Pfeiff et. al, 2018), se reproduce una vinculación estrecha entre la modalidad que propone el programa, y el tipo de entornos en que se lleva a cabo: localidades no urbanas, con escasa densidad poblacional, y características productivas ligadas a la actividad agropecuaria o de incipiente desarrollo industrial y turístico, donde el turismo es visto como una actividad principalmente económica, que diversificaría la renta y generaría ingresos y puestos de trabajo para los locales. Así, Pueblos Turísticos evoca al turismo comunitario como factor de desarrollo ante ciertas problemáticas asociadas a la ruralidad o, cuanto menos, a entornos no urbanos, lo mismo que se ha visto en estudios previos sobre el turismo rural comunitario (Craviotti, 2002; Santana Talavera, 2002; Aguilar Criado et al, 2003; Barrera y Muratore, 2004, Barrera, 2006).

Esta relación entre turismo comunitario, entornos rurales o no urbanos y desarrollo local, se manifiesta naturalizada desde el diseño del PPT, observándose algunos de los supuestos teóricos que presenté en el capítulo dos: en primera medida, la utilización que el programa fomenta entre los habitantes de una localidad de sus “recursos culturales” para el favorecimiento de la actividad turística y, por extensión, para el desarrollo local (Prats, 1997 y 2003; Viola, 2000; Yudice, 2000). Por otra parte, el fomento de la actividad en un contexto de redefinición de lo rural y de nuevas ruralidades (Ratier, 2013), donde se promueve desde el estado una revalorización del campo como recurso para el desarrollo de otras actividades productivas, además de la agropecuaria (Aguilar Criado, 2003, Perkins, 2006; Guastavino, 2010; Velázquez Inoué, 2018). Además, la ejecución de una política como el PPT, se comprende en el marco histórico de diversificación de la oferta turística regional, que el estado provincial fomenta desde hace aproximadamente dos décadas, mediante políticas

similares, y promoción de una imagen turística provincial (Pérez Winter, 2014; Pérez Winter y Troncoso, 2019)

Retomando los relativos beneficios que el turismo generaría para la comunidad, estos suelen ser evocados en los auspiciosos propósitos que las políticas que fomentan el turismo comunitario promulgan. Pueblos Turísticos no es excepción[278], aunque mi observación me ha permitido contrastar que, en primer lugar, de ninguna forma existe una comunidad homogénea como beneficiaria de la política, sino que se observan actores específicos que se benefician de distintas formas, figurándose diversas dimensiones del desarrollo local que propone el turismo en este tipo de entornos, más allá del económico, como fueran el desarrollo social y/o cultural (Barrera, 2006; Perkins, 2006; Velázquez Inoué, 2018). En segundo lugar, que el territorio turístico, como sostiene Bertoncello (2002), comprende más allá de la estricta localización en que se desarrolla la actividad, lo que convoca también actores económicos externos -no residentes y/o habitantes-, partícipes y beneficiarios. Es decir, a partir de mi trabajo no he evidenciado comunidades locales que como conjunto absoluto participan del turismo, y que se beneficien por su mera condición de habitantes del lugar.

En consecuencia, se manifiestan a lo largo de los distintos procesos observados algunas contradicciones y tensiones que, por un lado, invitan a discutir la noción unívoca y homogénea de comunidad y, por otro lado, el carácter localista que pregona el PPT. En primer término, en todos los procesos se observa, en menor o mayor medida, una composición heterogénea dentro de las supuestas comunidades, donde coexisten actores privados -en algunos casos altamente sectorizados[279]- con organizaciones sociales e instituciones preexistentes a la llegada del programa, representantes del estado local involucrados en los procesos, y habitantes en general: actores diversos, con distintos intereses, roles y capacidades en relación con las tramas participativas que promueve el programa. En relación con lo segundo, se verifica que la localía en el desarrollo del programa es cuestión relativa, puesto que muchos de los intervinientes -los emprendedores privados, por ejemplo- no habitan ni

[278] En el documento presentación (Pueblos Turísticos, 2008), literalmente se propone como propósito: *"promover e incentivar el desarrollo de actividades y emprendimientos turísticos sostenibles en las pequeñas localidades de la Provincia de Buenos Aires, generando identidad, fuentes de empleo, recursos genuinos y favoreciendo el arraigo"* (Pueblos Turísticos, 2008:2).

[279] Esta es una característica típica del turismo considerado "masivo" o "fordista": sectores de la economía turística que se concentran en pos de ofrecer servicios que alberguen cantidades mayores de turistas, en relación estrecha con las disposiciones, infraestructura, promoción y otros elementos de la planificación turística del estado (Capanegra, 2006; Cóceres, 2007; Schenkel et. al, 2015).

residen permanente o temporalmente en el lugar, y/o ni siquiera son oriundos de la localidad; aunque, por distintos factores y motivaciones[280], participan protagónicamente de los procesos.

Estas observaciones, recuperando el debate teórico que existe sobre la evolución histórica del concepto de comunidad -al menos para ciertas filosofías y escuelas del pensamiento sociológico, como lo referido en los trabajos de Bauman (2003), Esposito (2003) y de Marinis (2010)-, me permiten argumentar que el carácter de actor que se atribuye a la comunidad en el PPT, tiene que ver con una necesidad operativa del programa, además que responde a cierta idealización más o menos mitificada: el diseño del programa, así como las interpretaciones de los agentes estatales que lo han diseñado y gestionado desde la SecTur, requieren de la participación de los habitantes de las localidades para la efectiva realización de la política; en ese sentido, y en virtud de los supuestos beneficios que auspicia la modalidad comunitaria, en ocasiones se pretende una participación total y carente de conflicto interno por parte de las poblaciones involucradas, lo que se ha visto inverosímil en la práctica. Esta forma de interpretar la comunidad entre los responsables de la política en el plano gubernamental, se relaciona con la idea de comunidad como forma de cohabitación relativamente abstracta y que, a la vez, supone lo que socialmente "debiera ser" (De Marinis, 2010 y 2011), para el caso, el turismo en este tipo de localidades. Se reproduce una idea de comunidad como conjunto armónico entre actores y en relación con cierta localización (Bauman, 2003; Esposito, 2003) porque, de alguna manera, es lo que el programa, como política, requiere para su funcionamiento.

Considerando estas posibles discusiones en relación con cierta idealización que se le asigna a la idea de comunidad, así como con el carácter localista que se le atribuye, lo analizado en Pueblos Turísticos refuta la posibilidad de considerar comunidades homogéneas desarrollando turismo en localidades cerradas y sin vínculo o influencia del exterior. Por esto mismo, también aquí se pretende discutir la noción de *"desarrollo local"* como algo exclusivamente detentado por los habitantes de un territorio en particular, sino que en todo caso, como se ha mencionado antes al revisar las propuestas conceptuales de Barros (2000), Bertoncello (2002) y Bianchi (2003), es

[280] Algunas de estas, como se ha visto, fomentadas por el rol adquirido por parte del estado local en la ejecución del programa: allí donde la agenda gubernamental requería de un sector privado fuerte, o fomentaba la actividad privada de sectores como el gastronómico, sin regular el tipo de empresas que se instalaran, primó esta participación de actores externos. Lo visto en Carlos Keen y, en alguna medida, también en Uribelarrea.

preferente hablar de *"lugares"* o *"espacios"* que son disputados por diversidades de actores, residentes o no, en la búsqueda de cierta *"apropiación"* de estos, a través de relaciones simbólicas, aunque también materiales, que se expresan a lo largo del proceso. Las disputas, y el poder que estos actores adquieren sobre la gestión del desarrollo turístico, son factores que inciden en el tipo de desarrollo que termina verificándose: esto puede explicar, en parte, porque en algunas localidades del programa se promovió cierta revalorización del patrimonio local y formas de integración de los habitantes en actividades culturales y económicas que hacen a la oferta turística ofrecida en ese espacio, y porque en otros pueblos se ha afectado seriamente la geografía local en pos de diseñar espacios turísticos administrados exclusivamente por un sector privado que, a la vez, se compone mayoritariamente por inversores externos en asociación con el estado local.

Siguiendo el hilo anterior, existen relaciones simbólicas que reúnen a una supuesta comunidad y, a la vez, a esta con el lugar que habitan (Barros, 2000). En el PPT, estas relaciones parecen estar fundamentadas en una idea que propone el programa alrededor de la práctica turística, y que distintos entrevistados evocan y asignan como sentido social a los lazos que establecen entre ellos: la repetida enunciación de un supuesto *"bien común"*. La mayor parte de los consultados coinciden en hallar el sentido comunitario en sus localidades, y a la vez en la práctica turística que pretenden, entre aquellas acciones y experiencias que signifiquen un beneficio para la mayor parte de los involucrados. En consonancia, al referirse al "desarrollo local", producto de la actividad turística, los consultados suelen diversificar las dimensiones que esto involucra, refiriéndose, además de un desarrollo económico que beneficie a los habitantes de las localidades, a un tipo de desarrollo social, en la creación o fortalecimiento de formas de organización social como asociaciones de turismo e instituciones intermedias, además de cierto desarrollo del capital cultural local alrededor, por ejemplo, de la revalorización patrimonial que el PPT promulga en algunas de las localidades.

Estas diferentes dimensiones del desarrollo turístico conllevan diversos intereses alrededor de la implementación del programa en los lugares, observándose pujas y tensiones entre actores que promulgan una idea de desarrollo ligada con lo social y/o cultural, con algunos de los agentes estatales y con actores privados que participantes que promueven un tipo de desarrollo económico, que no necesariamente es en

sintonía con la idea de “bien común” que evoca lo comunitario. En esos posibles conflictos entre diversidad de actorías que componen las supuestas comunidades, en sus procedencias e intereses distintos en relación con el turismo, figura la imposibilidad de hallar en la práctica una comunidad unívoca y homogénea como actor colectivo, sino que se identifican diversidad de actores relacionados alrededor de algunos supuestos que la idea comunitaria evoca, en posible conflicto de intereses como anticipa cierta literatura sobre turismo comunitario (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010; Salazar, 2012).

Por lo visto hasta aquí, y en evocación de ciertas lecturas sociológicas más tradicionales, como aquellas que promulga la obra de Pierre Bourdieu (1984 y 2014) sobre estructura social, actores y campos, interpreto que más allá del supuesto de comunidad como actor -retóricamente propio del diseño de ciertas políticas y/o experiencias de turismo comunitario-, en la práctica podrían observarse comunidades como estructuras sociales donde acontece la ejecución de la política. En ese marco, la práctica turística sería uno de los distintos campos posibles de actividad social, en donde diversidad de actores interpretan distintos roles, en virtud de diversos intereses propios, que se adaptan al turismo propuesto por el PPT, siendo estos actores los que dirimen el tipo de actividad a desarrollarse en el lugar.

Sin embargo, y como señalan otras lecturas teóricas que repiensan la idea de estructura social de Bourdieu con propuestas como la de King (2000), la idea de estructura podría ser estática y determinista respecto de los tipos de actores involucrados, no contemplando ciertas dinámicas dentro del proceso que, más que como estructuras estáticas y rígidas, se expresan a través de entramados relacionales que se generan alrededor de ciertas trayectorias individuales, o colectivas emergentes, entendidas estas como relaciones sostenidas en el tiempo. Para el caso, entramados que establecen actores puntuales con otros, o con el estado promotor de la política pública, específicamente en relación con la actividad turística: actores locales que participan en instituciones y, a la vez, son parte del sector privado del lugar, o actores estatales que se definen, en ocasiones, por su relación con la agenda gubernamental del estado provincial y, en otras circunstancias, por su condición de locales, son algunos ejemplos. En definitiva, actorías dinámicas cuyas capacidades e intereses no se definen por un juego posicional en la sociedad local, sino por una *historia/trayectoria* en relación con la actividad, con la localidad y con otros actoes.

Esta observación de actorías dinámicas verifica aspectos de lo que se ha presentado como *"sociología crítica del turismo"* en Raoul Bianchi (2003), como la disputa entre diversos actores constitutivos de una comunidad por la "apropiación" del espacio, ya sea con propósitos de resguardo y administración del a actividad en la propia localidad -como se ha visto con "ATUCOS", así como en la integración de habitantes en el desarrollo y oferta de nuevas "commodities" turísticas, en el marco de pueblos que se integraron a un programa motivados por necesidades económicas específicas, como pudiera haberse observado en Uribelarrea. No obstante, el escenario turístico de Carlos Keen, particularmente, manifiesta cierta apropiación del espacio por actores externos, allí donde aquellos actores considerados como "comunidad local" fueron siendo desplazados de ciertas tomas de decisiones, quedando para esta alguna forma incipiente de integración al circuito económico, como fuera lo sucedido con la Sociedad de Fomento y su participación en ferias locales. Fueron ATUCOS, las instituciones de Uribelarrea y las comisiones en Carlos Keen formas de representatividad de una supuesta comunidad local que, en algún caso, lograron apropiarse del programa para su propia administración, participar periféricamente o, decididamente, fueron excluidos de ciertas dinámicas y espacios turísticos de la localidad que habitan.

En relación con el análisis hasta aquí descripto, y retomando la idea de comunidad que se dimensiona en Pueblos Turísticos, desde mi punto de vista las comunidades que se observan en la ejecución del PPT son *comunidades turísticas*: entramados relacionales dinámicos entre actores locales y no locales convocados, involucrados y/o con intereses vinculados con el turismo local, que establecieron relaciones entre ellos y con los agentes del estado provincial -SecTur- y local -municipalidades-, en pos de la ejecución concreta del programa, dirimiendo en contextos específicos la dirección de su gestión, en pugna por adquirir centralidad en esta. Los mismos actores, en otras dinámicas o campos de la actividad social en esa localidad, podrían adquirir intereses distintos, y posiciones diferentes en relación con el estado y entre ellos. Son sus características específicas en relación con la actividad turística, y sus trayectorias vinculándose dinámicamente, lo que incluye o no a dichos actores en las instancias participativas del programa en cuestión, y no las características preexistentes de su comunidad como estructura social local.

Por lo expuesto anteriormente, argumento que pude identificar y analizar entramados relacionales dinámicos alrededor de la política participativa, más que comunidades como actores o como estructuras marcadas y posicionalmente fijas. En cada localidad de estudio, la ejecución del programa ha reunido a una serie de actorías locales -y no locales- más o menos cambiantes entre ellas, que constituyen las "comunidades turísticas", como categoría que propongo a partir de mi observación. Estas, generalmente, se integraron al programa de forma colectivizada, mediante asociaciones e instituciones como ATUCOS en Saldungaray y las comisiones de Uribelarrea: allí donde no pudieron hacerlo de esta forma, como es el caso de la Comisión de Preservación disuelta en Carlos Keen, actores locales puntuales se encontraron con otros entramados de actores, como fuera el sector gastronómico en dicha localidad, ante el que perdieron poder relativo en la apropiación del espacio, del programa y de su gestión.

En el análisis de las disputas de actores por promover distintas formas de desarrollo, he verificado que los mitos e idealizaciones que se reproducen en el diseño y ejecución de Pueblos Turísticos están estrechamente vinculados con los mitos e idealizaciones que rodean al turismo comunitario en general, y sus propósitos en entornos rurales: generalmente, se aprecia la política desde los beneficios que trajo o no a las localidades -desde infraestructurales hasta puestos de trabajo-, y entre los receptores circulan expectativas en función de determinadas necesidades o problemáticas que plantean resolverse con el turismo, lo que ya se ha analizado en otros estudios sobre este y otros programas similares, principalmente en la Provincia de Buenos Aires (Velázquez Inoué, 2018; Pérez Winter y Troncoso, 2019). En Pueblos Turísticos, la disputa por esos supuestos beneficios tensiona instituciones y actores que pregonan distintos tipos de turismo, identificándose aquellos que procuran un turismo distributivo, que convoque irrestrictamente a la mayor parte de los habitantes y que genere ganancias concretas para el lugar, así como privados que ponderan la promoción y visibilidad que le da el programa a los lugares en que invierten y/o emprenden en función de su posible ganancia, tanto como funcionarios locales que identifican una oportunidad política de conseguir, a través de las relaciones con el estado provincial, recursos significativos para sus agendas de gobierno locales. Interpreto que son estos intereses los que constituyen las comunidades turísticas, y los lazos que se establecen entre cierto tipo de actores, más

allá de la supuesta idea de un “bien común” que acompaña al concepto homogéneo de comunidad que se reproduce.

En Carlos Keen, la presencia de un sector privado más corporativo ha condicionado la participación de otras actorías locales, e incluso la regulación del estado local. Se verifican dos comunidades turísticas: por un lado, el entramado de relaciones previo al programa que se construyó alrededor de la Biblioteca Popular, y de la figura de Noydeé Sosa de Tochini; por otro lado, el entramado de gastronómicos que supo establecer relaciones más estrechas con el estado local y con los feriantes reunidos en la Sociedad de Fomento, el cual consolidó el modelo turístico de la localidad, pese a no haber sido inicialmente el público objetivo del programa.

