

# LOS IMAGINARIOS SOCIALES Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS TURÍSTICAS EN LA PROVINCIA DE LA PAMPA

Universidad Nacional de La Plata  
Facultad de Ciencias Económicas

Irina Schulz

Directora: Patricia Noemí Rampello

Legajo: 85183/9

Correo Electrónico: [irinaschulzd@gmail.com](mailto:irinaschulzd@gmail.com)

05/02/2020



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

## Índice

<b>Agradecimientos</b> .....	<b>3</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>4</b>
<b>Introducción y planteo del tema de investigación</b> .....	<b>5</b>
<b>Fundamentación</b> .....	<b>7</b>
<b>Objetivos de la investigación</b> .....	<b>8</b>
<b>Metodología</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 1: Turismo e Imaginarios</b> .....	<b>12</b>
<b>1.1. Turismo</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2. Imaginarios y representaciones</b> .....	<b>14</b>
1.2.1. La mirada del turista y de las comunidades receptoras en la construcción de imaginarios turísticos .....	16
<b>CAPITULO 2: Turismo y Políticas Públicas</b> .....	<b>18</b>
<b>2.1. Política pública</b> .....	<b>18</b>
<b>2.2. Políticas Públicas en Turismo</b> .....	<b>19</b>
2.2.1. Evolución histórica de la política turística Argentina .....	19
2.2.2. Políticas públicas turísticas: etapa neodesarrollista .....	21
<b>2.3. Características e instrumentalización de planes nacionales</b> .....	<b>22</b>
2.3.1. Antecedentes en planificación turística en Argentina .....	22
2.3.1.a Plan Federal Estratégico Nacional de Turismo Sustentable 2025.....	23
2.3.1.b. Plan Integral de Gestión 2016-2019 .....	29
<b>2.4. Políticas turísticas en La Pampa</b> .....	<b>30</b>
2.4.1. Estructura de los cargos públicos turísticos de La Pampa.....	30
2.4.2. Planes estratégicos de La Pampa.....	32
2.4.2.a. Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de La Pampa .....	32
2.4.2.b. Plan de Desarrollo Turístico Sustentable de Guatraché .....	37
<b>2.5. Turismo, imaginarios y política publica</b> .....	<b>38</b>
<b>CAPITULO 3: La Pampa y la construcción de imaginarios sociales a lo largo de la historia</b> .....	<b>40</b>
<b>3.1. La evolución de los procesos históricos de La Pampa (hasta la provincialización)</b> .....	<b>40</b>
<b>3.2. Provincialización y conformación de una política de Estado</b> .....	<b>42</b>
<b>CAPÍTULO 4: Imaginarios Sociales y Turismo en La Pampa (2003-2019)</b> .....	<b>49</b>
<b>4.1. La Pampa “no tiene nada”</b> .....	<b>49</b>
<b>4.2. La Pampa, “provincia de paso”</b> .....	<b>53</b>
<b>4.3. La Pampa, “costosa para el turismo”</b> .....	<b>55</b>
<b>4.4. Otros imaginarios</b> .....	<b>57</b>

<b>CAPITULO 5: Las Política Públicas Turísticas en La Pampa y los Imaginarios Sociales .....</b>	<b>61</b>
<b>5.1 Gestión 2003-2007 .....</b>	<b>61</b>
<b>5.2. Gestiones 2007-2011 y 2011-2015 .....</b>	<b>62</b>
<b>5.3. Gestión 2015-2019.....</b>	<b>70</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>85</b>
<b>Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>88</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>96</b>

## **Agradecimientos**

*A mis padres por ser mi sostén cada día, por ayudarme y ser fundamentales en esta tesis.*

*A mis hermanos por acompañarme estos años, desde más cerca o más lejos.*

*A mis amigas de la facultad por compartir este camino juntas, avanzando paso a paso, y a las de la vida, por apoyarme en cada decisión.*

*A Lihuen, por traer luz*

*A los entrevistados por su predisposición y amabilidad.*

*A Patricia, por su paciencia y estímulo permanente, pero sobre todo por su capacidad académica para guiarme durante este trabajo.*

*Y a todos aquellos que de alguna u otra manera estuvieron presentes a lo largo de estos años*

*Muchas Gracias*

## **Resumen**

Turismo, imaginarios y políticas públicas son construcciones sociales que analizadas en conjunto conforman un complejo sistema de relaciones que involucran a gobiernos, agentes que intervienen en el sector y a las comunidades locales. El avance de los estudios teóricos sobre la construcción de los imaginarios, para el entendimiento de los procesos sociales, permite comprender prácticas complejas que responden a dimensiones del proceso histórico. Los imaginarios inciden sobre los espacios y lugares turísticos y van mutando a medida que se rehace la percepción sobre ellos. Esta investigación indaga la incidencia de los imaginarios sociales en la formulación de políticas públicas en materia de turismo en la provincia de La Pampa, desde el año 2003 y hasta la actualidad. El desarrollo del turismo en La Pampa se ha visto limitado, por la fuerza impuesta por un conjunto de imaginarios construidos durante el proceso histórico y otros de origen más reciente. Los mismos se han ido reforzando con el devenir del tiempo y han sido fundamentales en la acción u omisión de las políticas públicas y en la consolidación de La Pampa como un destino turístico.

Palabras clave: turismo, imaginarios, políticas públicas, La Pampa

## **Introducción y planteo del tema de investigación**

La provincia de La Pampa, etimológicamente significa llanura en lengua quechua, está ubicada en el centro del país y ocupa el 6% del territorio nacional. Su localización se considera estratégica, ya que es el ingreso y paso obligatorio a la región Patagónica (Stefanazzi, 2010), y por lo tanto fue históricamente el límite absoluto de la “civilización” con relación a las representaciones del espacio hacia fines del siglo XIX.

Precisamente, es desde entonces que se dejó atrás el orden colonial y se proyectó la idea de progreso mediante el dominio de tierras para la explotación de los recursos naturales pampeanos. Distintas instituciones tuvieron un rol destacado en la tarea de legitimar un discurso oficial sobre la prosperidad de la tierra para uso agrícola y forestal del caldenal. Naturalistas, viajeros, políticos y militares describieron las características del paisaje pampeano por medio de relatos ficcionales y académicos conformando de este modo, los cimientos de un imaginario social. Sobre esta idealización subjetiva de La Pampa se consolida históricamente su desarrollo ganadero y agrario.

Este ideario hegemónico sobre el desarrollo económico y las potencialidades de la provincia de La Pampa se mantuvo en constante consolidación, aún en el contexto de avance tecnológico, flexibilización y diversificación productiva orientada hacia el sector servicios. En este sentido, el turismo responde a este sector terciario de la economía al inscribirse como una práctica de desplazamiento territorial que involucra a ciertos atributos de los lugares, valorados socialmente en función de la lógica de viaje, que requiere de una estructura de producción de bienes y servicios (infraestructura, alojamiento, comida y amenidades) ofrecidos por los agentes económicos (Bertoncello, 2002 y Meethan, 2001).

Los imaginarios parten de una construcción social que involucra un conjunto de creencias, imágenes y valoraciones que se definen en torno a una actividad, un espacio, un periodo o una persona (sociedad) en un momento dado. Está en continuo cambio ya que es propia de una época y susceptible a modificarse (Hiernaux, 2002).

