

ACTORES ORGANIZACIONALES ESTRATÉGICOS Y GOBERNANZA TURÍSTICA EN MAR DEL PLATA:

Evaluación de factibilidad para la puesta en marcha de estrategias de reconversión.

Barbini Bernarda
Castellucci Daniela
Cacciutto Mariangel
Corbo Yanina
Cruz Gonzalo
Roldán Nadia

*Grupo de Investigación Turismo y Sociedad
Centro de Investigaciones Económicas y Sociales
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad Nacional de Mar del Plata*

ACTORES ORGANIZACIONALES ESTRATÉGICOS Y GOBERNANZA TURÍSTICA EN MAR DEL PLATA

- **Objetivo de la ponencia**

Presentar los principales resultados de investigación obtenidos a partir de la realización del proyecto “Gobernanza Turística y Desarrollo Local: Mar del Plata frente a estrategias de reconversión incluyentes” perteneciente al Grupo Turismo y Sociedad - Centro de Investigaciones Económicas y Sociales – UNMDP.

ACTORES ORGANIZACIONALES ESTRATÉGICOS Y GOBERNANZA TURÍSTICA EN MAR DEL PLATA

- **Objetivo de la investigación**

Describir y analizar la estructura de la gobernanza turística de Mar del Plata a fin de evaluar la factibilidad de puesta en marcha de estrategias de reconversión turística orientadas al desarrollo local.

Origen de la investigación

- Mar del Plata: límites del modelo turístico de sol y playas
- Necesidad de evaluar posibilidades de implementación de estrategias de reconversión turística

Campo turístico local

Sector
privado

- Diseño participativo y consensuado de proyectos.
- Cooperación público-privado en la gestión.

Sector
público

Origen de la investigación

- Mar del Plata: límites del modelo turístico de sol y playas
- Necesidad de evaluar la implementación de estrategias de reconversión turística.



Antecedentes de la investigación

Gobernanza y Turismo: estado del arte

- Producción científica incipiente en Latinoamérica
- Mayor producción a partir del 2007.
- Relación entre turismo y gobernanza: clave para la generación y el desarrollo de los destinos.
- Aporte principal: importancia de la gobernanza en los procesos de desarrollo sustentable.



Marco teórico

Marco teórico

Gobernanza: origen del concepto

- Teorías sobre desarrollo (´50 y ´60), teoría del management público (´70), teorías contemporáneas del Estado.