En Uribelarrea, el estado local centralizó fuertemente la gestión del programa en el lugar, actuando como planificador convocante a las distintas actorías del pueblo, aunque, en virtud de sus propósitos de gestión, promoviendo un turismo que se integre a la matriz productiva del distrito. Así, se promovió una comunidad turística entre ciertos emprendedores característicos y oriundos del lugar, con productores y gastronómicos locales y no locales que, reunidos en la *Asociación de Turismo de Uribelarrea* -producto del programa-, fueron consultados y convocados permanentemente por el estado local; ciertas instituciones intermedias previas a la llegada del programa, por otra parte, constituyeron un tipo de comunidad que participó inicialmente en el PPT, por iniciativa del matrimonio de historiadores Ignacio de Marcos y Silvia Gorostidi, aunque su objetivo social entró en conflicto con algunos de los aspectos que el desarrollo turístico masivo manifestó en el lugar.

Por último, en Saldungaray, ante la ausencia de un sector privado corporativo, y en consonancia con un estado que tuvo como agenda desarrollar el turismo en el pueblo por una necesidad específica de integración de sus habitantes al turismo regional, prevalecieron una serie de habitantes locales que se organizaron, por convocatoria de la historiadora María Clotilde Torelli, para desarrollar una trama relacional entre las diversas instituciones locales. En consecuencia, diversidad de representantes de instituciones locales nucleados en la *Asociación de Turismo Comunitario de Saldungaray,* participaron en las distintas etapas del programa, integrando habitantes, actores privados e instituciones en sus distintas actividades, siendo esta una comunidad turística que se relacionó directamente con el estado provincial y local, y

que pudo gestionar algunas de las actividades y de los servicios turísticos que el programa generó.

Por lo visto hasta aquí, las definiciónes[281] de "comunidad" como actor unívoco, así como de "actores locales" que, en la práctica, no necesariamente los son todos, resultan imprecisas a la hora de intentar comprender aspectos de los distintos involucrados que la política convoca, y que pude identificar en mi trabajo. Por otra parte, son las relaciones establecidas entre estos, y entre estos con privados -locales o no- y estado -municipal o provincial- lo que, en los testimonios de los entrevistados, valida o no al PPT como política que promueve un turismo comunitario o, en todo caso, si lo que se manifiesta en su ejecución tiene las características de lo comunitario[282].

Ante este escenario, pude identificar un tipo de actoría emergente que, si bien podría haber sido promovida por la propuesta original del programa, adquirió características que favorecieron nuevas formas posibles de gestionar la intervención en los lugares. Sobre esta actoría, elegí denominarla con una definición que me fue referida, de forma literal, en algunos testimonios entre los entrevistados: el *"actor comunitario".* Diré que, en base a mi análisis, este tipo de actoría se define por su trayectoria en el tiempo en relación con el lugar y con sus habitantes, además de por el tipo de relaciones que establece con otras actorías, o que reúne en sí misa cuando se colectiviza, y que participa en el desarrollo turístico a partir de cierta evocación de "bien común", desde donde pretende gestionar la actividad.

1.2. Definición de "actor comunitario"

La definición de *"actor comunitario"* surgió ante mí, por primera vez, en el marco de mi trabajo de campo para mi antecedente de tesis de maestría en el año 2018, en la localidad de Saldungaray. En aquel entonces, el presidente[283] de la Asociación de Turismo Comunitario (ATUCOS), puso énfasis en el rol protagónico que durante muchos años llevó a cabo la historiadora María Clotilde Torelli en relación con el

[281] Ambos, propuestos explícitamente en el documento presentación del programa.

[282] De todas formas, se reconoce entre algunos entrevistados del ámbito estatal, conocedores de cierta literatura en turismo comunitario, que ciertas características y formas de dicha modalidad, en experiencias como las andinas o las vivenciadas a través de la REDTURS (Maldonado, 2005 y 2006; de la Torre, 2010), o en el norte con algunos pueblos originarios (Chiappe et. al, 2014; Cáceres y Troncoso, 2015), no son necesariamente las que se pretenden en el PPT.

[283] Para la presente investigación entrevisté a la misma persona (Entrevista a DP, 2021), aunque actualmente en otro rol dentro de la organización.

desarrollo de un incipiente turismo local. Tras ser entrevistado nuevamente, y como se ha visto en algunos de los textuales expuestos en los capítulos 4 y 5 de este trabajo, este actor enfatizó, desde su formación como *"promotor comunitario"* (Entrevista a DP, 2021), en la importancia que algunos individuos tuvieron, como *"pioneros",* en el desarrollo de algunos de los pueblos de la región. A la vez, en la influencia que estos tuvieron en la creación de instituciones, cuyos propósitos albergaran el sentido de lo comunitario, definido como una *"pertenencia"* al lugar y una *"búsqueda de un bien común".* Esta propuesta conceptual, a priori parece reproducir algunos de los supuestos que la idea de comunidad evoca en el turismo y, por otra parte, en el diseño del programa; no obstante, ya no refiere a un conjunto homogéneo, sino a la identificación concreta de cierto tipo de actores, más complejos en su trayectoria y relación con otros que el mero concepto del actor local que supone el PPT, y gran parte de la literatura turística.

Al igual que con Torelli, pude identificar otras trayectorias de actores representativos en relación con un lugar, y con sus habitantes, como es el caso de Noydeé Sosas de Tochini en Carlos Keen, y el matrimonio Gorostidi y de Marcos en Uribelarrea. No obstante, a la hora de pensarse actores comunitarios, estos podrían ser tanto individuales como colectivos, en la medida que ciertos agrupamientos y formas de organización también podrían condensar este tipo de trayectorias y relaciones, a través de sus miembros pero, principalmente, en sí mismas. Esto es lo que he visto con la Comisión de Preservación en Carlos Keen, con el grupo de historiadores y jubilados nucleados en el Centro "Nina", en Uribelarrea y, principalmente, con la Sociedad de Fomento y con la Asociación de Turismo Comunitario que se gestó alrededor de la figura y antecedente de Torelli, en Uribelarrea.

De esta manera, defino al *actor comunitario*, en la actividad turística[284], como aquel actor social, individual o colectivo, que posee una cierta trayectoria social[285] y, para el caso, en relación con la actividad turística, que le asigna legitimidad y reconocimiento en relación con un destino turístico en particular lo que, a la vez, le permite establecer entramados relacionales alrededor de o en sí misma. A la vez, con esa trayectoria y a través de las relaciones que reúne, este tipo de actoría tensiona o se asocia con otros

[284] Esta aclaración, en pos de no confundir los alcances de esta investigación, siempre delimitada en el marco del turismo comunitario como objeto de análisis parte de la política pública participativa.
[285] Esta trayectoria, en relación con los trabajos de Bourdieu (1984) y King (2000) bien podría ser interpretada como el tipo de capital que se detenta en lo que propongo como "comunidades turísticas".

actores -locales o no, privados o estado-, con el objetivo de participar y generar acciones, dentro de la gestión de un desarrollo turístico, que promuevan su interpretación del bien común para esa sociedad, dentro de lo que he denominado una comunidad turística[286].

En relación con antecedentes teóricos posibles para este concepto, surge lo referido en Maldonado (2005 y 2006) sobre las declaraciones de OIT[287] que convocan a diseñar programas, en Latinoamérica principalmente, que involucren a *"representantes de las comunidades"* en el desarrollo de la actividad turístico, principalmente en contextos andinos con presencia de pueblos originarios. Aunque este concepto carece de especificidad, porque no define las condiciones y características que permitirían considerar a un poblador como representante, librando su apreciación a los agentes que ejecutan los programas y convocan. Por otra parte, un concepto, que sí se aproxima lo observado empíricamente en este trabajo, es el de *"comuneros"* en de la Torre (2010), en el marco de su estudio sobre experiencias andinas en América y sobre el estudio que hiciera Kirsty Blackstock (2005) sobre los orígenes del turismo comunitario en Australia. Si bien la autora interpreta a los "comuneros" según distintos grados de *"participación, responsabilidad y compromiso"* que adquieren en el marco de un desarrollo territorial, su propuesta teórica se limita a identificar individuos representativos de manera aislada, y no profundiza en posibles cuestiones relacionales que configuren, entre ellos, actores colectivos más complejos, como es el caso de ATUCOS para mi investigación. Por otra parte, tampoco ahonda en otros tipos posibles de relacionarse estos actores con los programas, más allá de una participación estrictamente condicionada por cierta convocatoria estatal.

En ese sentido, para comenzar a definir esta idea de actor comunitario, que tomo para innovar en la discusión teórica que acompaña al programa, y a la modalidad turística comunitaria, se puede comenzar trazando contrastes con ciertas actorías específicas que también se identificaron en mi trabajo, habiendo desechado ya la posibilidad de considerar como actor unívoco a la comunidad. Desde luego, la observación se hace en relación con las comunidades turísticas, pudiendo estas actorías ser cambiantes en otros aspectos de la vida social de estos pueblos.

---

[286] Volviendo al marco teórico, aquí la comunidad no sería analizada desde un enfoque semántico, sino más en proximidad con las definiciones sociológicas que pretenden analizar actorías y relaciones en un recorte social.

[287] De Otavalo (2001) y San José (2003).

El primer tipo de actoría que entra en contraste es la del *actor local* que, como se ha visto en los capítulos anteriores, es un término que, en la evocación de los protagonistas, principalmente entre los funcionarios y técnicos que diseñaron y gestionaron el programa, hace referencia a los "pobladores"[288] de los lugares. El concepto es utilizado para referirse a todos aquellos residentes de los lugares aunque, en la práctica, principalmente a quienes, por distintas motivaciones o intereses, podrían relacionarse de alguna forma con el programa, participando u oponiéndose. A la vez, la mención a un actor o actora local individualiza aquello que el concepto de "comunidad local" colectiviza.

De todas formas, al observarse la dinámica de los procesos en ejecución, gran parte de los involucrados no necesariamente son locales, o son vistos como tales por otros actores: la localía es una condición compleja que, en algunos casos, puede relacionarse con la residencia y, en otros, con la procedencia. A la vez, la mera condición de localía de un actor no es garantía de su integración en el proceso; mientras que otros actores, sin ningún tipo de carácter local, han sido protagónicos en algunas de las etapas del programa en ciertos pueblos. Es decir, la sola relación de un actor social con su territorio, sea este oriundo y residente durante toda su vida, y por significativo que pueda ser para su sociedad en otros dominios, no es suficiente para que sea considerado un actor a integrar dentro de la cuestión participativa del PPT, por más que las líneas del programa sugieran una apertura irrestricta. A diferencia del comunitario que propongo, el actor local puede no tener alguna trayectoria o vinculación con el entramado relacional que constituye las *comunidades turísticas*, lo que lo hace, implícitamente, no beneficiario la política como tal; o, al menos, no directamente.

Descartando la premisa de que todos los pobladores de un lugar sean considerados actores por el programa y, por lo tanto, ante la improbabilidad de que se identifique una comunidad local enteramente participante, muchos de los protagonistas entrevistados vinculan al concepto de actor local a dos tipos de actores que sí son convocados por el programa y que, según el escenario, adquieren menor o mayor participación: los *privados* -emprendedores, pequeñas y medianas empresas, prestadores, productores, cámaras comerciales, etc- y las *instituciones* -bibliotecas, centros de jubilados, comisiones, sociedades de fomento, etc-. Como tales, estos

[288] Concepto tomado del documento presentación del programa (Pueblos Turísticos, 2008).

actores podrían adquirir las características de un actor comunitario, en la medida que tengan cierta trayectoria como locales, y que se integren a entramados relacionales que tengan como objeto el tan mentado bien común dentro de la práctica turística. No obstante, existen algunas características que permitirían observar cierta disociación entre lo comunitario y lo privado, por un lado, y entre lo comunitario en el turismo, y lo comunitario fuera del turismo, por el lado de las instituciones.

Respecto de los privados, en primera medida cabe establecer que los hay locales, como fueran en Carlos Keen algunos de los feriantes y gastronómicos, y en Uribelarrea algunos de los comerciantes y productores nucleados en la ATU, como los no locales, que generan otro tipo de conflictos y tensiones por escasa vinculación con el lugar, como fueran gran parte de los gastronómicos en Carlos Keen, y algunos de los productores y gastronómicos de Uribelarrea. Por otro lado, la cuestión del interés privado podría poner en conflicto el supuesto bien común: esto se observa radicalmente en Carlos Keen, y con ciertos matices en Uribelarrea, por ejemplo, alrededor del carácter de integración restricta[289] de la ATU, y de las diferencias de criterio plasmadas entre algunas instituciones y actores en general con el sector privado, en instancias en que el turismo se masifica y genera una serie de afectaciones, como pudo ocurrir en la realización de la Fiesta de la Picada y la Cerveza. Esto no le anula carácter comunitario, según mi propuesta, a los actores privados de forma inexorable y excluyente; aunque sí admite pensar que el actor privado local y el comunitario no son necesariamente sinónimos.

Por otra parte, en su objeto social, las instituciones y organizaciones intermedias de los pueblos podrían tener una vinculación más estrecha con mi definición de actor comunitario. Sin embargo, existen dos elementos clave que las diferencian de los actores comunitarios según los concibo y he identificado: en primer lugar, que por su carácter formal en tanto instituciones, podrían manifestar relaciones con el Estado más bien dependientes, como sucede en el caso de los clubes, centros de jubilados y bibliotecas cuyo presupuesto depende, en gran medida o enteramente, de fuentes de financiamiento del estado local, provincial o nacional. Por otra parte, muchas de estas instituciones, aunque autónomas, podrían no tener involucramiento en el turismo, por decisión propia o por no tener la trayectoria y el acceso relacional a la actividad, lo que

[289] Es decir, la condición de que para integrarse a dicha asociación, se debe tener a cargo algún comercio o producción radicada en la zona, a diferencia de ATUCOS, como se verá más adelante.

condiciona su participación a lo largo del proceso. Con esto quiero decir que las instituciones reúnen, generalmente, el carácter comunitario que supone el programa, y por eso se las convoca; pero que, en términos de las comunidades turísticas y del actor comunitario que en ese sentido pretendo plantear, podrían no integrarse como tales o, en todo caso, adquirir un rol escasamente participativo, en la medida que carezcan de injerencia previa en la actividad.

Sin embargo, existen algunas salvedades entre ciertas instituciones en mi trabajo de campo, que sí se aproximan a la propuesta conceptual que aquí se discute. Las experiencias de la Biblioteca Popular como espacio que nucleó a la Comisión de Preservación, por gestión de la historiadora de Tochini, así como la Sociedad de Fomento en Carlos Keen, la cual estableció cierta asociación con el sector productivo a través de la feria, adaptándose a la propuesta turística que ese grupo de privados consolidó, son dos ejemplos del involucramiento de las instituciones en la actividad que, quizás, no las consolidó como actores turísticos comunitarios en sí mismas, aunque sí nucleó a alguno de ellos. Principalmente en el caso de la Biblioteca con la Comisión de Preservación: un grupo de oriundos y/o residentes del lugar, que se nuclearon en relación con la actividad para resguardar los impactos que esta podría traer, así como para discutir el modelo de desarrollo turístico con el estado local y con el sector gastronómico que allí se instaló.

En el caso de Uribelarrea, las asambleas a las que, en ocasiones, convocó el Estado local, dieron entidad a un grupo de habitantes que pujaron por mayores espacios de participación en el turismo como actividad económica, para generar recursos que sirvieran a las instituciones del pueblo. El caso emblemático es la gestión de Silvina Gorostidi de Marcos, a cargo del Centro de Jubilados en un inicio, quien articuló algunas de las acciones y recursos del programa con obras de infraestructura para la institución que de la que fuera parte. A la vez, el Colegio Salesiano, la Sociedad de Fomento, la feria local y el Centro Tradicionalista, fueron algunas de las instituciones que participaron en los espacios comerciales que abrió el turismo como actividad, principalmente en el contexto de la festividad anual.

No obstante, los ejemplos anteriores dan cuenta de instituciones que, durante todo el proceso del programa en sus localidades, no pudieron adquirir preeminencia suficiente para gestionar aspectos esenciales de su ejecución, siendo su participación estrictamente condicionada en carácter de *convocatoria:* tanto en la etapa de

relevamiento como de capacitaciones, fueron estas instituciones el público objetivo del programa, cuyos miembros fueron consultados en las experiencias de relevamiento, además de convocados a talleres de capacitación turística que ofrecía la Provincia, así como en ferias y producción de folletería, que requerían de la participación de los locales en función del diseño promocional[290] del Programa. No obstante, y principalmente en la etapa *desarrollar,* la participación de gran parte de estas mermó, dando paso a otro tipo de sectores que acapararon la escena, sin o con el acompañamiento del programa y del estado local: en Carlos Keen, una serie de inversionistas y emprendedores, además de algunos feriantes locales y otros externos que se fueron sumando con el tiempo; en Uribelarrea, sí con la presencia de un plan del estado local, una serie de comerciantes y productores locales, y otros tantos que se integraron a medida que el destino adquirió visibilidad.

En Saldungaray, en cambio, la ausencia de un sector privado durante gran parte de la ejecución del programa, así como el acompañamiento de la primera gestión municipal[291] a ciertos pobladores, fueron factores que facilitaron la emergencia de una asociación de turismo comunitario que, si bien fue producto de la intervención del PPT, pudo reunir una serie de trayectorias, y de representaciones institucionales, que ya habían promovido algunos antecedentes en el desarrollo de la actividad. ATUCOS, en mi trabajo de campo, es el actor colectivo que mejor interpreta esta conceptualización del "actor comunitario"; a la vez, las relaciones que establece en sí misma, y con otros actores, reflejan a las claras lo que entiendo y propongo por "comunidades turísticas".