Los imaginarios que se elaboran en relación con las cualidades del espacio pampeano se sustentan en su trayectoria histórica signada por el avance de la frontera agrícola; y por lo tanto en la ausencia de cualidades excepcionales, en la idea de que “no hay nada” diferencial capaz de motivar el desarrollo turístico en la provincia. La creación de un imaginario homogéneo en sentido negativo, además de restarle importancia a los lugares y a la cultura pampeana, impone un dispositivo discursivo dominante que anula y relega al turismo. Por lo tanto, fue históricamente irrelevante la incorporación del sector a las políticas públicas provinciales (Araoz, 1991).

La posibilidad de implementación de políticas públicas y de promoción e incentivo al sector turístico, sin duda guarda cierta relación con la imagen que busca una comunidad no sólo para el otro, sino para sí misma, porque la identifican, orientan su desarrollo y la definen (Bustos Cara, 2001). Usualmente, las políticas turísticas parten de que el lugar tiene la potencialidad para interesar a determinado segmento de mercado turístico y ese interés recalca casi siempre sobre juicios de valor construidos a través del imaginario (Hiernaux, 2007).

En este sentido, el rol del imaginario sobre un lugar o práctica social es muy importante ya que las imágenes turísticas son una forma de comercializar el producto a partir de los relatos, la publicidad y los medios de comunicación. Según Hiernaux (2002), el imaginario turístico es una construcción compleja y subjetiva, porque es

captada tanto por experiencia de vida como por datos recogidos de otras personas o medios de comunicación.

La instalación del turismo en la agenda pública será posible en la medida que la población lo considere como un sector relevante para el desarrollo local. Los temas de la agenda se forman a partir de conflictos o necesidades que tiene la sociedad y que se van transformando en asuntos del gobierno (Nataine, Merli y Nahuelquir, 2016).

En la actualidad, el turismo es objeto de la política pública por los beneficios económicos, sociales y culturales que aporta. Si se dotan de objetivos y contenidos, estas políticas pueden constituir herramientas aptas para fortalecer a la comunidad (Merli, Hernández y Moran, 2014).

Al respecto, las propuestas de políticas turísticas fueron escasas en la provincia. Las políticas de gestión, de planificación y de promoción siempre estuvieron ligadas al desarrollo de unos pocos productos turísticos, asociados al imaginario que en La Pampa no se encuentran recursos turísticos para mostrar más allá del turismo cinegético (caza mayor).

Entonces, la pregunta que nos guía es cómo inciden ciertos imaginarios sociales en la formulación e implementación de políticas públicas en materia de turismo en la provincia de La Pampa desde el año 2003.

La profusa revisión bibliográfica y el análisis del contenido de las entrevistas en profundidad a referentes clave permitieron realizar un estudio descriptivo y analítico para abordar la complejidad de las relaciones que se establecen entre turismo, imaginarios y política pública en La Pampa.

La presente tesis consta de cinco capítulos y un apartado final de conclusiones. En el primer y segundo capítulo se desarrolla el marco teórico donde se exponen los supuestos necesarios para llevar adelante esta investigación. Se retoman las conceptualizaciones sobre el turismo, y las mutaciones sucedidas a través del tiempo; se aborda la teoría sobre los imaginarios y su relación con el turismo y, por último, el concepto de políticas públicas, explicando la evolución de la política pública turística en Argentina y sus antecedentes en planificación para luego terminar analizando los instrumentos de la política turística en La Pampa.

En el capítulo tres, se identificaron los imaginarios sociales que se construyeron en La Pampa y se analizaron, simultáneamente, si los mismos fueron reforzados o no por las políticas públicas turísticas. La identificación de viejos y nuevos imaginarios surge del proceso histórico caracterizado en dos momentos: desde la “Campaña al Desierto” hasta la provincialización (1879-1951) y luego desde la provincialización hasta el año 2003 (inicio del límite temporal seleccionado).

El cuarto y quinto capítulo se centran en el caso de estudio donde se analizan, en primer lugar, los imaginarios identificados en el capítulo anterior desde el año 2003 hasta la actualidad para luego relacionarlos con las políticas públicas ejecutadas por las diferentes gestiones de gobierno.

El diálogo entre los componentes teóricos y el análisis empírico permitió arribar a conclusiones que confirman el logro de los objetivos planteados.

## **Fundamentación**

Desde su provincialización en el año 1951, la política pública pampeana, se dirigió a la organización productiva del sector oriental, que consolidó el sistema productivo agroganadero. Asimismo, el Estado provincial puso su esfuerzo en el desarrollo del Oeste, relegado de las políticas de desarrollo durante el largo período en que fue Territorio Nacional.

En este contexto, el turismo no fue percibido como una actividad para el desarrollo provincial, habida cuenta que la atractividad turística se centró en los espacios balnearios y con menor preferencia en las áreas serranas y las termas. Posteriormente, el acondicionamiento de infraestructura y equipamiento en rutas nacionales y en hotelería, convirtió a la provincia en un paso obligado para los turistas que se dirigen a la Patagonia.

El turismo se centró en la modalidad vinculada con la caza mayor. Esta práctica se remonta desde los pueblos originarios. Los crianceros del Oeste pampeano, descendientes de indígenas, desarrollaron la caza como parte de su subsistencia. Sin embargo, en el Este de la provincia, se incorporó como forma deportiva a fines del siglo XIX con la creación de la estancia de Pedro Luro. Luego de la provincialización, el Estado se refirió a la actividad como una gran atracción y comenzó a organizarla (Comerci, 2018).

La provincia no presenta cambios significativos a pesar de estar inserta en el paradigma global, caracterizado por un turismo que ha incrementado considerablemente su oferta por nichos de demanda con nuevas propuestas y nuevas formas vivenciales de hacer turismo. En La Pampa el turismo sigue siendo una actividad secundaria independientemente de la elaboración del Plan Estratégico de Turismo (2013) a nivel provincial, adhiriéndose al Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2010-2016 (PFETS), a través de la Ley 2855 sancionada en la legislatura.

En el 2018 se sancionó la Ley Provincial de Turismo para regular la actividad y tener un control y registro de esta. También, ese mismo año, comenzó a dictarse la carrera de Licenciatura en Turismo en la Universidad Nacional de La Pampa. Esto, denota la importancia social que va adquiriendo la actividad a medida que transcurren los años.

Estas acciones involucran a la comunidad local en relación con sus demandas, intereses y necesidades. El principal objetivo es que los beneficios del desarrollo turístico sean directamente dirigidos a la comunidad (Monterrubio Cordero, 2009). La visión de la comunidad local es fundamental y ella debe estar de acuerdo para que esto suceda (Bustos Cara, 2001). El futuro de la actividad dependerá de reconsiderar y deconstruir los imaginarios instituidos históricamente y para ello será necesario realizar una intervención destacada que potencie y convierta al turismo en difusor y promotor de sus propios atributos naturales y culturales.