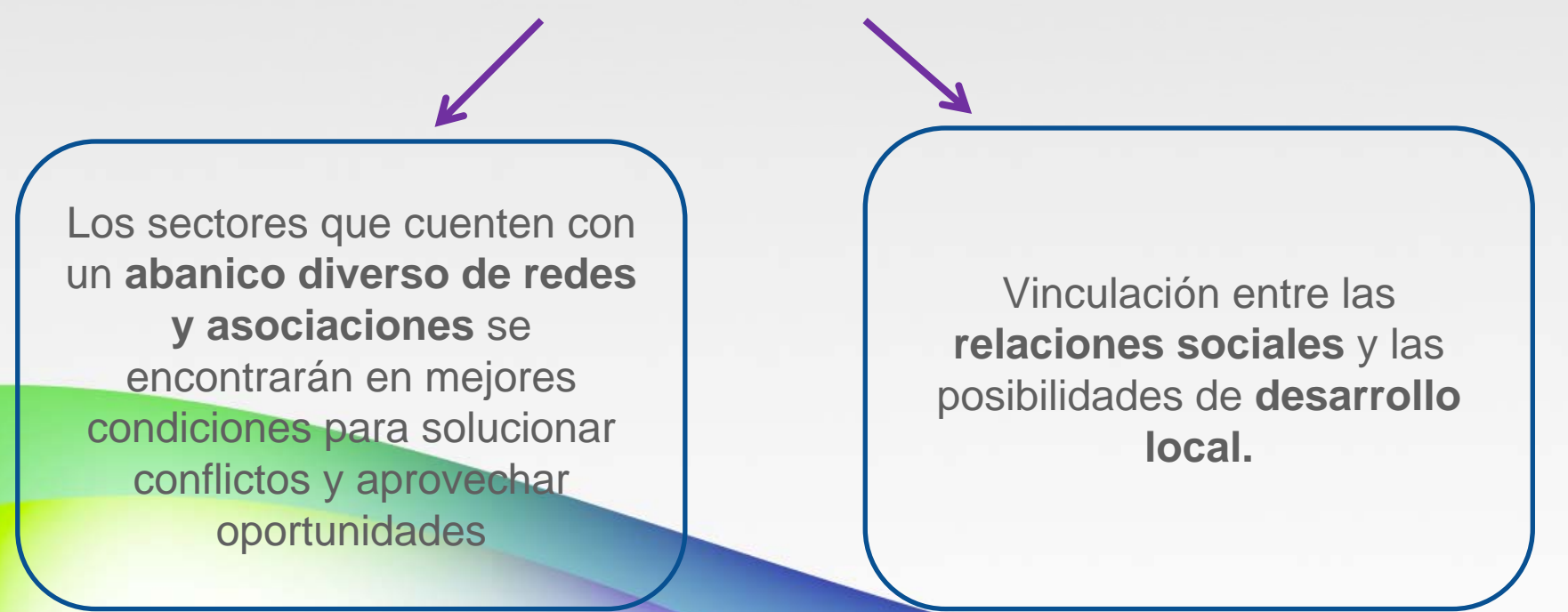
*“...teoría sociopolítica de la **gobernanza** se refiere a formas y procesos de **interacción** y **cooperación** horizontal entre sector **público**, sector **privado** y **actores sociales**, dentro de un marco institucional en mayor o menor grado proclive al logro de decisiones y acuerdos societales”* (Jiménez, 2008).

- *Gobernanza moderna* (´90): en Europa y luego en Latinoamérica.
- Las transformaciones del contexto social demandan a los actores organizacionales la adopción de estrategias de actuación orientadas a la **coordinación** entre sector público y sector privado.

Marco teórico

Gobernanza turística

Se indaga el papel de los **actores organizacionales estratégicos** públicos y privados y sus **relaciones** en el campo turístico



Los sectores que cuenten con un **abanico diverso de redes y asociaciones** se encontrarán en mejores condiciones para solucionar conflictos y aprovechar oportunidades

Vinculación entre las **relaciones sociales** y las posibilidades de **desarrollo local**.

Marco teórico

Indagar sobre la gobernanza turística permite analizar:

- ✓ Papel del Estado en la construcción y ejecución de políticas públicas en torno al turismo.
- ✓ Los valores, actitudes e ideologías implícitas.
- ✓ La intervención de los agentes privados y sociales en su formulación.



Metodología

Metodología

- **Estrategia metodológica cualitativa**

- Fuentes de información:

- Secundarias:

Entrevistas semi-estructuradas correspondientes al proyecto (*Capital social y desarrollo local: diagnóstico sobre el sector turístico marplatense para la implementación de estrategias de reconversión turística.*)

- Primarias:

Obtenidas a partir de entrevistas semi-estructuradas complementarias.

Muestra intencional

(Proyecto: *Capital social y desarrollo local*)