En relación con esta asociación, es importante señalar cómo se ha visto, en el capítulo anterior, que aquellos actores involucrados con la gestión turística local previa al programa, reunidos principalmente en la Sociedad de Fomento, fueron los impulsores de ATUCOS, a la vez que se integraron con representantes de otras

[290] Sobre esto, existen los antecedentes de investigación de Pérez Winter (2014) y Pérez Winter y Troncoso (2019), quienes realizan un exhaustivo análisis de la "imagen turística" que la Provincia de Buenos Aires, como política, ha consagrado en la elección de ciertos imaginarios basados en mitos e idealizaciones que acompañan al concepto de "ruralidad" en el interior bonaerense. Pueblos Turísticos no es excepción, y se ha valido de la imagen de sus pobladores, y de su invitación a ferias turísticas para promoción directa, detrás del concepto de "autenticidad" que el programa utilizó como marca distintiva para ofrecer las localidades que lo integran como destinos alternativos a los centros turísticos tradicionales y masivos de la región.

[291] La primera gestión que acompañó la integración y llegada del programa a Saldungaray es la que tuvo como secretario de Turismo a RT, y directora del área a YT, consultados en este trabajo, y quienes cumplieron funciones hasta el año 2015. Desde ese entonces, la nueva gestión mantuvo una serie de conflictos tanto con la gestión provincial del programa, como con ATUCOS, que han sido descriptos en los capítulos anteriores, y que sirven como narrativa de cómo la asociación local se autonomizado y ha dirimido aspectos clave del turismo en el lugar con el estado local.

instituciones que decidieron intervenir en la actividad. Así, ATUCOS es un entramado en sí mismo, una convergencia de trayectorias individuales[292], locales, en relación con el turismo que se consolidó como actor comunitario turísticamente hablando. A la vez, como se ha descripto en diversas experiencias -que van desde la puesta en valor de ciertos patrimonios, hasta la administración institucionalizada y autosustentable del predio turístico-, ATUCOS supo trascender la mera convocatoria en etapas puntuales del programa, dirigiendo asociadamente los momentos de intervención con los estados provincial y local, además de con otras instituciones del lugar e, incluso, fomentado un pequeño sector privado en la producción de artesanías y alimentos, que significaron puestos de trabajo e ingresos para algunos de los pobladores.

Reconocido en el testimonio de funcionarios locales y provinciales, ATUCOS significó la posibilidad de integrarse al turismo regional por parte de actores que, históricamente, fueron empleados en localidades vecinas y, desde luego, poca injerencia tuvieron en entramados turísticos dentro de la comarca, no viniendo estos del sector turístico privado. Este entramado relacional, que supo organizarse como asociación civil[293], pudo integrarse como tal a entes mixtos regionales, como la *Asociación de Turismo de la Comarca,* así como articular acciones y promover servicios en conjunto con cierto sector privado -la Bodega Saldungaray, por ejemplo-, a la vez que, entre los años 2012 y 2013, adquirió formalmente la administración de espacios turísticos promovidos por el programa, como fueran la *Oficina de Informes Turísticos* y el *Centro de Interpretación de la Obra Salamone,* además de participar activamente en la recuperación y puesta en valor del *Fortín Pavón,* y de crear una *Paseo de Artesanos* y un *Buffet* en el Predio Turístico.

En circunstancias en que la coyuntura política pudo desplazarlos de ese rol de gestión turística local, principalmente después del año 2015, ATUCOS canalizó la movilización política para impedir la construcción de una terminal de ómnibus en el predio turístico. Además, en el testimonio de algunos de los consultados, existe cierta legitimidad entre los pobladores, que acuden a la asociación como canalizadora de proyectos de carácter turístico. Así, se manifiestan claros contrastes entre las características y capacidades adquiridas por este actor comunitario, en contraste con otros actores

[292] De todas formas, como indiqué en más de una ocasión, son a la vez estos individuos representantes de instituciones preexistentes al programa por lo que, de alguna manera, se vinculan con trayectorias colectivas.

[293] Adquiriendo personería jurídica en el año 2021, una década después de su creación,

locales en los escenarios de Carlos Keen y Uribelarrea[294]. En este sentido, principalmente en las etapas *Desarrollar* e *Integrar*, ATUCOS expresa diferencias en relación con lo que el programa suponía por participación, que se limitaba a la creación de emprendimientos y servicios administrados por pobladores, aunque no suponía la creación de formas de organización que administraran su ejecución en asociación directa con el estado, lo que rompe con cierta verticalidad y centralidad del estado dentro de esta política participativa.

En consecuencia, pude verificar distintas formas de la "participación local" dentro del mismo programa, y en diferentes escenarios, en virtud de los distintos tipos de actores que constituyen la abstracta propuesta de una "comunidad local". A continuación, me propongo revisar y discutir la cuestión de lo participativo en el turismo comunitario, y en el PPT, habiendo ya analizado la cuestión de las actorías en el marco de esta política.

2. Definiciones y redefiniciones sobre lo participativo en el Programa Pueblos Turísticos

2.1 El carácter participativo en Pueblos Turísticos

La cuestión participativa en pueblos turísticos surge como supuesto asociado con la modalidad comunitaria, lo que se verifica en el documento presentación, así como entre los entrevistados del estado bonaerense, y mediante lo cual se pretende una convocatoria más o menos formal por parte del estado a los actores locales, siendo esta esencial para legitimar su intervención en el desarrollo turístico de los lugares. Existen otras formas de desarrollarse el turismo comunitario, cuyas experiencias se gestan entre actores no estatales propios de un determinado lugar, y no en el diseño de una política estatal, por lo que la participación de actores podría discutirse en condiciones distintas a las que se abordan aquí. Para el turismo comunitario como modalidad, se reconoce cierto origen histórico entre experiencias que involucran a pueblos originarios -como lo visto en Maldonado (2005, 2006), Blackstock (2005), Piquilman Vera (2016) y Pfeiff et. al (2018)-, quienes movilizan directamente la realización de la actividad turística en sus entornos; a la vez que una serie de

[294] Principalmente en contraste con esta localidad, se observan claras diferencias en la composición de la ATU, cuya integración es restringida a comerciantes y productores del lugar, y la composición ya descripta de ATUCOS. Ambas asociaciones, producto del programa.

organismos, como la OMT y la OIT, fomentan recomendaciones para la promoción de este tipo de turismo por parte de los gobiernos (Maldonado, 2005 y 2006; de la Torre, 2010). De esta manera, este tipo de experiencias[295] se llevan a cabo por actores locales específicos que acuden al Estado, en todo caso, una vez que se han puesto en marcha y que requieren de recursos y acompañamiento estatal. En este caso de estudio, en cambio, es el estado el que diseña y lanza al programa y, una vez en funcionamiento, integra distintos pueblos, con sus diversos actores locales.

Pueblos Turísticos se trata de una política diseñada exclusivamente por el estado, ya no como espacio de disputa sino como *actor central* en la definición de esta política como parte de una *agenda de gobierno*[296]. En consecuencia, el estado provincial que promueve el programa adquiere las características de estado *promotor / planificador* de la actividad turística, como se ha visto en antecedentes que revisan modalidades más tradicionales y masivas del turismo (Beroncello, 2002; Ospital, 2005; Capanegra, 2006; Schenkel et. al, 2015, Castellucci, 2018), en la medida que promociona las localidades parte de este programa a partir de una necesidad concreta en su agenda de gestión, y en el marco de una planificada diversificación de oferta turística en el interior bonaerense (Pérez Winter, 2014; Pérez Winter y Troncoso, 2019).

Desde ese rol, la política promueve cierta revalorización de entornos no urbanos y, a la vez, pretende promover un supuesto desarrollo local de las localidades involucradas, en el marco de una agenda histórica en la Provincia -vista en antecedentes como García Cuesta (1996), Craviotti (2002), Chiappe (2014) Velázquez Inoué (2018) y Zusman y Pérez Winter (2018)-. Este escenario, a la vez, se da en el marco de una retórica desarrollista propia de mediados a fines del siglo pasado (Florescano, 1993; Viola, 2000; Agular Criado, 2003; Barrera y Muratore, 2004), que supone ciertos beneficios económicos, sociales, culturales, para los habitantes de los

[295] Destacándose en Argentina la experiencia de *REDTURS* (Maldonado, 2006; Chiappe, 2014) y, aunque no tratándose de pueblos originarios, pero sí de una experiencia que surgió de forma autogestiva entre pobladores, en la Provincia de Buenos AIres *Pueblos Que Laten* (Díaz y Serfelippe, 2006)

[296] En línea con ciertas propuestas, citadas en el marco teórico, que discuten al estado como espacio de disputa o como actor (Cardoso, 1984; Aguilar Villanueva, 1993; O'Donnell, 1997; Villar, 2009; Subirats, 2012). En este caso, en la medida que la participación de los actores locales del programa no interviene en el diseño del PPT, ni en lo que se consideran capacidades estatales en relación con el programa, sino que se limita a su ejecución en las localidades, debe decirse en este caso que no aplicaría la primera interpretación.

lugares. En Pueblos Turísticos, esta cuestión ha sido compleja de ser evaluada[297], identificándose en dos de las tres localidades un desarrollo económico del que los habitantes participaron escasamente, o no participaron, aunque sí se ha podido observar una serie de acciones y recursos generados por el programa que pusieron en valor ciertos patrimonios, que generaron infraestructura y servicios para los habitantes, para los turistas y, en el caso de Saldungaray, incipientes mercados locales y puestos de trabajo para algunos de los actores locales participantes.

Por lo dicho anteriormente, y principalmente en relación con cómo los habitantes de una localidad regulan la actividad turística, y cómo acceden a sus relativos beneficios, es que la participación se vuelve un eje clave dentro de Pueblos Turísticos; a la vez, la participación resulta clave también para el Estado, en la medida que le permite intervenir en ciertas dinámicas sociales locales, legitimar su forma de intervención, así como viabilizar los propósitos de la propia política (Bonanno, 2021). En consecuencia, habiendo identificado distintos escenarios, con diversos procesos en marcha y, como se ha visto en el apartado anterior, con diversos tipos de actores involucrados, he identificado contrastes en las formas en que los actores locales de un lugar -pobladores en general, privados, estatales locales y, como he añadido, comunitarios- participan de las distintas etapas del programa, más precisamente de la gestión de las actividades, servicios y recursos que este genera, y de cómo se relacionan con el estado como planificador promotor de la política.

Añadido a esto, al iniciar este trabajo me propuse verificar el posible carácter centralizado del estado en la política o, por el contrario, el carácter participativo del programa, a partir de considerar antecedentes de investigación sobre esta u otras políticas que analizaban el carácter limitado que ciertos actores tenían en su participación, en el marco de este tipo de programas (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010; Kúper y Ramírez, 2008; Kúper et. al, 2010; Troncoso, 2013; Cruz et. al, 2014; Cacciuto et. al, 2015; Velázquez Inoué, 2018). En ese aspecto, y en relación con lo que el programa propone como etapas *relevar, capacitar* y *promocionar*, al igual que en la capacidad de integrar o no a los pueblos, pude verificar que Pueblos Turísticos manifiesta un rol centralizado en los agentes de la Secretaría de Turismo (SecTur) que, no obstante, admite cierto grado de consulta y de apertura en la participación,

[297] A esto se suma la completa ausencia de mecanismos de monitoreo, indicadores y experiencias de evaluación por parte de la SecTur, algo que ya había verificado en mi investigación anterior sobre el mismo programa (Bonanno, 2021).

principalmente en la etapa “desarrollar”, que es la que me ha permitido identificar mayores contrastes entre las tres localidades estudiadas. En ese sentido, en las tres localidades de estudio pude verificar como es el estado el que decide o no la integración de la localidad[298] en el programa, que consulta a ciertos actores locales, previamente identificados, durante la etapa de relevamiento, y que convoca y dirige las formas y los contenidos de la etapa de capacitación. Así mismo, centraliza en sus técnicos y funcionarios la estrategia de promoción y, a la vez, integra a las localidades participantes en el marco de ferias y encuentros del sector donde Pueblos Turísticos oficia como marca.

No obstante, en el marco de las reuniones de capacitación es que algunos de los actores locales, funcionarios municipales y actores de privados tienen la oportunidad de definir el marco de acciones a seguir dentro de la etapa *desarrollar,* orientando el sentido que adquiría el desarrollo de prestaciones y servicios en el pueblo, aunque también pudiendo promover acciones orientadas a otro tipo desarrollo, como la puesta en valor de elementos patrimoniales, o la creación de formas de asociación turísticas como las promovidas en cada localidad. En este punto, las formas de participación adquieren mayores contrastes entre los pueblos, a partir del tipo de participantes, y del tipo de relaciones establecidas con el programa y con el estado provincial.

Así, para sistematizar mi trabajo de campo en los tres pueblos escogidos, he decidido agrupar las formas de participación de los actores locales, así como sus formas de relacionarse con la SecTur en tres grupos: participación *convocada, consultiva* y *asociada*. Las primeras formas de participación pude observarlas en los tres escenarios; la tercera, y en relación con la definición de *actores comunitarios* propuesta*,* pude observarla en Saldungaray, y alrededor de ésta encuentro el hallazgo más significativo de mi investigación.

2.2 Formas de participación según las relaciones estado – comunidades en el programa

Sobre la *participación convocada* en el PPT, esta se caracteriza por un tipo de relación estado – comunidades en que el primero, particularmente la Secretaría de Turismo a

[298] En todo caso, se aprecia una relativa participación local en la aplicación de los funcionarios locales, los cuales, en algunos casos, poseían cierta trayectoria y ciertas relaciones políticas con el estado provincial que han facilitado la inclusión de alguno de los pueblos.

través de sus agentes y funcionarios, adquiere un rol central en la convocatoria de pobladores en las condiciones que propone el diseño del programa. A priori, las etapas de relevamiento y capacitación promueven este tipo de participación, la que se ha verificado en las tres localidades observadas. Aquí, la participación depende enteramente de la voluntad de integración o no del equipo técnico de la SecTur y, en algunos casos, de ciertos funcionarios locales que extienden las capacidades del estado provincial a través de sus capacidades municipales[299]. En las tres localidades, este tipo de dinámica participativa se manifestó en las primeras dos etapas y fueron estas las que mayor caudal de actores locales registraron, destacándose las instituciones y organizaciones intermedias de los lugares: la Biblioteca, la Sociedad de Fomento y el grupo de la Comisión de Preservación de Carlos Keen acudieron a las primeras reuniones desarrolladas en "El Granero", aunque con el tiempo discontinuaran su presencia. Las instituciones de Uribelarrea participaron de los primeros encuentros, en que algunos productores locales conformaron la ATU; con el correr de los años, la participación del Centro de Jubilados, o de la comisión directiva del Colegio Salesiano, fue limitándose a las reuniones convocadas por la Municipalidad para la realización de la fiesta anual. En Saldungaray, las primeras capacitaciones fueron espacio de encuentro para los actores dispersos que venían trabajando para el turismo, o que tenían algún interés al respecto; de esos primeros relevamientos y talleres surgió ATUCOS.

Cabe decir, sobre esta forma de participación, que diversos antecedentes de investigación sobre este y otros programas ya habían caracterizado estas maneras. De hecho, en lecturas como las de Blackstock (2015), de la Torre (2010) y Salazar (2012), los programas en turismo comunitario se limitarían a estas instancias de convocatoria y capacitación de actores para su correcta operación. Sin ir más lejos, investigaciones más cercanas en el tiempo y contexto dan cuenta de cómo prevalecen ciertas formas de gestión centralizada en el estado, no necesariamente participativas, más allá de la convocatoria que programas similares al PPT pudieron haber promulgado en un primer momento (Kúper et. al, 2010; Troncoso, 2013; Cruz et. al,

[299] Esto es, relaciones interestatales entre funcionarios del mismo rango. En ocasiones, se ha visto como los funcionarios y agentes municipales replican las directrices del estado provincial y como, a la vez, funcionarios y agentes del estado provincial enfatizan en trabajar articuladamente con sus pares locales para la viabilizarían de las acciones de la política en cuestión. Esto, a la vez, refuerza el supuesto de estado como actor, con intereses propios, agenda de gobierno y agentes públicos que los reproducen.

2014; Cacciuto et. al, 2015). Son estos antecedentes los que sientan bases de una mirada crítica sobre los auspiciosos propósitos del turismo comunitario, cuyas observaciones se verifican en gran medida dentro los primeros subprogramas del PPT. Son las instancias de relevamiento y capacitación en que se identifica, en dos de los tres escenarios aquí estudiados, la mayor participación en términos de actores convocados lo que, no obstante, no ha implicado influencia alguna de estos actores en las tomas de decisiones posteriores del desarrollo del programa.

Respecto de la forma de *participación consultiva* en el programa, la caracterizo por un tipo de relación estado – comunidades en que los agentes representantes del primero, como actores específicos del estado actor, convocan a ciertos pobladores identificados[300] durante los relevamientos, para una consulta directa que derive en la realización de acciones concretas más o menos consensuadas. En este punto, y dentro de lo que se pretende como distribución de las ganancias y utilidades que conllevaría el mentado *desarrollo local*, los agentes de la SecTur se proponen interpretar los intereses y voluntades de algunos actores que fueron previamente convocados, siendo esto relevante para las primeras tres etapas del programa: en la primera, se relevan *problemáticas* y *necesidades* que los consultados identifican en relación con su localidad, así como *desafíos* y *objetivos* de lo que se pretende resolver mediante la actividad turística[301]; en la segunda etapa, algunos de los actores convocados solicitan capacitaciones o talleres específicos, en virtud de las necesidades y objetivos antes planteados; en la tercera, algunos de los convocados proponen líneas de acción, emprendimientos, prestaciones y servicios, así como formas de organización, sobre las cuales el programa podría acompañar el desarrollo turístico. Es en esta última etapa, principalmente, en que el tipo de actor integrado define las características que adquiere el desarrollo.