Los estudios sobre los imaginarios son cada vez más frecuentes, ya que se usan para el entendimiento de los procesos sociales. Estos pueden condicionarse manejando la información que se quiere transmitir porque existe una interdependencia entre lo real y lo imaginario. El estudio de los imaginarios permite comprender las imágenes mentales como acervos de conocimientos socialmente construidos que posibilita dirigir la acción humana y asignarle sentido a la vida cotidiana. También, sirven como punto central para la reconstrucción de la forma de vida y de las cotidianidades (Posadas y Gavirita, 2008).

Aunque la política turística pampeana no sufrió cambios significativos en los últimos años, el inicio del límite temporal seleccionado (2003) se eligió por dos motivos principales: a) el ascenso de la jerarquía institucional del área de gestión turística en el gobierno de La Pampa y b) el inicio del diálogo para la creación de una carrera de Licenciatura en Turismo por parte de la Universidad Nacional de La Pampa (UNLPam), financiada por el gobierno provincial. Por este motivo, se consideró que a partir de este año la actividad comenzó a tomar relevancia para el desarrollo social y económico de la provincia.

Finalmente, la investigación espera aportar a la comprensión de los imaginarios sociales que condicionaron históricamente a la acción pública en materia de desarrollo turístico.

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

Indagar cómo inciden ciertos imaginarios sociales en la formulación e implementación de políticas públicas en materia de turismo en la provincia de La Pampa (2003-2019).

### **Objetivos Específicos**

- 1) Identificar los imaginarios sociales que históricamente construyeron distintos actores sobre el espacio pampeano.
- 2) Analizar cómo estos se refuerzan respecto de la actividad turística y de su desarrollo en la provincia de La Pampa.
- 3) Establecer las relaciones entre los imaginarios sociales y las políticas públicas existentes en materia de turismo.

## **Metodología**

La metodología que se propone es acorde a una investigación de enfoque cualitativa, es decir aquella que tiene como fin aproximarse a una realidad social. En este marco, una primera etapa involucra el rastreo y sistematización bibliográfica de textos científicos contenidos en libros y revistas científicas para abordar la evolución de la actividad turística y la construcción de imaginarios en relación con la política pública turística. A su vez se consultaron distintos documentos públicos como proyectos, planes de acción desarrollados por el Estado nacional y provincial para analizar los conceptos y acciones en las que se enmarca la política y gestión turística.

La recolección de información primaria consistió en la aplicación de entrevistas semiestructuradas, las cuales contienen una "guía" de preguntas que orientan el foco de investigación, y a su vez otorga una cierta flexibilidad, debido a la posibilidad de cambiar el orden de las mismas o agregar otras acorde con lo que el entrevistado va relatando. Con esta técnica, además, se puede recoger información importante e impensada por el entrevistador debido a la libertad, en alguna medida, que tiene el entrevistado de explayarse en su relato. La entrevista es un instrumento de la investigación social para recoger información relacionada con el problema que se investiga. El éxito o fracaso de esta técnica depende directamente de la persona que entrevista y de la disposición del entrevistado (Iglesias León y Cortés, 2004).

De esta manera, se realizaron 18 entrevistas (ver Anexo), entre el 27/08/2019 y el 5/09/2019 a diferentes actores sociales vinculados con el turismo en La Pampa. Los mismos fueron seleccionados a partir de su pertenencia a los sectores públicos y privados (Estado provincial y municipal, referentes universitarios, directores de colegios secundarios con orientación en turismo, propietarios de agencias de viajes receptoras, propietarios de hoteles, representantes de asociaciones del sector). Este abanico de testimonios permitió recolectar información primaria relevante para el logro de los objetivos de la investigación.

Las personas entrevistadas fueron las siguientes:

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sector</b>
Lautaro Córdoba	Subsecretario de Turismo (Gestión 2015-2019)	Público
Carmen Bertone	Subsecretaria de Turismo (Gestiones 2003-2007 y 2015)	Público
Santiago Amsé	Subsecretario y Secretario de Turismo (2007-2011 y 2011-2015). Actual dueño del Hotel San Martín (Santa Rosa- La Pampa)	Público/Privado
Federico Núñez	Licenciado en Turismo - Empleado de la Subsecretaria de Turismo de La Pampa	Público
Florencia Stefanazzi	Licenciada en Turismo. Empleada del Parque Nacional Lihuel Calel. Ex-empleada de la Subsecretaria de Turismo de La Pampa y Directora de Turismo durante el 2015.	Público
Vanina Martínez	Directora de Turismo de la localidad de Algarrobo del Águila (departamento Chical Cò-La Pampa)	Público
Noelia Albornoz	Directora de Turismo de la localidad de La Adela (departamento Caleu Caleu – La Pampa)	Público
Andrea Abascal	Guía en la Reserva Provincial Parque Luro.	Público
Oscar Folmer	Director de la carrera Licenciatura en Turismo de la UNLPam y funcionario de la Subsecretaría de turismo durante las gestiones 2007-2011 y 2011-2015.	Público
María Eugenia Comerci	Licenciada y Dra. en Geografía (Facultad de Ciencias Humanas/UNLPam/CONICET).	Público
Estela Braum	Profesora de Inglés de la Licenciatura en Turismo de la FCH-UNLPam.	Público
Orfelia Beascochea	Presidenta de la Asociación Empresaria Hotelera y Gastronómica de La Pampa (AEHGLP). Dueña del Hotel “La Campiña” (Santa Rosa).	Público/Privado
Cristina Nemesio	Presidenta de la Cámara de Turismo de La Pampa (CATULPA). Dueña de la Agencia de Viajes “Canuca Travels” (Santa Rosa).	Público/Privado

-	Auxiliar docente Colegio Secundario "Madre Teresa de Calcuta" con orientación turismo (Santa Rosa).	Público
-	Directora del Colegio Secundario "Licenciada Mabel Peralbo" con orientación turismo (Santa Rosa).	Público
Jesica Pundang	Propietaria del "Hostal Naico" (departamento Toay- La Pampa).	Privado
Juan Pablo Calderón	Dueño de la Agencia de Viajes y Turismo "Alava" (A).	Privado
Esteban Ponzetti	Dueño de la Agencia de Viajes y Turismo "Great Travel" (B).	Privado

A efectos de analizar la gestión pública del turismo en la provincia de La Pampa, y siguiendo el límite temporal definido para esta tesis, se entrevistó a todos los funcionarios del sector que ocuparon cargos entre 2003 a 2019. Esto se consideró relevante puesto que permitió disponer de información de primera mano acerca de las políticas y acciones llevadas a cabo en cada una de ellas.

Las entrevistas realizadas para este estudio fueron grabadas, con la previa autorización del entrevistado. Estos registros, resultan un material valioso cuando se intenta recuperar saberes u obtener opiniones que se mantengan en el tiempo. Una vez que se contó con todo el material relevado se procedió a la desgrabación textual de las mismas. La duración y riqueza de sus contenidos dependió de la consistencia de los relatos y voluntad de las personas a responder a las preguntas. Para el caso de estudio, la predisposición de los entrevistados fue total.

Luego de la desgrabación se procedió a la sistematización de la información, es decir, recuperar aquella información realmente valiosa a los fines de la investigación. Como se verá en el análisis, que se realiza en los apartados siguientes, en algunos casos se utilizaron citas textuales a efectos de caracterizar la situación según el testimonio directo de los sujetos interesados. Para el análisis se siguieron los objetivos de la tesis más allá de que la información obtenida pudiera ser mucho más amplia.