Actores organizacionales considerados en la muestra intencional	
SECTOR PUBLICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirección General de Marketing y Planificación Turística. Ente Municipal de Turismo. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 2. Dirección General de Gestión Ambiental. Ente Municipal de Obras y Servicios Urbanos. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 3. Dirección General de Servicios. Ente Municipal de Obras y Servicios Urbanos. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 4. Dirección de Unidades Turísticas Fiscales. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 5. Secretaría de Obras y Planeamiento Urbano. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 6. Sub-secretaría de Cultura. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 7. Secretaría de Desarrollo Productivo. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 8. Secretaría de Desarrollo Social. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 9. Secretaría Privada. Municipalidad de Gral. Pueyrredón. 10. Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires. 11. Oficina del Plan Estratégico. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
SECTOR PRIVADO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo Mar del Plata y Sudeste. 2. Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata. 3. Cámara de Empresarios de Balnearios, Restaurantes y Afines de la Costa Atlántica. 4. Cámara de la Recreación. 5. Cámara Textil de Mar del Plata. 6. Colegio de Martilleros y Corredores Públicos de Mar del Plata. 7. Bolsa de Comercio de Mar del Plata. 8. Mar del Plata Convention & Visitors Bureau. 9. Unión del Comercio, la Industria y la Producción. 10. Asociación de Guías de Turismo. 11. Asociación de Licenciados en Turismo de Mar del Plata.

Muestra intencional complementaria

Actores organizacionales considerados en la muestra intencional complementaria

SECTOR PUBLICO	<ol style="list-style-type: none">1. Ente Municipal de Deportes y Recreación – EMDER. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.2. Dirección General de Gestión Ambiental. Ente Municipal de Obras y Servicios Urbanos. Municipalidad de Gral. Pueyrredón.3. Dirección de Unidades Turísticas Fiscales – EMTUR - Municipalidad de Gral. Pueyrredón.4. Comisión de Turismo - Honorable Consejo Deliberante - Municipalidad de Gral. Pueyrredón.5. Presidencia del Ente Municipal de Turismo - Municipalidad de Gral. Pueyrredón.6. Secretaría de Cultura - Municipalidad de Gral. Pueyrredón.7. Subsecretaría de Economía Solidaria y Desarrollo Productivo - Municipalidad de Gral. Pueyrredón.
SECTOR PRIVADO	<ol style="list-style-type: none">1. Mar del Plata Convention & Visitors Bureau.2. Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata.3. Cámara de Empresarios de Balnearios, Restaurantes y Afines de la Costa Atlántica.

Categorías de análisis y aspectos considerados

- Participación (Fung, 2006)
 - *Alcance de la participación:* Quiénes participan (algunos procesos participativos están abiertos a todos aquellos que quieran participar, mientras que otros solo invitan a determinadas elites o a representantes de grupos de interés)
 - *Modo de comunicación y decisión:* Cómo los participantes se comunican entre ellos y toman decisiones (en algunos casos los participantes solo reciben información de funcionarios que anuncian la política mientras que en otros casos existe deliberación, toma de posición, intercambio y cambio de opinión)
 - *Extensión de la autoridad:* Modo en que se enlazan las discusiones de los participantes con la acción política (continuo que va de menor a mayor autoridad de los actores para ser tenidos en cuenta en la toma de decisiones)

- Categorías de análisis, Whittingham (2002)
 - Asociación público-privada
 - Equidad
 - Rendición de cuentas
 - Capacidad de respuesta
- Modos de gobernanza (Kooiman, 2004):
- **Autogobierno:** implica la existencia de modelos internos y autoreferenciados de organización y operación. Estos sistemas sólo ven lo que pueden interpretar desde su punto de vista, lo que plantea dificultades para las interacciones con otros sectores.
- **Gobernanza jerárquica:** forma jerárquica de coordinación, con sistemas de intervención centrados en modos tradicionales de gobierno, donde la mediación de las desigualdades se realiza mediante un conjunto de normas y obligaciones impuestas en una lógica de distribuidores-receptores.
- **Co-gobernanza:** centrada en interacciones horizontales entre sectores públicos y privados encaminados a la consolidación de acuerdos mediante la cooperación, la coordinación y la colaboración. La influencia de la participación en el proceso de toma de decisiones es considerable y el modo de comunicación implica mutua receptividad.