En Carlos Keen, por ejemplo, por ejemplo, pude relevar un primer momento de involucramiento por parte de la *Comisión de Preservación*, que pretendía un turismo no masivo, y una puesta en valor del patrimonio local con los recursos que este

[300] Estos pueden ser interpretados, en un primer momento, como representantes o comuneros, según indican algunos antecedentes de investigación: referentes informales de los habitantes del pueblo, identificados como tales, circunstancialmente, en la ejecución inicial del programa (Maldonado, 2005 y 2006; Blackstock, 2005; de la Torre, 2010).

[301] En este punto, en todos los casos se han identificado matices y posibles tensiones entre lo que algunos actores locales identifican como necesidades y objetivos, y lo que otros, como los funcionarios municipales, interpretan al respecto.

generaría. Si bien estos actores han sido relevados por autoridades del programa, lo mismo que sus demandas concretas al estado provincial y local, la única recuperación patrimonial que tuvo lugar durante la intervención del PPT fue la recuperación del galpón de la estación del ferrocarril, devenido en museo y centro de atención turística, y nombrado *"El Granero"*, que no sólo no atendió las indicaciones de este grupo de habitantes en relación con su reactivación, sino que pasó a la administración municipal. De la misma manera, las ferias locales se organizaron por el estado local. Y ya en virtud con la masificación que adquirió el pueblo como destino turístico, en parte impulsado por la convergencia municipio - programa[302], Carlos Keen pasó de tener dos espacios gastronómicos, atendidos por pobladores, a tener aproximadamente treinta, de inversores no residentes del lugar, en su mayoría. Ante esta confluencia de actores privados, los desarrollos turísticos en el lugar, así como la promoción, tuvieron que ver con consolidar esta oferta gastronómica -en parte impulsada por el estado local-, quedando abiertos espacios de consulta, por parte de la municipalidad y de los funcionarios provinciales, al grupo de empresarios gastronómicos que cooptaron la oferta. Por el contrario, el grupo de representaciones institucionales, en la actualidad, expresa no contar con capacidad de decisión incluso en los aspectos más elementales de un desarrollo turístico, como es el problemático tratamiento de residuos generado por los comercios del lugar, que afecta seriamente la vida de los locales y que, según testimonios, no ha generado acciones por parte del estado ante los incesantes reclamos. Si bien algunos de los actores que podríamos considerar comunitarios adquirieron participación convocada, sólo en un principio pudieron participar consultivamente, siendo estas relaciones acaparadas por un sector privado en expansión.

En Uribelarrea, y tras las etapas de convocatoria, se estableció un mecanismo de participación consultiva recurrente, en forma de asamblea organizadora[303] de la Fiesta anual de la *"Picada y la Cerveza Artesanal"*. Si bien esta festividad fue producto de la propuesta de un grupo caracterizado de actores, las instituciones y los pequeños y

[302] En este punto, es importante recordar la relación política previa entre algunos actores de la gestión municipal y funcionarios de la SecTur. Por esta razón, en Carlos Keen resulta difícil delimitar las funciones del estado provincial con las del local, en la ejecución del programa, por lo que planteo esta idea de convergencia.

[303] Si bien esta fiesta se celebra anualmente, lo que implica asambleas anuales, han existido experiencias extraordinarias de asamblea entre estos actores, siempre convocadas por el estado municipal, lo que se ha visto en los capítulos anteriores.

medianos comerciantes y productores del lugar son consultados, una vez por año en asamblea, por el estado local para la organización del evento; y esta dinámica se ha logrado en el marco de la ejecución del programa. Es por esto que, a priori, este pueblo expresa las formas de este tipo de participación con mayor claridad que el anterior. El municipio, en la dirección del desarrollo turístico conjunto al programa, ha definido estas instancias concretas de consulta, que tuvieron como resultado, por ejemplo, la cancelación de la fiesta en el año 2021, post pandemia, por votación -mayoría simple- de los habitantes partícipes de ese encuentro. Este escenario es clave, también, para figurar el supuesto de gestión centralizada en el estado, en este caso local: son los propósitos y el plan de desarrollo productivo del área municipal los que definen las condiciones turísticas desarrolladas, más que las voluntades e intereses de la población en general, o de las instituciones y actores comunitarios identificados; a la vez, son estos intereses productivos del estado los que articulan con la creación de una asociación de turismo de carácter privado, favoreciendo un tipo de desarrollo local de carácter económico, por sobre otros posibles.

En Saldungaray, la participación consultiva fue favorecida por un estado local que decidió acompañar la voluntad e intereses de un grupo de actores previamente relacionados con el turismo local, al menos en su primera gestión, además de la ausencia de un sector privado local o externo que interviniera, lo que ha favorecido que el conjunto de habitantes partícipes decidieran puntos estratégicos del relevamiento, como es el planteamiento de necesidades alrededor de la cuestión patrimonial en el lugar, de infraestructura y de servicios, además de poder solicitar capacitaciones y talleres específicos que les permitieran formalizar sus formas de agrupamiento de cara al programa: así nace *"ATUCOS",* organización que adquiriría un rol central en la definición de acciones dentro de la etapa *desarrollar.* En consecuencia, en aspectos sensibles del desarrollo turístico, como la puesta en valor y activación del patrimonio local[304], o como en el desarrollo de infraestructura turística, ATUCOS ha sido consultada como asociación y, a través de esta, se ha consultado a representantes de las distintas instituciones del lugar.

Este alcance de la *participación consultiva* asigna mayores capacidades a los actores previamente convocados, aunque no garantiza en sí misma la injerencia en la gestión

[304] Elementos patrimoniales que se encontraban previamente relevados por los actores locales, algunos ya intervenidos y administrados autogestivamente -como en el caso del Fortín Pavón- y algunos que, ante la insistencia de funcionarios del programa por jerarquizar

de la política en los lugares que pudieran tener sus supuestos beneficiarios, como verifican, en otros escenarios, algunos de los antecedentes traídos al marco teórico que ya reconocían *asambleas* como forma de participación local (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010; Salazar, 2012. En todo caso, en un escenario en que el estado local fomenta la actividad privada, por decisión o por omisión, como es en Carlos Keen, los espacios de consulta son acaparados por cierto tipo de actores en detrimento de otros, según su relevancia específica para el desarrollo económico del lugar. En Uribelarrea, con un estado local que centraliza la ejecución de la política, la consulta es directa entre funcionarios municipales, instituciones y sector privado, en virtud de las redefiniciones que la gestión municipal hace del PPT. En Saldungaray, y facilitado por la ausencia de un sector privado corporativo, y por el acompañamiento político del estado local, sí se verifican instancias consultivas entre representantes de la SecTur y pobladores reunidos en una asociación local.

En relación con esta última localidad, y con ATUCOS como forma de asociación -así como *actor comunitario-,* es que pude observar un tipo de relación estado – comunidades turísticas[305] que dan cuenta de un tipo de *participación asociativa,* en que el actor comunitario en cuestión adquiere características de legitimidad política interna, y de articulación con el estado local y provincial, que le permite redefinir aspectos clave de las instancias participativas planteadas como *subprogramas.* En ATUCOS, esto se observa desde su conformación en la etapa de capacitación, en experiencias de gestión directa de las acciones, servicios y prestaciones generadas en la etapa desarrollar: en el diseño de un predio turístico, que le permitió a la asociación poder administrar un nuevo *Centro de Interpretación Turística*, refuncionalizar los espacios del *Centro de Interpretación de la Obra Salamone* y generar ingresos con diversas actividades[306], así como en la creación de una mesa política que le ha permitido canalizar propuestas al estado local y provincial que acercaran los habitantes, y regular la actividad en experiencias específicas, como

[305] Entendida esta ya no como conjunto homogéneo y actor unívoco, sino en virtud de las trayectorias y entrelazamientos antes conceptualizados.

[306] Destacándose la administración del buffet en el predio, el guiado y administración en el Fortín Pavón, la realización de actividades culturales en el Centro de Interpretación, la gestión de la feria de artesanos y, como ya había verificado en mi antecedente inmediato de investigación, una serie de empleos formales en la administración de la Oficina de Informes, y la consolidación de cooperativas de trabajo en el Mercado Comunitario (Bonanno, 2021).

fueran la movilización por la recuperación de la *Casa María Auxiliadora,* y la oposición a la creación de una terminal de ómnibus en el lugar.

Este tipo de participación asociativa puede pensarse como tal en dos niveles: en el primero, interno, la idea de asociaciones de turismo producto del programa viabiliza estos entramados relacionales que dan lugar a actores comunitarios; estos, adquieren otro tipo de legitimidad interna, en la medida que faciliten la integración de otro tipo de actores locales, como he analizado sobre ATUCOS, y que no sean restrictivos como he visto en ATU; en esta integración interna, se dirimen los intereses que estas asociaciones encarnarán[307]. En un segundo nivel, externo, las formas de gestión asociativas en el programa, si bien no implican una intervención directa de los actores comunitarios en el diseño del programa o en la operativa de los funcionarios provinciales, sí viabilizan nuevas formas posibles de gestionarse el desarrollo del PPT en las localidades, facilitando redefiniciones del carácter participativo que suponen las etapas del programa. En este segundo nivel, identifico participación asociativa en formas más o menos institucionalizadas de organización local que dirigen aspectos esenciales del desarrollo turístico en el marco de la ejecución de la política, como he visto con ATUCOS en Saldungaray.

Por lo anterior es que, si bien me resultan aportes significativos los antecedentes en investigación sobre la participación local en Pueblos Turísticos (Cruz et. al, 2014; Cacciuto et. al, 2015; Velázquez Inoué, 2018), así como en políticas similares (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010; Salazar, 2012; Troncoso, 2013), creo que lo acontecido en Saldungaray muestra cierto grado de extraordinariedad en relación a cómo es adaptada una política en turismo comunitario. A la vez, la discusión sobre una transición entre políticas centralizadas y participativas (Kúper y Ramírez, 2008; Kúper et. al, 2010), que tomé al inicio de esta investigación, me permite analizar matices y mixturas entre dichos tipos, a priori diferenciadosa: he visto como en Carlos Keen se promulga una ejecución no centralizada que, ante ciertas omisiones del estado local, resulta participativa para un grupo de actores, y excluyente para otro; así como he relevado en Uribelarrea una política centralizada en el estado local y provincial, con instancias participativas del tipo consultivas; y, en Saldungaray, una política que comienza centralizada en las disposiciones de un grupo de funcionarios

[307] Particularmente entre ATU y ATUCOS, se evidencia un contraste entre el tipo de integrantes -comerciantes y productores en la primera, representantes de instituciones y pobladores en general en la segunda-, así como el objeto de cada una de estas asociaciones.

provinciales y municipales, y que termina siendo gestionada por una serie de actores locales específicos que derivan en ATUCOS como actor comunitario colectivo, que además trasciende distintos períodos de gobierno[308] de los estados local y provincial. Por otra parte, es importante reconocer cómo esta asociación va adquiriendo, a la vez, cierta capacidad de autogestión y suficiencia[309], independientemente del programa.

Por otra parte, si se observa la participación en el marco de estas relaciones asociativas, desde una perspectiva política clásica que supone políticas "de arriba abajo" como de "abajo arriba" (Guy Peters, 1995), bien podríamos suponer que experiencias como la de ATUCOS discuten, cuanto menos, esta supuesta verticalidad: no influyendo en lo que ciertos autores definen por capacidades estatales -legislación, diseño del programa, recursos- (O'Donnel, 1997; Skocpol, 2007), aunque sí promoviendo acciones disidentes y convocando a nuevos consensos, principalmente con el estado local. No es objeto de este trabajo asumir relaciones verticales entre estado y sociedad civil, por lo que la propuesta de "asociativismo" me permite pensar relaciones por sobre posiciones. Así, esta experiencia contribuye a repensar las relaciones entre turismo, territorio y actores en el marco de las diversas formas de promover política turística a lo largo de la historia (Bertoncello, 2002; Ospital, 2005; Capanegra, 2006; Schenkel et. al, 2015; Castellucci, 2018), dando cuenta de que, en programas como este, estas relaciones son tan dinámicas que en algunos escenarios promueven las formas de lo que se considera turismo masivo, aunque se proponga un turismo comunitario -que busca, por lo general, atraer pocos visitantes-; en otros, el turismo comunitario es una mera alternativa al masivo, que se replica en entornos rurales; y que, en algún escenario en particular, adquiere formas participativas que permiten repensar ciertos antecedentes y literaturas referidas a turismo comunitario, al menos en este caso de estudio.

En síntesis, en las localidades estudiadas, lo participativo en el programa es redefinido en función del tipo de actores involucrados en la ejecución de la política, de sus condiciones de integración, de sus características adquiridas y de sus formas de participar en virtud de sus intereses. Cada escenario de los antes descriptos supone

[308] Esto en relación con los conflictos descriptos que tuvo ATUCOS con la gestión de gobierno vigente, ante el cambio post electoral acontecido en diciembre del 2015.

[309] No obstante, en el testimonio de algunos de los consultados vinculados con ATUCOS, se evidencian algunas problemáticas en relación con el corrimiento del estado provincial, principalmente en lo referido a recursos, y en el acompañamiento político que el PPT significa para la asociación, principalmente en escenarios de conflicto con el estado local.

instancias en que cierto tipo de actores no estales, privados y pobladores en general acceden a participar de la propuesta del programa en sus cinco etapas. La forma en que participan es lo que varía, y lo que permite argumentar si esta participación es *convocada* -relevamientos, capacitaciones, promociones-, *consultiva* -asambleas, reuniones-, o *asociativa,* en la integración concreta de actores comunitarios en las comunidades turísticas que estado y mercado constituyen. Son ciertos momentos de la política los que expresan el carácter participativo de cada experiencia de las estudiadas aquí, manifestando diversas modalidades comunitarias.

3. Modalidades de gestión observadas en el Programa Pueblos Turísticos

1.1 Corrimiento del estado y preeminencia del sector privado en Carlos Keen

Carlos Keen fue la primera localidad integrada a Pueblos Turísticos y, como tal, su integración estuvo condicionada desde un principio, y en gran medida, por una serie de relaciones políticas previas entre la Dirección de Turismo local y la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires. Esta confluencia política permite observar cómo, en este primer caso[310], puede identificarse claramente el rol de un estado promotor con propia agenda respecto de sus intereses sobre el desarrollo turístico de Carlos Keen, los cuales tuvieron que ver con el éxito operativo del programa, y con su visibilidad como política de estado. Pese a esto, ante el primer cambio de gestión, en el 2013[311], los testimonios relevados me permiten interpretar un corrimiento del estado provincial y local del centro de la escena, generando condiciones para el desarrollo de una oferta privada que, al momento de mi trabajo de campo, carecía completamente de regulación alguna en aspectos de sensibilidad para los locales, como las afectaciones al casco histórico del pueblo mediante la remodelación de fachadas o el tratamiento de residuos. Así, ante el corrimiento del estado promotor, se ha consagrado un escenario corporativo típico de desarrollos turísticos masivos.

Pese a existir un primer momento de convocatoria abierta a las instituciones del lugar, y a un grupo de habitantes caracterizados como comunitarios -la Comisión de Preservación-, de estos actores sólo la Sociedad de Fomento, a través de una feria local para el comercio con turistas, permaneció involucrada en el desarrollo suscitado

[310] Lanzado a la par de las localidades de Villa Ruíz y Azcuénaga, como se ha visto en el capítulo 3.
[311] Momento en que el primer director de Turismo pasa, precisamente por las vinculaciones políticas descriptas, a trabajar como asesor de la Dirección Provincial de Turismo Social y Comunitario.

por el programa, viéndose este rápidamente cooptado por un grupo de empresarios gastronómicos, de los cuales apenas un cuarto de estos, aproximadamente, se trata de residentes del lugar. Esta presencia de inversores externos a la localidad ha generado un particular recelo entre los primeros actores locales, provocándose un particular *sentido de pertenencia*, y cierta diferenciación entre *locales* y *no locales* que partió la concepción turística, prácticamente, en dos variables: un turismo más del tipo comunitario, gestionado por los locales a través de sus instituciones, fomentado por la señora Noydeé Sosa de Tochini[312] y un grupo de acompañantes reunidos, principalmente, en la Biblioteca Popular; y, por otro lado, un tipo de turismo gastronómico favorecido por la presencia de cerca de 30 emprendimientos de esa índole, hacia el año 2019, y acompañado por la Sociedad de Fomento local.