A su vez, se aplicó un *focus group* con estudiantes de la carrera de la Licenciatura en Turismo de la Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de La Pampa. Se consideró importante trabajar la opinión de los estudiantes en conjunto ya que ellos representan los futuros profesionales en turismo que ocupen distintos cargos de gestión, realicen tareas de guías, manejen agencias de viajes, entre otras. Esta técnica, también llamada grupo de discusión, consiste en reunir a un grupo de personas para averiguar sus actitudes y reacciones sobre un tema en particular. Se basa en el diálogo y en el intercambio de sus ideas frente al tema que se irá a investigar, para posteriormente poder sacar una conclusión de este (Juan y Roussos, 2010).

El *focus group* se conformó con 8 estudiantes de la carrera siguiendo la metodología que propone para estos pequeños grupos (entre 7 a 10 integrantes). Para elegir el grupo se contactó personalmente o por mail a los estudiantes preguntando quienes podrían y querrían formar parte de este. A su vez, el día y el horario que se realizó fue acordado con los y las participantes, en un horario que podían todos, que fue después de una de las clases. A los mismos se los citó el día 27/08/2019 a las 15:00. La moderadora fue una persona externa a la investigación y a los estudiantes, quien llevó

la conducción de la discusión del grupo de acuerdo con la guía orientativa que se le entregó.

Con la información primaria de las entrevistas y del grupo focal se aplicó la técnica de análisis de contenido basado en la identificación de temas y en la interpretación de contenido significativo, donde el denominador común es su capacidad para albergar un contenido que leído e interpretado correctamente deja un conocimiento que abone a la investigación (Abela, 2018).

Para realizar un aporte más al análisis de las políticas públicas, la promoción y la difusión del turismo en La Pampa se recolectaron folletos turísticos desde la década de los noventa a la actualidad. El análisis permitió recuperar distintos *slogans* turísticos, sitios promocionados, carácter de la difusión y destino de la oferta. El objetivo de este relevamiento y análisis fue reconstruir el proceso que culminó con la elaboración de una marca turística.

Se relevaron también revistas de gestión turística pampeana, diarios locales y regionales y videos del 4º Encuentro Provincial de Gestión Turística en La Pampa, páginas web y redes sociales importantes para la investigación.

## **CAPÍTULO 1: Turismo e Imaginarios**

Los dos primeros capítulos de esta tesis exponen las conceptualizaciones teóricas que sustentan la investigación. De esta manera, turismo, imaginarios y políticas públicas se abordan de manera individual y relacionados entre sí.

### **1.1. Turismo**

Las bases del turismo actual y las características que lo estructuran, se originaron en la Revolución Industrial y aún con sus diferencias, permanecen en la actualidad (Pinassi y Ercolani, 2017). En principio, el desarrollo de la tecnología de los transportes propició una intensificación de los viajes; el ferrocarril y los grandes barcos fueron propulsores de este movimiento.

Los cambios políticos, económicos, sociales y culturales ocurridos después de la Segunda Guerra Mundial (1945), marcaron un crecimiento exponencial del turismo. Así, la actividad comienza a manifestarse por la necesidad de ser utilizada como una alternativa económica que se reflejaba en el nivel de gastos generando resultados inmediatos sobre la economía y, por la población, para buscar prácticas de ocio. Según César Dachary y Arnaiz Burne (2012, p. 9) “el turismo logra entender los imaginarios incipientes de estos cambios, así como las posibilidades de un grupo más amplio de sujetos y lo transforma en una mercancía: el viaje”. De esta manera, el turismo se situó en la sociedad capitalista como una necesidad de consumo permanente.

Durante los años 60, el turismo adquiere mayor relevancia por el carácter masivo y la cantidad de beneficios económicos y políticos que conllevaba, dando lugar a un proceso denominado turismo de masas. Este término se popularizó entre los años 1950 y 1970 donde el boom del turismo hizo crecer exponencialmente el número de viajeros de la mano invisible del mercado que les llevaba a consumir vacaciones y viajes a diferentes lugares de acuerdo a sus posibilidades (César Dachary y Arnaiz Burne, 2012).

Desde principios de la década de 1990 se produce un cambio en el comportamiento de los turistas y en el patrón de viajes (OMT, 1999 y 2002), hecho que fue observado, rápidamente, por los mercados. Por un lado, el incremento de los viajes de larga distancia desde los países emisores y, a la vez, el aumento de la frecuencia en los viajes cortos en busca de nuevos destinos y productos. Surgen nuevas alternativas de demanda de viajes de interés especial y actividades específicas (cultura, deportes, religión, educación, salud, ecológico, aventura, étnico, entre otros) a la vez que se especializan los segmentos de edades y capacidades a los que están destinados (tercera edad, joven, capacidades diferentes, entre otras.) como alternativa rentable. Este tipo de turismo fue denominado alternativo, posfordista o posindustrial por promover estructuras de viajes más flexibles y heterogéneas. Particularmente, en los países en desarrollo y en aquellos sitios de turismo emergente se incorporó la población local como un actor social necesario; una pieza fundamental del turismo alternativo (Osorio García, 2010).

Los medios masivos de comunicación y las innovaciones tecnológicas (software, páginas web, redes sociales, entre otras); de organización y producción del servicio turístico (normas de calidad, respeto por el ambiente, originalidad, patrimonios, vida cotidiana) son fundamentales para construir los nuevos destinos, diferenciarse del resto, renovar otros destinos tradicionales, mejorar su competitividad y ajustar sus precios.

En síntesis, desde la perspectiva geográfica, el turismo es visualizado como una actividad socioeconómica, que hace hincapié en el espacio, en lo cultural y en lo cotidiano. La actividad implica un desplazamiento que involucra, también, relaciones socioculturales y un consumo y distribución de tiempos diferentes a lo que el turista hace en su entorno habitual. El viaje implica una formación de imágenes en torno al destino en las diferentes etapas e intervienen actores que, muchas veces, entran en conflicto. A su vez, la planificación y la gestión adquieren un rol relevante a efectos de generar relaciones armónicas entre los actores intervinientes. Los agentes privados, los objetivos del Estado, la sociedad local y otras variables son parte de estos espacios turísticos (Pinassi y Ercolani, 2017).

En el mismo sentido, la diversificación de los actores sociales en turismo dio marco, entre 1970 y 1990, al acontecimiento de procesos de multiculturalidad asociados con la globalización de las relaciones socioeconómicas.

Como se ha mencionado, durante los siglos XX y XXI, la era de la globalización generó transformaciones en el turismo. La actividad se integró generando nuevos escenarios y nuevos tipos de turismo. La cuestión ambiental y el marketing toman protagonismo, llevando a cabo políticas ambientales que otorgan sustentabilidad a los lugares y sus poblaciones (César Dachary y Arnaiz Burne, 2012).

Actualmente, el turismo va mutando con la sociedad de consumo y existe una nueva manera de viajar, donde el turista comienza su viaje antes de trasladarse hacia el destino, generando experiencias que repercuten en la generación y valoración de imágenes del lugar a visitar. Estas representaciones<sup>1</sup> terminan afectando las propias imágenes de la comunidad local (Bustos Cara, 2001).