Resultados

Participación

- El *alcance de la participación* de las organizaciones del sector privado es reducido.
- En cuanto al *modo de comunicación*, tanto en las distintas áreas del estado municipal como en todas las organizaciones del sector privado que integran el Directorio del EMTUR, los participantes escuchan y expresan preferencias; pero al indagar en los modos decisión, se observa que sólo algunas organizaciones del sector privado intervienen junto con el gobiernmo local, en la toma de decisiones.
- En relación a la *extensión de la autoridad*, se constata que la misma es heterogénea en la medida que sólo algunas organizaciones del sector privado logran que sus decisiones se vinculen directamente con la acción política o pública.

La observación de estos aspectos que tienden a limitar la participación de las organizaciones del sector privado, permite inferir la existencia de **condicionantes restrictivos**.

Asociatividad público/privada

- Si bien se han llevado a cabo algunas iniciativas de *integración público/privada para la elaboración y financiación de proyectos* a corto plazo, son escasas las *políticas e incentivos para el sector privado*, como así también las *iniciativas del sector privado para mejorar la eficiencia del sector público*.

La observación de estos aspectos que tienden a limitar las posibilidades de generar vínculos, permite inferir la existencia de **condicionantes restrictivos** para la puesta en marcha de estrategias de reconversión.

Equidad

- Son escasas las experiencias en la ***inclusión de grupos excluidos en los procesos consultivos***, operando como **condicionante restrictivo**.
- No obstante, se advierten algunas experiencias en la ***destinación de recursos dirigidos a la población residente***, obrando como un **condicionante facilitador**.

Rendición de cuentas

- Se observan percepciones disímiles, ya que si bien por un lado los actores organizacionales del sector público sostienen la necesidad del ***cumplimiento de requisitos legales y normas administrativas*** por parte del estado local,
- por otro, perciben un bajo ***grado de atención de los reclamos*** efectuados por la comunidad.

La observación de estos aspectos de la rendición de cuentas permite constatar la **moderada** presencia de **condicionantes restrictivos**.

Capacidad de respuesta

- Se observa que son escasos los *mecanismos para delimitar preferencias y necesidades*, y de *evaluación de programas y proyectos*, como así también la *disponibilidad de información que permita la interacción, las críticas o las sugerencias* por parte de la sociedad civil; operando como un **condicionante restrictivo**.

Conclusiones

- A la luz de los resultados obtenidos a partir del análisis de los aspectos de la gobernanza turística *participación, asociación público–privada, equidad, rendición de cuentas y capacidad de respuesta* y considerando la tipología de gobernanza de Kooiman (op.cit.) *gobernanza jerárquica, cogobernanza y autogobierno*, se concluye que el tipo predominante en el caso analizado es el de ***gobernanza jerárquica***.

En este sentido, es el estado municipal, en la figura del EMTUR y las áreas estatales más vinculadas al turismo, el que concentra la capacidad y el poder en la toma de decisiones que atañen al desarrollo del turismo en la ciudad, siendo los instrumentos de gobierno más comunes utilizados el derecho (leyes nacionales y provinciales, normativa municipal) y las políticas (programas y proyectos, y específicamente en el caso del EMTUR, acciones de marketing promocional y publicitario).

Conclusiones

- Además se observa una **cogobernanza**, basada en la interacción y coordinación entre actores organizacionales, aunque restringida al ámbito del Directorio del EMTUR. La misma se manifiesta entre el sector público municipal y determinados actores organizacionales del sector privado, los cuales poseen poder de negociación debido a la importancia de las actividades económicas que representan para el funcionamiento del turismo en la ciudad.
- Por último, de la **evaluación de factibilidad para la puesta en marcha de estrategias de reconversión**, se observa que los aspectos *participación, asociación público – privada y capacidad de respuesta*, que dan cuenta de las formas de coordinación entre el gobierno municipal y los actores privados, estarían operando como **condicionantes restrictivos**; en tanto que, ciertos aspectos relativos a la *equidad y la rendición de cuentas*, estarían potenciando de modo incipiente las posibilidades de puesta en marcha de estrategias de reconversión turística orientadas al desarrollo local de Mar del Plata.

Muchas gracias