Sobre lo anterior, cabe decir que en el testimonio de algunos de los locales (Entrevistas a CR, GM y SZ), Carlos Keen ya tenía una experiencia de desarrollo del turismo comunitariamente, a través del trabajo de la *Comisión de Preservación* local durante más de una década previo a la llegada del PPT. Esto, se ejemplifica claramente en las acciones que desarrollo ese grupo sobre la recuperación de patrimonio en el pueblo, destacándose la breve administración autogestiva que desarrollaron sobre el galpón del ferrocarril, tras obtener su concesión; paradójicamente, tras la llegada del programa en turismo comunitario, ese espacio pasó a la administración del estado local, denominándose “Granero” y operando como un centro de atención al turista, así como el predio que lo rodea paso a ser utilizado por las ferias locales para vender productos al turista. Con el paso de los años, según pude contrastar en el lugar, se impuso cierta preeminencia del sector privado, antes las incapacidades u omisiones del estado local para garantizar las etapas propuestas por el programa provincial, para generar una participación al menos consultiva de las instituciones locales y para regular las afectaciones de la actividad en el lugar, así como para distribuir sus supuestos beneficios[313].

[312] Quien presidió la Asociación de Turismo Comunitario de Carlos Keen que tuvo una breve existencia entre los años 2010 y 2013, aproximadamente. Esta, probablemente podría ser considerada el equivalente de ATUCOS, que en esta localidad no pudo ser por disputas internas, además de por el tipo de turismo desarrollado.

[313] En este contexto, lo que prevalece como discurso en relación con supuestos beneficios del turismo, son una serie de empleos generados por los espacios gastronómicos que se han abierto, algunos de los cuales contratan habitantes de la localidad en condiciones que han sido cuestionadas por algunos de los actores locales consultados.

Sintetizando este escenario, fácilmente podría interpretarse la experiencia acontecida de Pueblos Turísticos en Carlos Keen como un desarrollo de turismo probablemente *rural* -por las condiciones del entorno- pero con las características de una gestión típicamente *fordista* o *masiva* (Bertoncello, 2002; Capanegra, 2006; Cóceres, 2007; Schenkel, et. al, 2015), en la medida que el estado -local- ha promovido un flujo masivo de turistas entre sus intervenciones en el programa, prevaleciendo un sector privado capaz de ofrecerle servicios, lo que si bien no es característica exclusiva de ese tipo de gestión, sí puede interpretarse como consecuencia de dicha masividad. Así, aplicarían a la experiencia analizada en esta localidad varias de las críticas sobre los alcances y limitaciones del turismo comunitario en entornos rurales (Blackstock, 2005; de la Torre, 2010; Velázquez Inoué, 2018), y bien podría concluirse que cierta convergencia corporativa entre privados gastronómicos, y un estado local que se ha limitado a promocionar, han excluido casi en su totalidad a ciertas instituciones intermedias, y a algunos de los actores considerados comunitarios.

1.2 Estrategia centralizada en el estado local, con características consultivas en Uribelarrea

Uribelarrea, por otra parte, no presenta indicadores de relacionamiento político previo entre el estado local y el provincial que hayan incidido en la integración del pueblo al programa, aunque sí es parte de lo que se ha considerado *primera generación* de localidades, adquiriendo algunas características similares con Carlos Keen en los relevamientos[314] y en las capacitaciones. Sí se han identificado un grupo de comerciantes locales[315] que, motivados por el incipiente turismo que llegaba a la localidad hace poco más de una década, buscaron en el programa un apoyo en términos de promoción y recursos, lo cual fue identificado favorablemente por el área de Producción del estado local de aquel entonces. Cabe decir que, si bien en otra época el Distrito de Cañuelas contó con una dirección de Turismo en el marco de una Secretaría de Cultura, prácticamente desde la llegada del programa, en el área 2009,

[314] En esta etapa, principalmente, y según el testimonio de agentes de la SecTur involucrados, se buscó en las localidades de primera generación cierto potencial turístico en relación con posibles visitantes de la Ciudad de Buenos Aires. Esto, en parte, explica que toda la primera generación de pueblos sea de la primera región -con el Gran Buenos Aires como centro distributivo turísticamente hablando-, con característica similares en cuanto al tipo de prestaciones y servicios que podrían ofrecer, así como las características del entorno.

[315] Particularmente citados por la consultada AG, cuatro emprendedores del lugar que formaron parte, junto con el director de Turismo, de los trámites de aplicación, así como fueron estos quienes conformaron inicialmente la Asociación de Turismo de Uribelarrea (ATU).

el turismo paso a integrar el área de Producción y Empleo, lo que influiría en el tipo de actividad a desarrollarse.

Ciertamente, en esta localidad de desarrollo un turismo basado en oferta gastronómica y de productos regionales, bastante similar a Carlos Keen en un primer análisis, aunque con un mayor grado de involucramiento por parte de las instituciones locales, tanto en los talleres de capacitación, como en términos de presencia dentro del circuito turístico generado, con participaciones puntuales en la oferta de productos y servicios, principalmente, en el marco de la *Fiesta de la Picada y la Cerveza Artesanal*. En términos de beneficios[316] obtenidos por el turismo, las instituciones fueron parte del circuito económico que significó la mayor cantidad de visitante. Por ejemplo, el Centro de Jubilados, a partir de la venta directa de alimentos producidos en el lugar, pudo realizar obras de infraestructura que significaron una mejora en su calidad institucional (Entrevista a SdM).

No obstante, en términos de formas de organización que participaran activamente de la gestión del turismo en el lugar -propuesta de actividades y servicios, regulación directa de la actividad, toma de decisiones en el marco de la ejecución de la política-, no se ha visto otra generada, en el marco del programa, que no sea la ATU. Esta, posee un carácter distintivo que la separa de la asociación extinta en Carlos Keen, y de su equivalente en Saldungaray, ATUCOS: para integrarse en la asociación uribeña, hay que acreditar la posesión formal de un negoción o emprendimiento productivo, además de costear una membresía mensual, lo que le asigna un carácter ciertamente restrictivo, para ser un producto fomentado en el contexto de un programa de turismo comunitario. En todo caso, en el marco de mi propuesta conceptual, la ATU tendría un carácter privatista como para ser considerada un *actor comunitario*, aunque sí es un actor corporativo relevante en lo que considero *comunidad turística* en el lugar. En lo que considero actores comunitarios, el matrimonio de historiadores ya mencionado, y su trabajo en el centro de jubilados como institución, ha sido relevante en la consulta del programa durante las primeras etapas, aunque no se observan indicios de una relación asociativa entre este grupo y los estados provincial y municipal para la dirección de la ejecución.

[316] También, en este caso, se hace mención de la posibilidad de ser empleados en la oferta gastronómica por parte de los habitantes, así como de ofrecer directamente sus productos en ferias o en sus domicilios particulares.

De todos modos, se observa cierta ponderación por los actores locales y las instituciones del lugar en instancias consultivas que tiene el municipio con los pobladores del lugar. Esto se ha corroborado en las experiencias de preparación -y de cancelación, eventualmente- de la festividad anual, donde todas las instituciones tienen una participación[317] en la matriz económica del evento. Esto, no impide que se manifiesten ciertas tensiones en relación con la regulación de la actividad, sus afectaciones y el carácter masivo que fue adquiriendo en Uribelarrea, principalmente entre algunos locales dispersos, y el sector privado, principalmente aquellos que vienen de afuera y tienen menor relación con las dinámicas sociales diarias del pueblo en la cotidianeidad.

El estado local en Uribelarrea ha adquirido una posición central en la ejecución del programa, en su doble carácter de *planificador / promotor,* pudiendo discutirse las formas participativas que tuvieron, o no, algunos de los actores locales. La *participación consultiva* a través de asambleas y reuniones entre estado y pobladores registra algunos antecedentes en otras políticas o programas de turismo comunitario relevados (Blackstock, 2005; Prats, 2005; de la Torre, 2010; Salazar, 2012; Chiappe, 2014), reuniendo varias de las características que han sido señaladas al analizar otros casos y experiencias similares.

1.3 ATUCOS y un modelo participativo, mediante estrategia asociativa, en Saldungaray

Procurando no reproducir idealizaciones en relación con los supuestos del turismo comunitario, que el programa ya reproduce en su diseño, interpreto que Saldungaray ha sido el escenario más innovador en cuanto a posibilidades de reinterpretar y redefinir una política participativa que promueva la modalidad en cuestión. En gran medida, esta observación se encuentra estrictamente relacionada con la experiencia de ATUCOS, como producto del programa, aunque con experiencias que fueron más allá de las líneas iniciales. En consecuencia, considero que la cuestión participativa adquiere un grado innovador en la relación *asociativa* que un grupo de pobladores, con trayectoria en la vida institucional de su localidad, establecieron con el estado promotor de la política a través de una organización abierta y colectiva como es la

[317] En el caso puntual de las instituciones, con ingresos por venta de tickets de ingreso a la fiesta, y con stands de ventas de productos directas a los turistas en ese espacio.

Asociación de Turismo Comunitario. A la vez, que esta establece una serie de relaciones sustantivas y relevantes con las instituciones precedentes y con el incipiente sector privado del lugar, constituyendo una *comunidad turística*. Y que, por lo tanto, resuelve algunos de los obstáculos observados en los escenarios anteriores, en términos de cómo puede participar directamente una parte de lo que la SecTur consideraba "comunidad local", sin ser específica al respecto.

Claro está, para evitar recaer en mitos e idealizaciones alrededor de este programa, es necesario reconocer, en primer lugar, la imposibilidad de una participación absoluta de los pobladores de una localidad en una actividad que se desarrolla incipientemente, y que ha generado algunas resistencias[318] dispersas entre algunos habitantes. Por otra parte, que el carácter autónomo de ATUCOS podría relativizarse en ciertas cuestiones, cuando son sus mismos protagonistas los que reconocen el aporte que el PPT les ha generado en materia de recursos y avales políticos[319]. Por último, que la centralidad que ATUCOS ha adquirido en la gestión turística local, podría generar cierta dependencia sobre esta organización por parte de otros actores locales involucrados en el turismo, por lo que resulta relevante observar su capacidad de integración y apertura como asociación en el tiempo. Todas estas cuestiones no invalidan el carácter comunitario ya asignado conceptualmente, aunque invitan a seguir repensando el tema con proyección a futuro, además de que evitan reproducir idealizaciones en términos de absolutos: no se pretende, para nada, que ATUCOS como actor reemplace lo que la SecTur interpreta como "comunidad local".

También creo importante considerar que, a diferencia de Carlos Keen y de Uribelarrea, Saldungaray cuenta con una distancia mucho mayor de la Ciudad de Buenos Aires -o de otras grandes ciudades bonaerenses como Mar del Plata o Bahía Blanca-, lo que invita a reflexionar si hubiese sido posible la emergencia de un sector privado de inversores externos como ocurrió en localidades más cercanas al Gran Buenos Aires. Aunque, cierto es también que, como localidad, presenta una estrecha

[318] Identificadas como aisladas, en el trato cotidiano con habitantes individualizados, no identificándose resistencias institucionales, salvo la presidencia de la Sociedad de Fomento en el contexto de llegada del programa, que se resolvió con su disolución, y con la posterior integración a ATUCOS de algunos de sus miembros.

[319] Sobre todo, en experiencias de desacuerdos políticos con la gestión local post 2015, recordándose la resistencia a la creación de la terminal de ómnibus, además de conflictos cotidianos y puntuales en la relación entre ATUCOS y las autoridades del área de Turismo desde ese entonces, en relación con actividades puntuales. Estas, según dejan entrever algunos consultados (Entrevistas a DP, GS y RT), pudieran responder a diferencias político partidarias entre actores puntuales de ATUCOS y actores puntuales del estado local.

cercanía a Sierra de la Ventana, uno de los principales destinos turísticos de la Provincia de Buenos Aires, por lo que la posibilidad de haber experimentado circunstancias como las de Carlos Keen y Uribelarrea estuvo siempre latente. Fue propósito de ATUCOS, según testimonios de sus actores (Entrevistas a DP y SF), regular en todo momento la actividad, preservando los comercios locales, y la injerencia de los habitantes en tomas de decisiones estratégicas que pudieran ser impulsadas por actores externos[320]. Todo este escenario, da cuenta de cierta estrechez en las relaciones endógenas, perdurables en el tiempo, que son elementos clave para comprender la comunidad turística de Saldungaray.

De la misma manera, y en relación con esto último, lo que se consideran beneficios y desarrollo en el marco del programa, han adquirido características distintas en contraste con otros pueblos. En Saldungaray, la etapa "desarrollar" estuvo claramente orientada a la recuperación y puesta en valor del patrimonio local[321], a la adquisición de infraestructura turística y al fortalecimiento institucional de las instituciones, más que a la creación de servicios y prestaciones de índole privadas, como ocurrió en otras localidades. De esta manera, las acciones de ATUCOS, en mayor o menor medida, estuvieron acompañadas por esta premisa que acompaña la retórica comunitaria en el turismo, que es la del "bien común".

En síntesis, interpreto que la experiencia en Saldungaray se aproxima a las ideas que los textos de carácter propositivo sobre turismo comunitario y los puntos de partida del propio programa establecen acerca de lo que esta modalidad turística debería ser. Sin embargo, genera otras formas posibles de pensar la organización y acción de actores no estatales locales, aquí comunitarios, que tejen comunidades turísticas, resuelven consensos y democratizan el acceso de la población a la política. En el próximo capítulo, el último de esta investigación, ordenaré los resultados en consideraciones finales que responden a las preguntas de mi trabajo, y resuelven los objetivos particulares antes propuestos, culminando mi propuesta.

[320] Como fueran actores del estado local, o del sector privado de la región, que adquieren relevancia en políticas o acciones turísticas concretas que involucran a la totalidad de las localidades de la "Comarca Turística Ventana".

[321] Principalmente el Fortín Pavón, por consenso de los pobladores participantes en las primeras reuniones, y el acervo de la obra arquitectónica de Francesco Salamone, por impulso promocional del estado provincial.

Consideraciones finales

Habiendo ya presentado y discutido los resultados de mi trabajo de investigación, este último capítulo corresponde a la exposición de las consideraciones finales que resultaran concluyentes para este estudio de caso. Así, describo cómo he cumplimentado los objetivos particulares de mi investigación. Por otra parte, sintetizo la consideraciones finales y conclusiones de mi investigación, respecto de lo que se propuso y en relación con el tema y con el caso. Por último, en virtud de conocimiento previo del programa[322] –y de la política turística en general y su evaluación-, me permito cerrar mi trabajo con una serie de recomendaciones y aportes a la gestión de Pueblos Turísticos, del turismo bonaerense en general y del estado provincial que diseña y promueve este tipo de políticas turísticas participativas.

1. Cumplimento de los objetivos de la investigación

Al iniciar esta investigación, y tras su correspondiente problematización, me propuse abordar el tema del turismo comunitario como política participativa, mediante el estudio de caso de la ejecución del Programa Pueblos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires en tres localidades distintas, para comprender las ideas -de comunidad y de actor local- que están en juego en este tipo de iniciativas de políticas públicas, así como para observar en detalle las formas de participación de dichas comunidades a partir de las relaciones que establecen con el estado. Para ello, me propuse como objetivo general:

- *Analizar los procesos de implementación del programa Pueblos Turísticos en las localidades de Saldungaray, Carlos Keen y Uribelarrea, indagando en los discursos sobre lo local y la comunidad que reproducen o redefinen los distintos actores involucrados, en las formas de participación que adquieren distintos actores locales en las diferentes instancias del programa, y en las distintas formas de gestión que adquiere la modalidad comunitaria en los distintos lugares de estudio.*

Este objetivo orientó el diseño de un marco teórico-metodológico -capítulo 1- que, a su vez, se complementó con los antecedentes sobre el tema -capítulo 2-. Partiendo de esa base, en el capítulo tres expuse los antecedentes, las condiciones y los actores en el diseño de la política,

[322] Como señalé en la introducción, tengo un conocimiento previo del PPT desde el desarrollo de mi tesis de maestría, aunque también como extensionista y docente de la Universidad de Ezeiza, y como consultor independiente, trabajé con algunos de los involucrados en este caso en otros contextos de mi labor profesional, lo que me motivó a conocer en profundidad este caso.

así como presenté los distintos escenarios de aplicación tomados para mi estudio, tanto como sus actores, contextos de integración de las localidades a los programas, hitos en su gestión y características generales de los procesos de implementación del programa en Carlos Keen, Uribelarrea y Saldungaray. Ya en el capítulo cuatro, analicé los discursos sobre lo local y la comunidad que manifestaban y/o reproducían los agentes públicos de la Secretaría de Turismo, los actores estatales locales de cada localidad, y actores locales considerados claves[323] en mi relevamiento previo a cada trabajo de campo. En el capítulo cinco, analicé las formas de participación que se generaron en los tres escenarios, en virtud principalmente de los subprogramas ofrecidos por el PPT. También cómo esta participación se dio en circunstancias particulares de conflicto o tensión dirimidas en las relaciones estado - comunidades, así como la apreciación de todos los entrevistados sobre la cuestión participativa en el programa. Finalmente, en el capítulo seis, discutí lo relevado anteriormente, hallando distintas formas de gestión que adquiere la modalidad del turismo comunitario en los distintos lugares de estudio. En relación con los objetivos particulares propuestos, a continuación, detallo cómo he abordado cada uno de ellos.