Desde estas perspectivas, el turismo se entiende como un fenómeno de expresión de las sociedades contemporáneas, que comprende la articulación de actores y de espacios que participan de la recreación de los individuos por medio del desplazamiento y el “habitar” efímero fuera de la cotidianidad. Es en este lugar donde se construye un mundo distinto caracterizado por reglas de comportamiento, criterios de identidad y motivaciones varias (Lindon y Hiernaux, 2008).

El turismo, como práctica social, promueve que existan procesos identitarios en la comunidad local, crea representaciones y obliga a la comunidad a cuestionarse sobre sí misma. Es una actividad que promueve imágenes y, a su vez, una actividad que conlleva un proceso de creación de imágenes en diferentes etapas. En la primera, la sociedad local es autogeneradora de imágenes; en la segunda la actividad turística se desarrolla independientemente de esa imagen, dando lugar a una sociedad artificial; en la tercera, la sociedad local es excluida constituyéndose un imaginario ajeno y, por último en la cuarta etapa, luego de un desarrollo independiente, se produce una reconquista de los ámbitos de dicha sociedad (Bustos Cara, 1996 y 2001).

El turismo, como modelo de desarrollo del capitalismo, se presenta a sí mismo como un producto “maquillado” que se vende como realidad, creando y transformando ese

---

<sup>1</sup> Según la Real Academia Española se toma representación como sinónimo de imagen.

producto en una nueva verdad que tiene como principal función la de responder a los imaginarios que poseen las personas en la búsqueda de nuevos objetos de consumo (McCannell, 2003).

Finalmente, siguiendo a Carlos Pinassi y Patricia Ercolani (2017, p. 59), “desde la perspectiva geográfica, el turismo es considerado como una práctica social y económica, que lleva aparejada la producción y consumo del espacio” el que se transforma en un lugar clave “en el que se dan los procesos de planificación y gestión turística de atractivos y productos y se inducen procesos de patrimonialización, tendientes a la valorización de ciertos recursos”. Las relaciones de poder que operan en el espacio son generadores de disputas y conflictos, “entre el beneficio económico de los agentes privados, la preservación de los recursos, los impactos ambientales, la producción y consumo de bienes y servicios, los objetivos del Estado, el rol de la sociedad local, entre otras variables”. Todos ellos deben estar articuladas a la hora de la planificación. Es por ello que la gestión de la actividad en los lugares de destino, continúan los autores, “se torna en una tarea sumamente compleja, dado que requiere compatibilizar diferentes objetivos de acuerdo a los distintos actores implicados”.

Así, de acuerdo al objetivo que se quiere seguir, va a existir una definición de turismo ya sea haciendo referencia al turismo como industria, hecho, práctica, actividad, desplazamiento, servicio, entre otras (Santana Talavera, 1997 en Pinassi y Ercolani, 2017).

## **1.2. Imaginarios y representaciones**

Se entiende como imaginario al conjunto de creencias, mitos, ideas, imágenes y valoraciones que se definen en torno a una actividad, espacio geográfico o período histórico. Los imaginarios son construcciones complejas (individuales y/o colectivas) en permanente cambio mediante los cuales se crean y recrean imágenes y sentidos. Constituyen un patrimonio de ideas y de imágenes mentales acumuladas, recreadas y tejidas en una trama construida a través de diálogos e interacciones y conforman una pieza clave para la comprensión del proceso territorial (Lindón y Hiernaux, 2012).

Cornelius Castoriadis (1997) considera que los imaginarios están en el origen social e individual ya que son entidades de carácter constituido-constituyente. Clasifica los imaginarios según su origen en radicales y segundos o derivados. En el primero existe la innovación y la capacidad creativa y de él resulta la transformación de las sociedades. En cambio, los derivados surgen de la repetición y se alimentan del repertorio de las imágenes del primero. Los imaginarios derivados son parte del apoderamiento que realiza la sociedad de la imaginación particular del individuo. Por este motivo, la comunidad local no imaginará más de lo que socialmente se le induce a hacerlo.

Los dos pilares del concepto “imaginario” son la subjetividad y la elaboración simbólica. Castoriadis (1985) expresa que el imaginario no es la “imagen de” sino que es la creación incesante y esencialmente indeterminada de formas e imágenes a partir de las cuales solo puede referirse a algo. No remiten a algo real sino a través de sus efectos, es decir, por el peso que adquieren en la vida cotidiana (Aguilar, Lindón, Hiernaux, 2006).

Por su parte, Marc Augé (1997) considera que los seres humanos se enfrentan a la necesidad de simbolizar el mundo, el espacio y el tiempo. No se puede vivir en el espacio y en el tiempo sin imaginarios. Propone la idea del “triángulo de lo imaginario” que hace referencia a los niveles donde ellos se producen. Los vértices de este

triángulo son el imaginario individual, el imaginario colectivo y la ficción (Campos y Álvarez, 2015).

Como se ha mencionado, los imaginarios pueden ser individuales y también colectivos, es decir contruidos y compartidos socialmente, lo que no significa que sean universales. Significa que los mismos están anclados y reconocidos por los grupos sociales y son producto de la interacción. Una vez contruidos influyen y orientan las prácticas y discursos los que no quedan inmóviles y funcionan como guías para la acción orientando a las personas acerca de qué hacer y cómo hacerlo (Bertoncello, 2012).

Existen varios tipos de imaginarios que se construyen colectivamente a través de dos mecanismos; por una parte provocado por los ajustes institucionales y por otro, en el ejercicio intersubjetivo que le otorga un sentido compartido a las experiencias humanas (Lindón y Hiernaux, 2012).

Las construcciones mentales de los ciudadanos marcan el modo de usar y evocar un espacio y tienen efecto directo en la vida cotidiana de los habitantes de un lugar (Silva, 2006). Asimismo, según Lacarrieu (2002) los imaginarios otorgan un sentido, significan y representan la vida cotidiana a la vez que generan identidades. La dinámica de los imaginarios genera una transferencia de impresiones subjetivas por lo que son móviles y no responden a imágenes fijas sino que se reconstruyen a partir de relatos y la observación de prácticas inmediatas de las personas (Hiernaux, 2007).

En un espacio determinado, como el caso de La Pampa, los imaginarios representan una particular visión que se crea y recrea a partir de imágenes que se movilizan y se hacen reales (Aguilar, Lindón, Hiernaux, 2006). Estas mutaciones temporales implican prácticas complejas compuestas por diversos factores que responden a dimensiones del proceso histórico y social por lo que resulta difícil establecer qué las conduce y qué las orienta. De esta manera, los imaginarios espaciales van mutando a medida que se rehace la percepción de un lugar y cambia la forma de concebirlos. Es por ello que los imaginarios varían, además, según las diferentes edades de la población, conocimientos y significatividades atribuidas a diversas situaciones del lugar (Lindón, 2007). Es decir, la práctica del espacio puede llevar a la activación de nuevas construcciones de imaginarios (Hiernaux, 2008).