- *Analizar las premisas que orientan la gestión del Programa Pueblos turísticos, en especial en lo referido a la implementación de la modalidad de turismo comunitario en los destinos seleccionados:*

Para resolver este objetivo, estudié los antecedentes, contexto de surgimiento y diseño del programa, consultando fuentes documentales y entrevistando agentes estatales involucrados en la elaboración y ejecución del PPT, enfatizando en sus trayectorias, relaciones y, principalmente, en sus discursos y apreciaciones sobre el turismo comunitario. Tanto en el capítulo tres, donde reviso concretamente antecedentes y contexto de emergencia, diseño, lanzamiento e integración del programa en las tres localidades de estudio, así como en los capítulos cuatro y cinco, donde relevo y expongo las apreciaciones de funcionarios y actores públicos vinculados con la política, analizó como el PPT reproduce ciertos supuestos que acompañan políticas anteriores de turismo comunitario en la región, y que han sido indagados por cierta literatura turística.

[323] Nuevamente, la idea de "claves", como señalé en marco teórico-metodológico, se relaciona con actores que tuvieron alguna intervención o injerencia en los procesos acontecidos en el PPT, y que yo haya identificado como relevantes desde mi conocimiento previo del caso, así como aquellos que me han sido señalados de esa manera por otros entrevistados durante mi trabajo de campo.

Desde este punto, pude contrastar dichos supuestos con lo relevado en mi trabajo, exponiendo posibles conflictos y debates sobre cuestiones elementales para la modalidad y para el programa, y redefiniendo, en conjunto con la apreciación de otros grupos de entrevistados, algunas de las premisas iniciales, en un trabajo de desmitificación, que me permitió observar matices y diferencias dentro de lo que se supone por "turismo comunitario" en cada una de las localidades estudiadas.

- *Indagar las características y condiciones de los actores intervinientes en el programa en cada una de las localidades seleccionadas:*

En relación con este objetivo, comencé presentando a las localidades seleccionadas en el capítulo tres, así como sus antecedentes de gestión turística y, para este punto, sus actores identificados como claves durante mi trabajo. Describí sus procesos de integración e involucramiento en la ejecución de la política entre los capítulos cuatro y cinco, además de que analicé sus características y sus condiciones de participación en base, principalmente, al tipo de actores que fueron para el programa por su actividad[324], procedencia[325] e intereses. Además, enfaticé en las formas que adquirieron para poder participar en las etapas del programa y/o en su gestión, y focalicé en actores individuales o colectivos[326] emergentes en el marco del programa. Complementariamente, expuse sus apreciaciones sobre los distintos aspectos problemáticos discutidos sobre el PPT. Así, desarrollé un estudio en detalle el conjunto de actores intervinientes para cada localidad.

Esto permitió desarmar la idea de comunidad como algo homogéneo al identificar actores diversos con intereses específicos, con poder de actuación, llevando adelante acciones concretas. No asumiendo la idea de comunidad como entidad homogénea pude acceder al conocimiento de una trama social compleja, atravesada por relaciones de todo tipo, entre ellas de poder. Esto permitió dar cuenta de formas diferenciadas en las que se implementa el programa y cómo esto depende de las condiciones que tiene la trama de actores en cada lugar.

- *Analizar cómo se han definido y concretado las nociones de comunidad y de lo local en el transcurso de implementación del programa y qué papel han tenido los actores intervinientes en cada localidad estudiada:*

[324] Prestadores turísticos privados, funcionarios o agentes estatales, integrantes de instituciones o formas de organización civil y/o pobladores en general.
[325] Si son "actores locales" o no, y cómo son interpretados por los locales.
[326] Principalmente las asociaciones de turismo gestadas en el contexto del programa.

Este objetivo está abordado, casi en su totalidad, por los resultados expuestos en el capítulo cuatro: allí, analicé la multiplicidad de ideas acerca de lo local y lo comunitario, que incluyen aquellas presentadas en el programa como otras esgrimidas por los distintos actores involucrados -tanto a nivel provincial estatal como en las tres localidades estudiadas-. De esta manera, pude problematizar el abstracto concepto de "comunidad" en el PPT, como actor unívoco -que supone y convoca el programa en su presentación-, y acceder a diversas interpretaciones que se manifestaron no sólo en la apreciación de los involucrados, sino en la heterogeneidad de los actores partícipes en cada una de las localidades. De la misma forma se problematizó la cuestión de "lo local", figurándose conflictos y movilizaciones políticas alrededor del carácter localista, o no, que manifestó la política en cada uno de los lugares.

A partir de este punto, pude exponer aspectos concluyentes de mi trabajo de investigación sobre el tipo de actorías participantes, y las formas en que estas se relacionan entre sí, con el estado y con la localidad que habitan. Ya en la primera parte del capítulo seis, he discutido estas nociones, según diversas perspectivas, identificando situaciones y actores no contemplados por el programa y designados como *"comunidades turísticas"* y *"actores comunitarios"*[327].

- *Establecer similitudes y contrastes en los procesos de participación y definición de los tres destinos turísticos analizados, en relación con el conjunto de actores intervinientes y los resultados de la implementación de la modalidad turismo comunitario contemplada en el programa:*

Para cumplimentar este objetivo particular utilicé el capítulo cinco, en que describí los subprogramas del PPT, las instancias participativas, y expuse apreciaciones sobre el carácter participativo del programa entre los protagonistas. Así, identifiqué contrastes entre las tres localidades, además de conflictos y tensiones que cuestionan el carácter armónico que le adjudica *a priori* la literatura especializada y la política específica analizada. El análisis evidenció las formas diferentes que tomó la gestión de la política asociada al programa en los lugares, y la relevancia que cobraron diferentes actores en la toma de decisiones y en la gestión de la actividad en cada una de las localidades.

En la segunda parte del capítulo seis, analicé como estas formas de participar y de definir el carácter participativo del programa generaron distintos tipos de relación entre estado y supuestas comunidades locales, lo que me permitió proponer, teóricamente, tres formas

[327] Sobre estas dos definiciones yace el hallazgo de mi investigación en relación con el primer eje propuesto, sobre comunidad y lo local.

distintas de lo participativo en el programa: participación *"convocada", "consultiva"* y *"asociada"*[328].

- *Identificar qué formas de gestión adquiere la modalidad comunitaria supuesta por el programa en cada una de las tres localidades de estudio, a modo de comprender contrastes y similitudes que permitan observar las actorías locales y su participación durante el proceso de ejecución de la política.*

En la tercera y última parte del capítulo seis, y a partir de lo expuesto y debatido hasta aquí, caracterizo tres modalidades[329] gestadas en las tres localidades de interés, dentro de la misma política en turismo comunitario. Entre las características y contrastes adquiridas entre ellas, puedo fundamentar cómo la presencia de cierto tipo de actores en particular, así como algunas experiencias participativas puntuales, expresan dispares formas de desarrollarse y gestionarse el turismo comunitario, en contextos más o menos afines.

Con la resolución de los puntos anteriores considero que se cumplimenta, por sumatoria, el objetivo general: logré analizar los procesos de implementación del programa Pueblos Turísticos en las tres localidades mencionadas, analicé los discursos sobre lo local y la comunidad que circularon entre los distintos actores involucrados, así como las formas de participación que adquirieron distintos actores locales en las diferentes instancias del programa, pudiendo construir definiciones sobre las diversas formas de gestión que adquirió la modalidad comunitaria en los distintos lugares de estudio dentro del PPT.

2. Conclusiones generales de la investigación

En este punto, pretendo sintetizar una serie de conclusiones de la investigación, en relación con las discusiones planteadas en el capítulo anterior. Estas son válidas en el contexto de este trabajo en particular, por lo que aplican al análisis de este caso y pudieran replicarse, o no, en otros casos vinculados temáticamente.

- *Concepto de comunidad, de lo local, e injerencia de los actores involucrados:*

[328] Este tercer concepto, principalmente, como hallazgo de mi investigación en relación con el segundo eje propuesto, sobre la participación local en el turismo comunitario.

[329] Modalidades en la medida que manifiestan distintos modos de desarrollarse el turismo comunitario como modalidad que las engloba. Sin pretender una discusión semántica, y si estas formas se replicaran en otros programas de mismas características, bien podría pensarse en *submodalidades de turismo comunitario.*

Pueblos Turísticos, en su diseño e implementación, reproduce un concepto más o menos idealizado de la idea de comunidad, a la que además supone como un conjunto unívoco, homogéneo y posiblemente armónico de actores sociales reunidos en un espacio. Esto, a la vez, plantea una narrativa entre sus funcionarios y agentes que entienden por comunidad un tipo de actoría y esta, además, en relación indisoluble con el lugar que habita: por esto es que se habla de "comunidad local", y se la pretende como entidad protagónica del proceso.

En la práctica, dentro de cada proceso acontecido se observa el carácter complejo, heterogéneo y posiblemente conflictivo de los actores que constituirían estas supuestas comunidades. Muchos de los entrevistados reconocen que no son las poblaciones en su absoluta totalidad quienes participan de este programa, sino actores puntuales con características, condiciones e intereses puntuales. En la medida que habitan o son oriundos de un lugar, pueden ser considerados actores locales; y en virtud de su carácter e intereses, los hay estatales, privados, partícipes de instituciones, o pobladores en general. Lo local, en gran medida dentro de mi investigación, es recuperado por los habitantes como un sentido de "pertenencia" e "idiosincrasia" que se atribuye a la radicación o trayectoria en el tiempo habitando estos lugares, y por lo cual se pretende cierta legitimidad, por ejemplo, a la hora de poder intervenir en el "desarrollo turístico local".

No todo actor local se integra a participar en Pueblos Turísticos. Los hay desinteresados y, en ocasiones, quienes se oponen al turismo en el lugar. Además, no todos los participantes son necesariamente locales: además de los agentes del estado municipal, en cada escenario, se identifican privados externos que han traído una serie de conflictos y contradicciones para lo que el mismo programa supone como turismo comunitario: empresas, cámaras corporativas y funcionarios municipales no vinculados con las localidades en cuestión, son algunos de los actores considerados "no locales" por ciertos entrevistados, que proponen pensar a los pueblos como geografías dinámicas y abiertas a la influencia de actores externos. Entre los locales, por otra parte, se identificó la participación de individuos y colectivos -instituciones, organizaciones, asociaciones, etc.- que ya tenían una trayectoria previa con la actividad turística en el lugar, y/o con actividades sociales ligadas con alguna narrativa de cierto "bien común"[330] para los habitantes. Estos son los actores que suelen ser interpretados como comunidad y que, en su discurso, deciden intervenir en el desarrollo turístico para preservar tal "bien común".

[330] Si bien este concepto puede remitir a una serie de idealizaciones, lo he tomado por su recurrencia en el discurso de sus protagonistas, y por cómo este se relaciona con el interés colectivo y el objeto social en las instituciones, por ejemplo, y en las acciones turísticas que se han desarrollado en el marco del programa, ponderándose aquellas vinculadas con el desarrollo social o cultural local, que aquellas vinculadas con el desarrollo económico de privados puntuales.

Estos, en la medida que poseen ciertas trayectorias y que, a la vez, pertenecen o son capaces de generar entramados relacionales en las localidades que les asignen cierta representatividad, se configuran como *"actores comunitarios"*[331] en mi análisis, con capacidad de participar e intervenir directamente en la gestión del programa, aunque finalmente lo hagan o no en la práctica. Así, estos actores suelen definirse, también, por ser promotores de la adaptación del desarrollo turístico a los propios intereses, e incluso ser promotores de cierta regulación local ante la presencia de actores externos. Los entramados que, a la vez, estos actores generen hacia afuera con el estado, con otras instituciones y con el sector privado, local o no, constituyen lo que denominé como *"comunidades turísticas"*: una forma de redefinir la comunidad ya no como ideal, ni como actoría, sino como entramado dinámico gestado específicamente para este dominio de la actividad social en la localidad.

El análisis realizado en la tesis pone de relevancia la necesidad de complejizar las miradas sobre la idea de comunidad y de lo local que se manejan en el ámbito de la política pública turística. Los desarrollos conceptuales que orientan la tesis, y los resultados de esta investigación, dan cuenta de la necesidad de complejizar los puntos de partida pocas veces problematizados al encarar acciones vinculadas a estimular este tipo de modalidades turísticas.

- *Carácter participativo en el PPT, y formas adquiridas de participación entre los actores de las localidades de estudio:*

Lo participativo, en el diseño del PPT, se plantea en un primer momento por el estado provincial, cuando convoca a los habitantes del pueblo que se integran para ser relevados: allí, junto con algunos actores locales, funcionarios del programa evalúan el estado situacional del lugar en relación con el turismo, además de relevar ciertas problemáticas o necesidades a resolver mediante la actividad, y la potencialidad del lugar para recibir al programa. Una vez comenzado este proceso, se proponen cinco etapas o "subprogramas"[332], con distintas características, en que se supone la participación de los habitantes que decidan integrarse. Con el tiempo, el diseño del programa, y el discurso de sus agentes, pasa de suponer una participación total y armónica a requerir operativamente la participación de algunos actores puntuales en el desarrollo de emprendimientos, prestaciones y servicios turísticos que den éxito al proceso. En lo concreto, se verifica la participación de distintos tipos de actores en cada localidad, según cómo hayan ido avanzando los subprogramas, y qué injerencia hayan tenido los locales -particularmente los que señalo como comunitarios- en su desarrollo.

---

[331] Como he mencionado anteriormente, aquí, el caso emblemático es ATUCOS.
[332] *Relevar, capacitar, desarrollar, promocionar* e *integrar.*

Así, en las tres localidades de interés se manifiesta, en primer lugar, una *"participación convocada"*: la participación de habitantes en general, y actores e instituciones puntuales en los relevamientos y en los talleres de capacitación. En un segundo nivel, un tipo de *"participación consultiva"*: tanto en estas etapas, como en la etapa de desarrollo de propuestas y de promoción, los funcionarios y agentes técnicos del estado provincial -y en ocasiones del local- consultan a los habitantes y actores locales más partícipes sobre acciones puntuales del desarrollo considerando o no, según el caso, sus intereses y voluntades en relación con determinada cuestión. En un nivel más complejo, y que sólo he visto en Saldungaray con el accionar de la Asociación de Turismo Comunitario, una *"participación asociativa",* en que los actores comunitarios[333] del pueblo influyen e intervienen directamente en los mecanismos de gestión[334] concretos del programa en su pueblo.

En relación con las formas de participación vistas en el punto anterior, las relaciones estado – comunidades que supone el PPT, más allá del carácter supuestamente participativo de la política y del turismo comunitario como modalidad, son inicialmente centralizadas en la figura del estado como *planificador – promotor*[335] del PPT, y los locales como supuestos beneficiarios: esto se observa claramente en el carácter integrador -o excluyente- que adquieren los técnicos del programa sobre la postulación de los pueblos, así como en la exclusividad sobre el diseño y en las relaciones de convocatoria y consulta en las etapas de relevamiento, capacitación y promoción, donde es el estado provincial quien gestiona la toma de decisiones, los recursos y el plan en general -aunque en asociación, generalmente, con el estado local-. No obstante, estos actores comunitarios que he identificado han adquirido ciertos grados de legitimidad y autogestión que les han permitido relacionarse asociadamente con el programa, para ser ellos quienes definan el plan de acciones, propongan y administren servicios y prestaciones, y regulen el tipo de turismo[336] a desarrollarse en el lugar. Estos emergentes reinventan la relación

[333] Sean colectivos, como ATUCOS en sí mismo, o puntuales, como la trayectoria de la historiadora María Clotilde de Torelli, en este escenario puntual.

[334] En líneas generales, instancias de toma de decisiones más o menos formales con el estado, que pueden adquirir las formas de reuniones, consultas o asambleas, según el caso. Pero, particularmente en el caso de Saldungaray, ATUCOS ha administrado servicios y espacios de desarrollo turístico concretos, como la Oficina de Informes y el Centro de Interpretación Salamone.

[335] Carácter del estado que se ha visto en otras modalidades de turismo más tradicionales, y que lo ubica en el centro de la gestión de la política.

[336] En Saldungaray, por ejemplo, el sentido de pertenencia y la relación estrecha entre los habitantes y su patrimonio arquitectónico, promovió un turismo cultural con altos índices de puesta en valor patrimonial. En Carlos Keen, la Comisión de Preservación preexistente quiso, y aún procura, este tipo de turismo, que se ha visto imposibilitado por el alto grado de preeminencia de un sector privado corporativo, y por las omisiones del estado local respecto de la regulación de afectaciones.

inicial, potencian otras formas posibles de gestión turística participativa y trascienden temporal y políticamente el corrimiento del lugar de los funcionarios del programa.

Las propuestas de participación de los actores involucrados, tan caras a las formas de encarar la gestión en la actualidad -incluida la turística-, se ven interpeladas a la luz de la investigación desarrollada, que muestra matices en relación con las formas en que esta participación efectivamente se concreta, en términos de quiénes, cómo, cuándo y con qué intereses.

- *Turismo de modalidad comunitaria, formas de gestión y su injerencia en los debates sobre turismo y desarrollo, en la actualidad:*

El principal aspecto del tema propuesto que quise abordar con este estudio de caso es la diversidad de formas participativas que la modalidad comunitaria ofrece a los habitantes de lugares donde se fomenta la actividad, en el marco de una política turística que pretende desarrollara. Así, al menos en relación con este estudio, pude identificar una serie de idealizaciones y ambigüedades entre diversas apreciaciones de lo comunitario, que fueron útiles para el programa porque lo legitiman como participativo en su intervención, consagrando una forma hegemónica de desarrollar turismo en entornos rurales, con los habitantes. Por otro lado, entre los habitantes de localidades con determinadas características demográficas, históricas y sociales antes descriptas, se encuentra en el turismo comunitario una única forma posible de desarrollar turismo donde las afectaciones de la actividad puedan regularse, y a través de la cual exista una distribución más equitativa de sus supuestos beneficios. En ese aspecto, lo "participativo" parece operar como un emblema que da razón de ser al programa, además de una forma posible de integrar determinados actores que en otra modalidad no se integrarían.

Sin embargo, lo "comunitario" en Pueblos Turísticos se asemeja más a una consigna o ideal a perseguir, que a un modelo o metodología concreta y replicable en distintos contextos a la hora de gestionar turismo, al igual que en otras experiencias de políticas similares en la región. Para el estado provincial, es una forma de intervenir con la premisa de "lo participativo"; para los habitantes, es probablemente la única forma en que interpretan que puede desarrollarse lo turístico en sus localidades, incluyéndolos a ellos. Por otra parte, para algunos actores privados y funcionarios de estado local, la modalidad ha resultado indiferente en la medida que, como se observó en alguna localidad, el programa fue una oportunidad de establecer relaciones políticas con el estado provincial, de acceder a recursos económicos para el sector privado y, en algún caso, el turismo desarrollado poco tuvo que ver con la propuesta inicial del programa.

Cabe decir que "Pueblos Turísticos" puede interpretarse como otro producto turístico estatal de la línea de los "alternativos" o "posfordistas", con significativa estrechez con el "turismo

rural", operando lo "comunitario" como atractivo que lo diferencia de otro tipo de propuestas, en una estrategia de diversificación de la oferta turística provincial. Esto, como se ha visto, está ligado a que conceptos como "comunidad", o propuestas alrededor de lo "sustentable", parecen sugerir formas aceptables de hacer turismo en la actualidad, distinguiéndose de las afectaciones o características corporativas de formas "masivas" o "fordistas". A la vez, se replican relaciones directas entre el turismo comunitario, los entornos rurales y formas de desarrollo que, no obstante, pudieran no evidenciarse o pudieran adquirir las formas del desarrollo económico de un turismo tradicional, según el contexto.

Sin embargo, entre algunos de los actores locales o "comunitarios" a partir de este trabajo, y en sus formas de asociarse con los estados local y provincial, se dieron experiencias interesantes que viabilizaron algunos de los propósitos del programa y que, en la localidad de Saldungaray principalmente, favorecieron formas de gestión participativas que resultaros asociativas. En la consolidación de actores comunitarios influyentes, en el fortalecimiento de las instituciones intermedias y en el acompañamiento respetuoso de lo local por parte del estado -local y provincial- y del mercado, existe la posibilidad de un turismo comunitario que regule afectaciones, distribuya beneficios y, lejos de idealismos y vacilaciones, acepte el conflicto entre actores dentro de una comunidad turística, dirimiéndose este en mecanismos de gestión concretos y participativos.

El estudio en profundidad que aquí se realizó pone de relevancia la importancia de un conocimiento detallado de los lugares y de las sociedades para las cuales se piensan intervenciones públicas orientadas por la intención de generar desarrollo. Asimismo, da cuenta de cómo se concretan -y qué resultados tienen- iniciativas vinculadas a una de las modalidades turísticas asociadas al llamado turismo posfordista o alternativo, que viene cobrando fuerza en nuestro país, como es el turismo comunitario que, justamente, tiene al desarrollo como un objetivo central especialmente en contextos rurales.

3. Aportes, recomendaciones y propuestas

Para finalizar esta tesis, me permito algunos comentarios personales que además de ser orientados al lector con fines académicos o evaluativos de mi investigación, pudieran ser relevantes para los actores concretos de la política turística en la Provincia de Buenos Aires, del programa en particular y de las localidades involucradas, así como para otros lectores en general. Esto parte de mi compromiso con el tema y con el caso, y de una necesidad personal

de ejercer el trabajo de transferencia que la ciencia y la educación pública deben, según mi interpretación, a la sociedad que habitan.

En primer término, el aporte teórico que mi investigación hace a cierta literatura[337] en turismo y políticas públicas es un análisis de caso específico, desde el que me permito reinterpretar teóricamente y redefinir empíricamente las propuestas de "comunidad" y lo "local", además del carácter "participativo", del turismo comunitario como modalidad fomentada por políticas públicas. En consecuencia, propongo la definición de *"actor comunitario"* ya expuesta, redefino el concepto de comunidad en Pueblos Turísticos para pensar *"comunidades turísticas",* y encuentro formas posibles de gestionarse la política, destacándose la forma *"participativa – asociativa"* señalada para el proceso ocurrido en Saldungaray. Además, discuto críticamente las relaciones naturalizadas entre turismo comunitario, entornos rurales y desarrollo local, contemplando matices y diversidades dentro de una modalidad que sugiere formas de hacer turismo validadas y consideradas alternativas ante formas masivas o fordistas, y que sin embargo adquieren, en algún caso, características similares, en una actividad que no deja de estar atravesada por retóricas orientadas al lucro económico y político de actores sociales puntuales.

Como contribución complementaria interpreto que este trabajo puede ser interpretado como una experiencia de evaluación no formal del programa, en vistas de que la SecTur carece, a la actualidad, de mecanismos de monitoreo y evaluación concretos para esta política, y para otras afines. En ese sentido, además de una investigación con fines formativos y de producción de conocimiento, sugiero que sea tomada como una necesaria revisión de una política que involucra recursos y capacidades del estado provincial, así como demandas, expectativas e intereses de algunos habitantes de pueblos de la Provincia de Buenos Aires. He sido crítico en este aspecto, así en esta tesis como en la anterior; esto no me impide reconocer el arduo trabajo de los involucrados, aunque sí quiero expresar cierta expectativa sobre que lo ligado al seguimiento de la política se resuelva en lo inmediato, porque algunos de los hechos así lo exigen.

En relación con los aportes que mi trabajo pudiera presentar al ámbito científico y educativo, esta es una investigación que, si bien pretende avanzar sobre ciertas vacancias y ambigüedades que parte de la literatura turística manifiesta respecto del turismo comunitario, por sobre todo se propone comprender sus consecuencias empíricas en los entornos involucrados con fines

[337] Anclada en una *sociología crítica del turismo*, según antecedentes y aportes previos que he tomado para mi trabajo, la cual considero en incipiente construcción a través del trabajo de diversidad de autores recientes, aunque con escasas implicaciones de autores clásicos.

prácticos y transferibles a los actores reales del caso. Si bien el estado, en sus definiciones y en el diseño de las políticas, en ocasiones suele reproducir idealizaciones y sentidos comunes carentes de análisis, creo importante que el sector académico estudie los hechos y circunstancias como son presentadas, más allá de lo que supone cierta teoría y perspectiva crítica, siendo su análisis también útil para los actores concretos de este tipo de programas, y no sólo para el propio ámbito.

Por otra parte, sobre posibles recomendaciones a la formulación del programa, y al área de la que este depende, se ha visto a lo largo de este trabajo la necesidad de que el estado promotor plantee definiciones claras, no ambiguas, sobre el modelo turístico que se pretende, y que planifique junto con otros actores intervinientes en ese sentido. En cierta especificidad, en términos de planificación y regulación, podría yacer la posibilidad de que el programa se desenvuelva en los términos planteados, admitiendo adaptaciones situacionales, aunque evitando experiencias contradictorias, como aquí se han visto. Creo importante que el estado utilice sus mecanismos de regulación de la política para que esta no sea desvirtuada hasta el punto de lo contraproducente, aunque también interpreto como fundamental que este tipo de políticas sean flexibles y receptivas a las intervenciones de sus supuestos beneficiarios, adaptándose a las formas que se crean convenientes sobre su ejecución, y en relación con los intereses de los actores locales involucrados: evitar lo que, en la informalidad del ámbito gubernamental argentino, se reconoce como "enlatado"[338]. Lo mismo aplica para el acompañamiento de los estados locales, añadiendo que son estos, en todo caso, quienes tienen la responsabilidad de adaptar políticas que "bajan" al municipio, para su ciudadanía.

Sobre posibles recomendaciones a los actores locales y/o beneficiarios, se ha visto que, en las formas de organización colectivas, con respaldo y reconocimiento interno, y con capacidad de trabajo asociativo con el estado promotor, se hallan la posibilidad de regular y gestionar la actividad en el propio espacio, y la posibilidad de acceder a la distribución de ciertos beneficios que el turismo, en teoría, conlleva. ATUCOS[339], con todo lo que pudiera señalarse al respecto, puede ser interpretado como referencia para aquellos que pretendan desarrollar turismo comunitario participativo, de forma orgánica y más o menos institucionalizada.

En líneas generales, y al conjunto de los actores intervinientes en las políticas turísticas, sugerir que, si bien existen experiencias de turismo comunitario ajenas al estado, estas no invalidan la

[338] Políticas públicas que repiten antecedentes, u otras afines en contextos distintos, rígidas en su diseño y no contemplativas de las características, condiciones e intereses de sus beneficiarios.
[339] Tanto como la Comisión de Preservación en Carlos Keen, como el grupo de historiadores del Centro de Jubilados en Uribelarrea, desde mi punto de vista.

posibilidad de un turismo con esa modalidad que cuente con los acompañamientos, recursos y regulaciones que el sector público pudiera establecer sobre la modalidad. A la vez, que el sector privado, de corporativizarse, puede ser una amenaza para este tipo de procesos, y que una forma de administrar ese conflicto pudiera ser fortalecer un sector privado local no corporativo; para esto resultan fundamentales el estado local, las instituciones y lo que he considerado actores comunitarios. Y, por otra parte, que mi propuesta de comunidades turísticas no pretende reproducir las idealizaciones que aquí fueron cuestionadas, pero sí reconocer que, en el conflicto, existe la posibilidad de construir consensos entre actores que favorezcan a las mayorías.

Finalmente, propongo una visión en la que cada espacio y sus actores manifiesten libremente sus particularidades, y en relación responsable y participativa con otros. Creo necesario, de parte del estado, diseñar políticas y abrir la participación en consideración de estas particularidades, no suponiendo que hay mejores formas que otras de desarrollar el turismo, sino que las formas, en todo caso, deben ser las discernidas en el lugar y con sus propios actores. Lo mismo aplica a la observación del sector académico que, anclado en ciertas perspectivas, frecuentemente respalda su visión crítica en formas también idealizadas de lo que el turismo debiera ser, tanto en relación con lo comunitario, como con el mercado y con el estado.

Además, y ya en relación con posibles propuestas con proyección a futuro, quisiera hacer, en primer lugar, una convocatoria al ámbito educativo y científico, y a diversidad de disciplinas involucradas, a tomar al turismo como objeto de estudio, puesto que las universidades aún tienen mucho que saber y decir al respecto. De la misma manera, al sector turístico, a sus estudiantes y profesionales, que articulen con la investigación como oportunidad de conocimiento y mejora de la actividad.

Por último, quisiera abrir la posibilidad de repregunta sobre esta investigación, asumiendo mi compromiso personal con continuar esta línea, así como invitando al lector a repensar su lectura: *¿Qué formas de integración a escala provincial podrían pensarse a partir del subprograma cinco*[340] *del PPT para los pueblos parte, así entre gestiones locales como entre actores comunitarios partícipes?* Por otro lado, respecto de la promoción[341] del programa, del tipo de turismo evocado y de sus localidades, *¿Qué imagen promocional consolida el PPT, y cómo los actores comunitarios contribuyen con su definición y/o redefinición?* Además, y

[340] "Integrar", etapa que, según gran parte de los entrevistados, no se ha visto desarrollarse en las distintas intervenciones del PPT en las localidades de estudio.

[341] Promoción en los términos propagandísticos / publicitarios de la gestión promotora del programa, parte elemental de su ejecución que no abordo en este trabajo, aunque bien podría ser problematizada y analizada.

pensando en la continuidad[342] de este programa, o en la gestación de otros a futuro *¿Qué injerencia en el rediseño del PPT, así como en la formulación de futuras políticas, tienen o podrían tener estos actores en sus propias localidades?* Estos, entre otros, podrían ser algunos de los interrogantes que disparen futuras líneas de investigación sobre el tema, y alrededor del caso.

Al momento de cerrar la escritura de este trabajo[343], esto es lo que tengo para decir, y con lo que quiero contribuir, en relación con las políticas turísticas provinciales, con los pueblos y sus habitantes involucrados, y con la actividad turística, científica y educativa en general, a partir de este trabajo. Más allá de que me valga el grado de doctor, que me valga el reconocimiento como bonaerense comprometido con su "comunidad".

Gracias.

[342] Al momento de entregarse esta tesis, algunos de mis entrevistados sugirieron la posibilidad de relanzamiento de Pueblos Turísticos, post pandemia por Covid-19.
[343] Julio del 2022.

Bibliografía

- AGUILAR CRIADO, Encarnación et. al (2003): *Cultura, políticas de desarrollo y turismo rural en el ámbito de la globalización* en "Horizontes antropológicos", año 9 – N°20, pp. 161-183. Horizontes Antropológicos, Porto Alegre.
- AGUILAR VILLANUEVA (1993): *Problemas públicos y agenda de gobierno.* Porrúa Ediciones, México.
- ALMIRON, Analía et al (2006): *Turismo, patrimonio y territorio. Una discusión de sus relaciones a partir de casos de Argentina* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 15 N°2, ISSN 1851-1732, pp. 101-124. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.
- ARAMBURU, G. (2019): *Legislación del Turismo Rural en la República Argentina,* en: S. Fernández. (Ed.), "El turismo rural en debate: 10 años de experiencia en la formación de técnicos en FAUBA: 2009-2019" (pp. 38-44). Buenos Aires: Editorial Facultad de Agronomía.
- BARRERA, Ernesto (2006): *Turismo rural: nueva ruralidad y empleo rural no agrícola.* CINTERFOR / OIT, Montevideo.
- BARRERA, Ernesto y MURATORE, Natalia (2004): *Turismo rural en Latinoamérica.* EI-SEV, País Vasco.
- BARRETTO, Margarita (2003): *La delicada tarea de planificar turismo cultural: Un estudio de caso con la "germanidad" de la ciudad de Blumenau – SC (Brasil),* en "Revista Pasos", Vol 1 N°1, pp. 51-63. Universidad de La Laguna, Tenerife.
- BARROS, Claudia (2000): *Reflexiones sobre la relación entre lugar y comunidad,* en "Doc. Anal. Geog. N°37, pp. 81-94. División Geografía UNLu, Luján.
- BAUMAN, Zygmunt (2003): *Comunidad: en búsqueda de seguridad en un mundo hostil.* Siglo XXI, Madrid.
- BAYARDO GARCÍA, Rubens (2008): *Políticas culturales: derroteros y perspectivas contemporáneas,* en Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas (RIPS), Volumen 7 N°1, ISSN 1577-239X, pp 17-29. Universidade de Santiago de Compostela, Santiago.
- BERTONCELLO, Rodolfo (2002): *Turismo y territorio. Otras prácticas. Otras miradas.* Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- BIANCHI, Raoul (2003): *Place and power in tourism development,* en "Revista Pasos", Volumen 1 N°1, pp. 13-32. Univ. de La Laguna, Tenerife.
- BLACKSTOCK, Kirsty (2005): *A criticallook at community based tourism,* en "Community development journal", Volumen 40 N°1, pp. 39-49. Oxford University Press and Community, Oxford.
- BOLTANSKI, Luc (1973): *L'espace positionnel: multiplicité des positions institutionnelles et habitus de clase,* en "Revue francaise de sociologie" N°14-1, pp. 3-26. Persee, París.
- BONANNO, Flavio Adrián (2021): *Activación turística del patrimonio para el desarrollo local, el caso Saldungaray en el Programa Pueblos Turísticos.* Tesis publicada en repositorio digital FILO UBA, Buenos Aires.