De esta manera, los espacios son fragmentados en la mente de los individuos por un sinfín de imágenes significantes que alcanzan coherencia entre sí. Por lo tanto, el estudio de los imaginarios debe interesarse por las imágenes y la carga imaginaria que le fue impresa por el receptor, ya sea por exposición directa (percibir visualmente al espacio) o por una imagen captada previamente por medios tecnológicos, artísticos, históricos y también por acción u omisión de la política pública (Hiernaux, 2007).

Los imaginarios se transmiten a partir de los discursos y retóricas de los ciudadanos. A su vez, pueden descifrarse imaginarios a través del arte, de relatos de viaje, de cartas y fotografías, entre otras, los que juegan un papel importante en la información que se transmite a la sociedad (Lindón, 2007).

Por otra parte, es necesario precisar los términos imaginario y representación. El imaginario rebasa y es la base de la representación. La representación, es una construcción mental elaborada por el proceso cognitivo basada en impresiones, ideas y creencias. En el caso de un destino, las representaciones (imágenes) se pueden formar por la opinión de personas, por información específica o a partir de la propia experiencia de los turistas. En todos los casos, los destinos transmiten imágenes. En

consecuencia, aunque una persona no haya visitado jamás un destino, tendrá algún tipo de imagen del mismo (Bustos Cara, 2001). Los imaginarios permiten comprender y percibir *a priori* un lugar. Se corresponden con representaciones y contenidos intencionales generados sobre un sitio y almacenados en la memoria de viajeros (Campos y Álvarez, 2015).

En conclusión, los imaginarios aportan un complemento de sentido a las representaciones y las transforma simbólicamente. El imaginario rebasa la simple representación y recrea imágenes que conduce procesos que trascienden las realidades subjetivas (Hiernaux y Lindón, 2007). En la formación del imaginario, se encuentra la percepción transformada en representación a través de la imaginación (Hiernaux, 2008).

### **1.2.1. La mirada del turista y de las comunidades receptoras en la construcción de imaginarios turísticos**

Según Susana Zamudio Vega (2011) el turismo es una fuente de producción de imaginarios. Daniel Hiernaux (2002, pp. 8-9) define al imaginario turístico como “aquella porción del imaginario social referido al hecho turístico, es decir a las numerosas manifestaciones del proceso societario de viajar, cuya construcción es compleja, subjetiva e intervenida por la transferencia tanto de las impresiones subjetivas captadas a través de experiencias de vida, como de datos recogidos de otras personas o medios de difusión”. A su vez, los imaginarios son portadores de un conjunto de idearios que orientan, no sólo la práctica, sino que otorgan sentido a la realización de la actividad turística (Bertoncello, 2012).

El conocimiento previo, las impresiones y creencias que los turistas tienen respecto a un destino determinan la construcción de una imagen turística integrada por un componente cognitivo/perceptivo vinculado con los elementos tangibles del destino y por un componente afectivo, relacionado con los sentimientos que evoca ese destino. Ambos componentes son los que contribuyen a la formación de la imagen turística de un lugar (Camprubí, Guía y Comas, 2009).

El concepto de destino turístico remite al resultado de las relaciones que se dan entre los procesos sociales e históricos y los intereses de los actores involucrados en la práctica turística. Así, el espacio material (atributos geográficos del lugar) y los imaginarios que se originan tanto en el lugar de origen de los turistas como en la identidad construida de la comunidad receptora son elementos claves (Almirón, 2004).

”Hay que destacar que el destino se encuentra condicionado por variables tanto internas, que tienen que ver con los aspectos territoriales, ambientales, sociales y culturales; como por variables externas que hacen referencia a la manera en que está estructurado el mercado turístico local” (Cammarata, 2006, citado en Moscoso, 2012, p. 7).

De esta manera es necesario abordar los imaginarios turísticos a partir de “la mirada del turista” (Urry, 1990) y los imaginarios que se construyen en las comunidades receptoras. Con respecto a los turistas, éstos viajan, generalmente, con conocimientos previos sobre un destino que actúan como nociones pre-dadas y orientadas a partir de imaginarios construidos, muchas veces, en el propio lugar de destino (Hiernaux, 2007).

En este sentido, John Urry (1990) introduce la idea de “la mirada del turista” que obliga a atender a un conjunto de actores que operan en la construcción de imágenes, de atractivos y de destinos turísticos así como en las estrategias que se recrean en las

sociedades originarias de los turistas. “Esa mirada es construida mediante un arsenal de signos que se consideran incorporados al paisaje como diferentes de aquellos que forman parte de la experiencia cotidiana de los turistas” (Flores y Oviedo, 2017, p. 495). De esta manera, en dicha construcción, colaboran prácticas no turísticas como el cine, la televisión, la literatura, las revistas, los videos, fotografías o postales (Bertoncello, Castro y Zusman, 2003) y sobre todo Internet.

Entre esas prácticas externas, es necesario considerar que piensan los individuos de la comunidad receptora de su propio espacio como destino turístico. En el caso de La Pampa ese imaginario se desprende del proceso de construcción social del espacio y sus implicancias sobre la actividad turística.

Las comunidades locales, reproducen imaginarios sobre su lugar e inducen la práctica turística. Roberto Bustos Cara (2001) agrega que las comunidades locales-receptoras, deben buscar una imagen auténtica que las represente. Dichas representaciones que intervienen sobre los imaginarios funcionan como una muestra específica de los lugares que busca ser significativa. Cuando se produce una representación de un lugar, no se “representan” todos los aspectos o componentes de la experiencia con ese lugar sino que se trata de una selección entre diferentes rasgos. Esta construcción (positiva-negativa o neutra) posee la particularidad que se da a conocer a otros, es decir, sus contenidos específicos se difunden entre diferentes grupos (Campos y Álvarez 2015).

## CAPITULO 2: Turismo y Políticas Públicas

### 2.1. Política pública

En las ciencias sociales el concepto de políticas públicas es polisémico y por lo tanto no existe una única acepción. Yves Mény y Jean-Claude Thoening las definen como “el producto de la actividad de una autoridad investida de poder público y de legitimidad gubernamental” (Mény y Thoening, 1989, p.129). “Se presenta bajo la forma de un conjunto de prácticas y normas que emanan de uno o varios actores públicos” (Mény y Thoening en Jaime, Dufour, Alessandro y Amaya, 2013, p. 58).

La actividad pública se identifica bajo un contenido que involucra recursos para lograr resultados que compromete la acción. Una política pública implica un detrás de actividades del cual existe un marco general. La actividad pública es la expresión de finalidades que el decisor, consciente o no, no puede dejar de asumir. Así, se impone por proceder de la legitimidad adquirida por autoridad legal o del ejercicio de la coerción en que se apoya el monopolio de la fuerza. Entonces, una política pública se define por los actos y disposiciones que afectan la situación, los intereses y los comportamientos de los administrados (Mény y Thoening, 1992, p.90).

Dye (1995, p.2) en su ya clásica obra *Understanding Public Policy*, establece: “una política pública es todo lo que los gobiernos deciden hacer o no hacer”. “Nótese que estamos focalizando el interés no solo en la acción del gobierno sino también en la inacción gubernamental, esto es, en lo que el gobierno elige no hacer” (Dye, 1995, p.4).

Es decir, las políticas públicas son un conjunto de acción y no-acción que revelan una determinada modalidad de intervención del Estado (Oszlak y O'Donnell en Jaime, Dufour, Alessandro y Amaya, 2013) y se orientan a cumplir objetivos de valor para la sociedad, cuya intencionalidad es definida entre el gobierno y los sectores sociales (Aguilar Villanueva, 2006).

Las políticas públicas son construcciones sociales orientadas a atender las demandas que define la comunidad en situaciones concretas, reconocidas y ordenadas con la cooperación de varios actores (González Madrid, 1999). Representan acciones y omisiones que muestran la intervención del Estado en relación con el interés y movilización de los ciudadanos. Estas acciones no son respuestas aisladas sino que ocurren en un momento y contexto determinados.

Medellín Torres (1997) expresa que dichas políticas conforman la estructura del Estado y las organizaciones públicas, constituyendo un instrumento de comunicación con la comunidad (Thwites Rey y López, 2005). El Estado es una relación social, donde confluyen negociaciones e intervienen diversas fuerzas políticas o grupos sociales capaces de formar parte en esa negociación (Oszlak en Merli y otros, 2014).

Los actores del sistema político seleccionan, entre varias, las demandas sociales que formarán parte de la agenda gubernamental. Estos problemas alcanzarán atención pública sólo si existen interesados en que se desarrollen (Almeida y Schenkel, 2011). Es decir, las políticas públicas surgen de determinados temas, problemas y cuestiones que llegan a captar la atención del gobierno para formar parte de la agenda pública.

Los problemas no están instalados en la sociedad de un único modo, sino que se presentan con interpretaciones relacionadas con creencias y valoraciones. Entonces, los problemas que componen la agenda se generan en el proceso político a partir de necesidades que preocupan a la sociedad (Nataine, Merli y Nahuelquir, 2016).

## **2.2. Políticas Públicas en Turismo**

El turismo es una de las actividades objeto de las políticas públicas donde el Estado cumple el rol de actor-ejecutor (Merli, Hernandez y Moran, 2014) influyendo de manera directa y/o indirecta mediante acciones gubernamentales en áreas relacionadas con él (Almeida y Schenkel, 2011). De esta manera, la actividad turística se incorpora a la agenda de los gobiernos locales como una actividad económica junto con las demás.

Almeida y Schenkel (2015) acuerdan con la definición de Hall (2010) al entender que la política turística es lo que los gobiernos hacen por acción u omisión. Es la actuación de la acción pública en relación con el turismo, es decir aquello que el gobierno decide qué hacer o no en relación con el sector. Según Velasco (2011) para que se constituya una política turística es necesario integrar los intereses de los actores con un conjunto coherente de decisiones intencionales y un presupuesto suficiente y ejecutado en forma acorde (Almeida y Schenkel, 2011).

A partir de la última década del siglo XX hay un nuevo enfoque de la política turística donde se tiene en cuenta la opinión de la sociedad en general y la participación de las organizaciones sociales, privadas, educativas, entre otras (Osorio y otros, 2012). Los agentes que conforman la política pública en turismo son tanto públicos como privados; el Estado actúa promoviendo acuerdos y los actores privados buscan intervenir en decisiones públicas que favorezcan la maximización de beneficios (Schenkel, 2017).

Existen diferentes niveles de administración. Generalmente, mientras mayor sea la importancia de la actividad en una región, mayor será el grado de intervención pública. En la mayoría de los países esto se representa en tres niveles de organización: nacional, regional y local (Santana, 1997).

Según Amparo Sancho (1998) el desafío de la política turística es compatibilizar el principio de libertad de mercado con la preservación de las ventajas estructurales que aseguren la continuidad de la actividad en condiciones adecuadas. La política turística debe verse como un eslabón más de una cadena de diferentes políticas que deben conducir al mayor bienestar de los ciudadanos. Entonces, el objetivo de la política turística debe ser crear y mantener las condiciones adecuadas para fomentar la competitividad de las empresas y regiones turísticas.

### **2.2.1. Evolución histórica de la política turística Argentina**

El Estado Argentino fue uno de los primeros países de América en configurar una política pública específica en turismo consecuencia de los diversos intereses asociados con la actividad (Schenkel, 2017). Comenzó a ser política de estado a partir del siglo XX potenciando su crecimiento como práctica social, cultural y económica, conceptualizando y posicionándose como un sector específico que reclama la acción y demanda su inclusión en la agenda (Capanegra, 2010).

Diferentes autores dividen en etapas predominantes a la política pública en turismo en el país. Según Schenkel (2017), la primera etapa se divide entre los años 1880 y 1930. Fundamenta que el turismo está asociado a la estrategia de desarrollo basada en el sector agroexportador. A su vez, era de acceso minoritario y selecto a partir de las

creaciones de los Parques Nacionales. La actividad se asoció indirectamente con la política de protección ambiental. Por su parte, Capanegra (2006) acuerda con esta periodización y agrega que es el inicio de la integración de la Argentina en la economía mundial a través de la consolidación de un perfil exportador. El modelo económico liberal y de especialización productiva no significó la ausencia del Estado, por el contrario, éste cumplió un rol fundamental en la consolidación de la ideología predominante. A partir de la década de 1920, el turismo se impulsó como “recreación masiva” por los medios de comunicación y representaba un instrumento de modernización o un símbolo de progreso.

Por su parte, Piglia (2012), hace mención a una segunda fase desde 1930 a 1943. Para la autora, en los años 30, se dieron los primeros pasos de una política turística que llevaría progreso a regiones y fortalecería la unidad nacional. Lo novedoso de la época fue la mirada del turismo como actividad económica y cómo lo “patriótico” se vendía como atractivo turístico. El Estado comenzó a preocuparse por la accesibilidad, construyendo hoteles, caminos y atractivos ya que existía una visión que casi cualquier lugar podía convertirse en destino turístico si contaba con accesibilidad y hotelería. Siguiendo esta línea, las provincias comenzaron a ver al turismo como una solución para sus economías generando que la actividad se convirtiera en política de Estado.

En el año 1934 se creó la Comisión de Parques Nacionales presidida por Exequiel Bustillo. En el mismo año, se sancionó la Ley de Parques Nacionales, que tenía dos objetivos principales: por un lado el desarrollo económico de las zonas de parques y por otro, el poblamiento de áreas consideradas vacías. La dirección de Parques Nacionales fue el primer ensayo de políticas turísticas del país, basándose en un modelo planificado, de fomento, de regulación y de control de la actividad (Piglia, 2012).

Por último, la necesidad de contar con un organismo específico para la actividad, dio lugar a la creación en 1941, por decreto del gobierno nacional, del Consejo Nacional de Turismo, un órgano interministerial asesorado por el Comité Consultivo Honorario. Finalmente, funcionó sólo unos meses para que en el año 1942 se presente un proyecto para la creación de la Dirección Nacional de Turismo (Piglia, 2012).