- BOURDIEU, Pierre (1984): *Questions de sociologie.* Les Editions de Minuit, París.
- BOURDIEU, Pierre (2014): *Sobre el Estado. Cursos en el Collége de France (1989-1992).* Editorial Anagrama, Barcelona.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos (2007): *Estado y mercado en el nuevo desarrollismo,* en "Nueva Sociedad" N° 210, pp. 110-125. Nuso.org, Buenos Aires.
- CABANILLA, Enrique (2018): *Turismo Comunitario en América Latina, un concepto en construcción,* en "Revista Siembra", Vol 5 N°1, pp. 121-131. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- CACCIUTO, Mariangel y BARBINI, Bernarda (2012): *Cultura y capital social en comunidades locales*, en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 21 N°3, ISSN 1851-1732, pp. 681-705. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.
- CACCIUTO, Mariangel et. al (2015): *Análisis de la participación social en el marco del programa "Pueblos Turísticos". El caso de Carlos Keen* en "Revista Pasos", Vol 13 N° 3, pp. 669-690. Universidad de La Laguna, Tenerife.
- CÁCERES, Carlos y TRONCOSO, Claudia Alejandra (2015): *Turismo comunitario y nuevos atractivos en los Valles Calchaquíes Salteños: el caso de la Red de Turismo Campesino,* en "Revista Huellas", N°19, ISSN: 0329-0573, pp. 73-92. Instituto de Geografía EdUNLPam, Santa Rosa.
- CAMMARATA, Emilce (2006): *El turismo como práctica social y su papel en la apropiación y consolidación del territorio,* en Geraiges de Lemos et. al (2006): "América Latina: cidade, campo e turismo", pp. 351-366. CLACSO, San Pablo.
- CAPANEGRA, César Alejandro (2001): *El Turismo como objeto de política y planificación pública en Argentina, 1955-1983*, en "3° Congreso Latinoamericano de Investigación en Turismo". Valdivia.
- CAPANEGRA, Cesar Alejandro (2006): *La política turística en Argentina en el siglo XX,* en "Aportes y Transferencias", año10 Vol.1, pp. 43-61. Centro de Investigaciones Turísticas UNMdP, Mar del Plata.
- CARDOSO, Fernando Henrique (1984): *La sociedad y el Estado,* en "Pensamiento iberoamericano", N°5, pp. 25-37. CEPAL-ILPES, Madrid.
- CARRIÓN, Fernando (1994): *La gestión urbana: estrategias dilemas y retos*, en "Revista Interamericana de Planificación", N° 107-108, pp. 17-30. SIAP.
- CASTELLUCCI, Daniela (2018): *Políticas públicas y turismo en Argentina, 1955-1983,* en "Antropología, cuadernos de investigación", N°19, pp. 99-111. Centro de Investigaciones Económicas y Sociales UNMdP, Mar del Plata.
- CHIAPPE, Carlos Juan Pedro (2014): *Las comunidades rurales y el turismo comunitario en Argentina. La participación del Estado nacional en la actividad. Un análisis a modo de ensayo,* en "Revista Gestión Turística" N°21, ISSN: 0718-6428, pp. 60-68.
- COCERES, Claudia María (2007): *Una lectura antropológica para el turismo cultural: Análisis desde América Latina.* Ladevi ed., Buenos Aires.

- CRAVIOTTI, Clara (2002): *Cambios en las modalidades del trabajo: de la producción agraria a la prestación de servicios turísticos,* en "Estudios del trabajo" N° 24, pp. 117-136. ASET, Buenos Aires.
- CRESPO Carolina et. al (2007): *Patrimonio y políticas culturales. Participación ciudadana.* "Introducción". Antropofagia, Buenos Aires.
- CRUZ, Gonzalo et. al (2014): *Turismo y políticas públicas: análisis del Programa Pueblos Turísticos y su implementación en Carlos Keen (Argentina).* Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata.
- de la Torre, Stella (2010): *Turismo comunitario ¿Otro Sueño inalcanzable?,* en "VIHOMA", pp. 34-39. Colegio de Ciencias Biológicas y Ambientales, Universidad de San Francisco, Quito.
- DÍAZ, Claudia y SERFELIPPE, Sebastián (2006): *Los pueblos viven,* en "Anclajes", pp. 53-58. UNLPAM, La Pampa.
- ESPOSITO, Roberto (2003): *Communitas, origen y destino de la comunidad.* Amorrortu, Buenos Aires.
- FINOT, Iván (2001): *Descentralización en América Latina. Teoría y Práctica.* ILPES – CEPAL, Santiago de Chile.
- FLORES E SILVA, Yolanda et. al (2016): *Turismo rural comunitario,* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 25 N°4, ISSN 1851-1732, pp 576-526. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.
- FLORESCANO, Enrique (1993): *El patrimonio cultural y la política de la cultura* en "El patrimonio cultural de México". Fondo de Cultura Económica, México DF.
- GALMARINI, Mara (2010): *El turismo rural como dinamizador del desarrollo local en Lobos y Cañuelas,* en "Foros regionales red muni 2010". Salta (Argentina).
- GARCÍA CANCLINI, Néstor, ed. (1987): *Políticas culturales en América Latina.* Grijalbo, México.
- GARCÍA CUESTA, José Luis (1996): *El turismo rural como factor diversificador de rentas en la tradicional economía agraria,* en "Estudios Turísticos" N° 132, pp. 47-61. Instituto de Estudios Turísticos, Madrid.
- GONZÁLEZ, F. (2015): *La 'nueva ruralidad' en Cañuelas. Entre la agroecología y las nuevas urbanizaciones*, en "Mundo Agrario", N°16(31). UNLP, La Plata.
- GRASSI, Alfredo (2011): *Carlos Keen. Partido de Luján.* Revista promocional del Programa Pueblos Turísticos. Centro de Investigaciones Territoriales y Ambientales Bonaerenses (CITEB), Pcia. de Buenos Aires.
- GRASSI A., INDELICATO M. y GONZÁLEZ A. (2011): *Uribelarrea. Partido de Cañuelas.* Revista promocional del Programa Pueblos Turísticos. Centro de Investigaciones Territoriales y Ambientales Bonaerenses (CITEB), Pcia. de Buenos Aires.
- GUASTAVINO, Marina et. al (2010): *El turismo rural en el INTA.* PROFEDER, Buenos Aires.

- GUY PETERS, B. (1995): *Modelos alternativos del proceso de la política pública: de abajo hacia arriba o de arriba hacia abajo,* en "Gestión y Política Pública*",* Vol. VI N°2, pp. 257-276. CIDE, Ciudad de México.
- HENDEL, V. (2015): Síntomas de una ausencia. Acerca de la experiencia contemporánea de lo rural en la región pampeana bonaerense. El caso de San Andrés de Giles (2007-2013). Tesis doctoral – FSOC UBA, Buenos Aires.
- KING, Anthony (2010): *Thinking with Bourdieu against Bourdieu: a practical critique of the Habitus,* en "Sociological theory", Vol. 18 N°3, pp. 417-433. ASA, Washington D.C.
- KUPER, Diego y RAMÍREZ, Lucas (2008): *Política turística y planificación. Reflexiones sobre el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable*, en "IX Jornadas Nacionales y III Simposio Internacional de Investigación – Acción en Turismo. Una visión integradora del turismo a través de la investigación acción". San Juan (Argentina).
- KÚPER, Diego et. al (2010): Política turística y planificación ¿De las estrategias centralizadas a las estrategias participativas?, en "Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales", Vol. XIV N°331(41). Universidad de Barcelona, Barcelona.
- MAGRI HARSICH, Gabriela (2020): *La sostenibilidad sociocultural del turismo gastronómico en la ciudad de Uribelarrea. Una primera aproximación.* Universidad Nacional de Quilmes, Bernal.
- MALDONADO, Carlos (2005): *Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario.* Oficina Internacional del Trabajo (OIT), Ginebra.
- MALDONADO, Carlos (2006): *Turismo y comunidades indígenas: Impactos, pautas para autoevaluación y códigos de conducta.* Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.
- MANZANAL, Mabel (2008): *Territorio, Desarrollo y Participación (una discusión desde la praxis en desarrollo rural de Argentina)*, en "X Seminario Internacional Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio (RII)". Santiago de Querétaro (México).
- MARINIS, Pablo de (2010): *Comunidad: derivas de un concepto a través de la historia de la teoría sociológica,* en "Papeles del CEIC" N°1, pp. 1-13. Universidad del País Vasco. Vizcaya.
- MARINIS, Pablo de (2011): *La teoría sociológica y la comunidad: clásicos y contemporáneos tras las huellas de la "buena sociedad",* en "Entramados y perspectivas" Vol. 1 N°1, pp. 127-164. Sociología UBA, Buenos Aires.
- MONFORT MIR, Vicente (2000): *La política turística: una aproximación,* en "Cuadernos de Turismo", N°6, pp. 7-27. Universitat Jaume I, Castellón de la Plana.
- MOREIRA BRAGA, Tania (2002): *Desenvolvimiento local endógeno: entre a competitividade e a cidadania,* en "R.B. Estudios Urbanos e Regionais" N°5, pp. 23-37. ANPUR.
- NAVARRO, Fernando y SCHÜTLER, Regina (2010): *El turismo en los pueblos rurales de Argentina ¿Es la gastronomía una opción de desarrollo?* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 19, ISSN 1851-1732, pp 909-929. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.

- O'DONNELL, Guillermo (1997): *Apuntes para una teoría del Estado.* University of Notre Dame, Indiana.
- ORTEGA VALCÁRCEL, José (1998): *El patrimonio territorial: el territorio como recurso cultural y económico,* en "Ciudades" N°4, pp. 33-48. Instituto Universitario de Urbanística de la Universidad de Valladolid, Valladolid.
- ORTIZ SANDOVAL, Luis (2012): *La instancia pública de la gestión. Algunas consideraciones sobre la participación ciudadana del Estado,* en "Revista del CLAD Reforma y Democracia" N° 54, pp. 1-8. CLAD, Caracas.
- OSPITAL, María Silva (2005): *Turismo y territorio nacional en Argentina. Actores sociales y políticas públicas, 1920-1940,* en "EIAL", Vol.16 N°2, pp. 63-84. UNQui, Quilmes.
- OSZLAK, Oscar (1978): *Formación histórica del Estado en América Latina: elementos teórico-metodológicos para su estudio,* en Estudios CEDES, Vol.1 N°3. Cedes, Buenos Aires.
- OSZLAK, Oscar y O'DONNELL, Guillermo (2007): *Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación,* en Acuña, Carlos: "Lecturas sobre el Estado y las políticas públicas: retomando el debate de ayer para fortalecer el actual". Proyecto de Modernización del Estado, Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, Buenos Aires.
- PARRILLA GONZÁLEZ, J. A. y PULIDO FERNÁNDEZ, J.I. (2017): *Inteligencia territorial y turismo* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 26 N°1, ISSN 1851-1732, pp 1-21. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.
- PÉREZ WINTER, Cecilia (2013): *Patrimonialización, turistificación y autenticidad en Exaltación de la Cruz, Argentina,* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 22, ISSN 1851-1732, pp 785-804. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.
- PÉREZ WINTER, Cecilia (2014): *La Provincia de Buenos Aires (Argentina): de un espacio a un territorio turístico,* en "Revista Turismo – visao e acao", Volumen 16 N°3, ISSN 1983-7151, pp. 544-572. Universidade Do Vale Do Itajaí, Itajaí.
- PÉREZ WINTER, Cecilia (2018): *La resignificación patrimonial y turística de los pueblos rurales bonaerenses.* XII Bienal del Coloquio de Transformaciones Territoriales, Bahía Blanca.
- PÉREZ WINTER, Cecilia y TRONCOSO, Claudia (2019): *La imagen turística del campo pampeano bonaerense (Argentina) desde la promoción oficial,* en "Cuadernos de Antropología Social" N°50, ISSN 1850-275X, pp. 85-106. FFyL UBA, Buenos Aires.
- PERKINS, Harvey (2006): *"Commodification: re-resourcing rural áreas",* en "Handbookof rural studies". SAGE, Londres.
- PFEIFF, G. K. et. al (2018): *Turismo y desarrollo local sustentable* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Vol.27 N°3, ISSN 1851-1732, pp 716-736. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.

- PIQUILMÁN VERA, Marisela (2016): *El turismo comunitario como una estrategia de supervivencia* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 25 N°4, ISSN 1851-1732, pp 439-459. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.
- POPOVICH, M.R. y Toselli C. (2006): *Planificación estratégica participativa y comunidad local. Desarrollo de un destino turístico en Argentina,* en "Cuadernos de Turismo", N°17 pp. 167-188. Universidad de Murcia.
- PRATS, Llorenc (2005): *Concepto y gestión del patrimonio local,* en "Cuadernos de Antropología Social" N°21, ISSN 1850-275X, pp. 17-35. FFyL UBA, Buenos Aires.
- PRATS, Llorenc (2011): *La viabilidad turística del patrimonio,* en revista "Pasos" Volumen 9 N°2, pp. 249-264. Univ. de La Laguna, Tenerife.
- RAMÍREZ, Lucas (2015): *Turismo sustentable. Nuevas formas de practicar turismo,* en "Cuadernos de RSO", Vol.3 N°1, pp. 41-55. Universidad Católica del Uruguay, Montevideo.
- RATIER, Hugo (2013): *¿Nuevas ruralidades? Aproximaciones conceptuales a una categoría recurrente en los modernos estudios sociales sobre el campo,* en Ratier, Ringuelet y Soncini: "El mundo rural: debates en torno a los nuevos procesos de configuración y reconfiguración en el siglo XXI", V Congreso Argentino y Latinoamericano de Antropología Rural. UNLPam, Santa Rosa.
- RATIER, Hugo (2018): *Política lugareña: especificidad*, en "Antropología rural argentina: etnografías y ensayos", pp. 145-214. Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, Ciudad de Buenos Aires.
- RIOS MILAGRES, V. y BARBOSA E SOUZA, L. (2012): *Observando la comunidad local y su involucramiento con el turismo,* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 21 N°6, ISSN 1851-1732, pp 1609-1629. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.
- RODRÍGUEZ, Cecilia (2009): *Gestión estratégica de un destino. La comarca turística de Sierra de la Ventana. Partido de Tornquist. Provincia de Buenos Aires.* Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca.
- ROMÁN, Florencia y CICCOLELLA, Mariana (2009): *El turismo rural en Argentina: concepto, situación y perspectiva.* IICA, Buenos Aires.
- ROTMAN, Mónica et. al (2016): *Procesos de patrimonialización. Institucionalidad y dinámicas de poder,* en "Dinámicas de poder interactivo", pp. 87-120. Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, Ciudad de Buenos Aires.
- SALAZAR, Noel (2012): *Community-based cultural tourism: issues, threats and opportunities,* en "Journal of Sustainable Tourism" Vol. 20 N°1, pp. 9-22. Routledge, Abingdon.
- SANTANA TALAVERA, Agustín (2002): *Desarrollos y conflictos en torno al turismo rural.* Lab. de Antropología Social, Universidad de la Laguna, Tenerife.
- SCHENKEL, Erica y ALMEIDA GARCÍA, Fernando (2015): *La política turística y la intervención del Estado. El caso de Argentina,* en "Perfiles Latinoamericanos", Vol.23 N°46, pp. 197-221. FLACSO, México DF.

- SKOCPOL, Theda (1989): *El Estado regresa al primer plano: Estrategias de análisis en la investigación actual,* Acuña, Carlos (2007): "Lecturas sobre el Estado y las políticas públicas: retomando el debate de ayer para fortalecer el actual". Proyecto de Modernización del Estado, Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, Buenos Aires.
- SUBIRATS, Joan et. al (2012): *Análisis y gestión de políticas públicas.* Ariel, Barcelona.
- TARABINI, Vanessa (2016): *El Turismo Comunitario en pequeñas localidades rurales: análisis de los impactos económicos en Carlos Keen a partir de la implementación del Programa "Pueblos Turísticos".* FCE UNLP, La Plata.
- TRONCOSO, Claudia Alejandra (2013): *Política turística y patrimonial en la ciudad de Salta, Argentina* en "Estudios y Perspectivas en Turismo", Volumen 22 N°6, ISSN 1851-1732, pp 1002-1024. Centro de Investigaciones y Estudios en Turismo, Buenos Aires.
- TRONCOSO, Claudia Alejandra Y ALMIRÓN, Analía (2005): *Turismo y Patrimonio. Hacia una relectura de sus relaciones,* en "Aportes y Transferencias" Volumen 1 N°9, ISSN: 1669-8479, pp. 56-74. Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata.
- VELÁZQUEZ INOUÉ, Fernando (2018): *La valorización turística del campo* en Castro, Hortensia: "Lo rural en redefinición: aproximaciones y estrategias desde la Geografía", pp. 253-279. Biblos, Buenos Aires.
- VIOLA, Andreu (2000): *La crisis del desarrollismo y el surgimiento de la antropología del desarrollo,* en "Antropología del desarrollo. Teorías y estudios etnográficos en América Latina". Paidos, Barcelona.
- WALLINGRE, Noemí y VILLAR, Alejandro (2009): *Desarrollo y gestión de destinos turísticos, políticas y estrategias.* UNQui, Quilmes.
- YUDICE, George (2002): *El recurso de la cultura: Usos de la cultura en la era global.* Gedisa editorial, Barcelona.
- ZUSMAN, Perla y PÉREZ WINTER, Cecilia (2018): *Las áreas rurales y el patrimonio histórico-cultural,* en "Lo rural en redefinición: aproximaciones y estrategias desde la Geografía", pp. 231-252. Biblos, Buenos Aires.

Fuentes documentales:

- LEY NACIONAL N°25.997/05 (2005): *Ley Nacional de Turismo.* Disponible en: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-104999/102724/norma.htm
- LEY PROVINCIAL 13.251/04 (2004): *Ley de Promoción de Pequeñas Localidades Bonaerenses.* Disponible en: http://www.gob.gba.gov.ar/legislacion/legislacion/l-13251.html
- LEY PROVINCIAL 14.209/10 (2010): *Ley Provincial de Turismo.* Disponible en: http://lacosta.tur.ar/tlc/leyes-y-regulaciones/ley-provincial-de-turismo-ley-14209-3/
- OIT – UNESCO (2001): *Declaración de Otavalo sobre Turismo Comunitario Sostenible, competitivo y con identidad cultural.* Disponible en: www.redturs.org/documentos/Otavalo.pdf
- OIT – UNESCO (2003): *Declaración de San José sobre Turismo Rural Comunitario.* Disponible en: http://www.bizkaia21.eus/biblioteca_virtual/
- OMT (1980): *Declaración de Manila para el Turismo Mundial de la Organización Mundial del Turismo.* Disponible en: http://www2.unwto.org/
- PUEBLOS TURÍSTICOS (2012): *Programa Pueblos Turísticos.* Disponible en: http://repotur.yvera.gob.ar/handle/123456789/3882