La segunda fase de expansión, según Schenkel (2017), fue entre los años 1930 y 1976 asociada al proceso de industrialización. El desarrollo de la política turística a partir de una alianza con los sectores obreros se caracterizó por la expansión del turismo nacional y el turismo social como piezas claves. Capanegra (2006), desde otra perspectiva, divide el momento luego de la crisis del modelo y entre los años del peronismo (1945-1955). El mismo abrirá una fase de populismo introduciendo un modelo redistributivo en lo económico-social.

Otro período se extiende desde 1955 al 2000. A partir de 1955, los intereses económicos se basaron en atraer inversionistas de capital extranjero considerados necesarios para profundizar el desarrollo industrial. Durante los '60, surgió la idea de que el turismo, y sobre todo el internacional, beneficiaba a los países “subdesarrollados”, ya que los turistas extranjeros aportarían divisas para reducir el déficit de la balanza de pagos. La actividad era pensada como la “magia” del siglo XX a partir que comenzaron a ingresar al sector turístico empresas multinacionales que buscaban invertir capitales de manera productiva. Entonces, fue necesario tener noción de lo que era un producto turístico y una planificación del mismo (Capanegra, 2006). Entre 1955 y 1966 se instala al turismo con un rol principal en la agenda económica pero secundario en el ámbito de lo social. Entre los años 1966 y 1986 se instituye completamente al turismo como política de estado (Capanegra, 2014).

En el país, la planificación y las políticas turísticas se difundieron y se hicieron más complejas a medida que la actividad fue creciendo. Así, entre las décadas del 60 y el 70 el turismo adquiere importancia como objeto de planificación. En estos años, se crea la Dirección Nacional de Turismo, las carreras oficiales universitarias y terciarias y se organizan reuniones nacionales de turismo (Kuper, Ramírez y Troncoso, 2010).

A partir de 1976, el turismo se asocia a la estrategia de desarrollo aperturista en el marco de la globalización económica sobre la base de la desregularización y privatización de la actividad económica. De esta manera, se consolida la importancia del turismo receptivo y se aplican políticas similares a la de otros países tradicionalmente turísticos. En esta línea comienzan a implementarse planes de marketing estratégicos y se publica en 1984 el primer documento de planificación turística (Schenkel, 2017).

### **2.2.2. Políticas públicas turísticas: etapa neodesarrollista**

A partir de la crisis económica del año 2001, el turismo pasó a formar parte de la agenda pública como una de las actividades principales para la economía. El estado se posiciona como actor clave de planificación, coordinación y acción en materia turística (Almeida y Schenkel, 2011).

Trivi (2014), señala al período kirchnerista (2003-2007/2007-2015) como posneoliberal neodesarrollista. Hacia finales de 2001, la crisis del modelo neoliberal provocó disputas entre fracciones de las clases dominantes ante el agotamiento de la convertibilidad. La situación económico-social del país generó el descontento popular y de las organizaciones de la sociedad civil, lo que provocó un reacomodamiento político y económico. En los primeros años, se diseña un nuevo patrón articulado a un régimen político, denominado por el propio Kirchnerismo como “modelo de desarrollo económico con inclusión social”.

El gobierno de Néstor Kirchner se caracterizó por un ciclo de expansión de la economía nacional, con crecimiento del PBI, un alza sostenida de las exportaciones, generación de nuevos puestos de trabajo y un aumento en el consumo del mercado interno. También se avanzó en la conformación de un marco institucional para la actividad turística. Los roles del aparato estatal se redefinieron destacando al sector turístico como prioritario para el desarrollo alternativo de la actividad económica, generando empleo y divisas. Las principales acciones de la nueva política turística estatal fueron, la sanción de la Ley Nacional de Turismo, la creación del Ministerio de Turismo y la elaboración y publicación del Plan Federal Estratégico de Turismo (Trivi, 2014).

La sanción de la Ley Nacional de Turismo (Ley N° 25997/5) reemplazó a la antigua legislación de 1958. Así, el turismo deja de ser categorizado como actividad de ocio y recreación para ser promocionado como actividad económica (Schenkel, 2017). El nuevo marco legal a nivel nacional fue el hecho más importante de la política turística de este período. Sin embargo, no existió una diferencia significativa con la anterior ley, sino que fue una profundización y ampliación en varios aspectos en concordancia con la evolución de la actividad a nivel mundial (Trivi, 2014).

Luego se crean nuevos organismos destinados al turismo. Entre ellos se destacan: el Consejo Federal de Turismo (CFT) que coordina la política turística nacional con los actores públicos y el Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR) que se crea como ente de derecho público no estatal, con el objetivo de desarrollar y ejecutar planes, programas y estrategias de promoción (Ercolani y Schenkel, 2015).

Al mismo tiempo, se elaboró el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable, de carácter federal, que constituyó el principal elemento público para el diseño de la política turística (Ercolani y Schenkel, 2015). Kuper y Ramírez (2008) expresan que el plan, es un trabajo de planificación estratégica con procesos de participación ciudadana y gestión descentralizada. Se parte de considerar al turismo como camino de desarrollo cuyas medidas específicas se desprenden de la política pública y de la economía en general. El PFETS se elaboró teniendo en cuenta todos los representantes del sector (privados, estatales y académicos). Según el Plan, el Estado tiene un rol central como promotor y el turismo interno es protagonista para combatir la pobreza mientras que el receptivo internacional serviría para la generación de divisas (Icaza, Núñez y Vanevic, 2012).

## **2.3. Características e instrumentalización de planes nacionales**

### **2.3.1. Antecedentes en planificación turística en Argentina**

La planificación turística en la Argentina, tal como la conocemos hoy en día, comienza a implementarse a mediados del siglo XX a partir de la creciente importancia del turismo como política de Estado. El objetivo de la planificación es que exista un crecimiento sostenido y programado de la actividad, teniendo en cuenta a todos los actores participantes (Gemelli, 1986).

Los primeros pasos se dieron entre 1966 y 1973. En 1966 la Facultad de Arquitectura y Urbanismo y la Dirección Nacional de Turismo conformaron un equipo interdisciplinario para poder estudiar la incidencia del fenómeno turístico en las economías regionales y elaborar un plan que integrara al turismo dentro de un plan regional de desarrollo. En 1968, este equipo denominado Equipo Asesor de Planes y Proyectos de la Dirección Nacional de Turismo publicó el primer documento de trabajo, a modo de base, para la planificación del desarrollo turístico del país. En este documento se investigan las actuaciones en materia de turismo en la Argentina (leyes, decretos, organización oficial y privada) para poder interpretar la orientación de la política turística en los años anteriores (Gemelli, 1986).

Siguiendo a la autora, el trabajo incluyó el primer inventario de patrimonio, equipamientos y servicios turísticos en el cual se denominaron los conceptos básicos que forman parte de la actividad turística, como por ejemplo las definiciones de foco turístico, núcleo turístico, centro turístico, zona y área turística. En el mismo año el equipo realiza el Plan de Desarrollo Turístico de la provincia de Misiones y del complejo Cataratas del Iguazú aplicando la metodología propuesta en el trabajo anterior.

Entre 1969 y 1972, el equipo realizó el Programa de Desarrollo Turístico para el Noroeste Argentino (Jujuy, Salta, Tucumán, Santiago del Estero y Catamarca), siendo el primer programa regional elaborado en el país. Para dicho período, como se desarrollará en el capítulo siguiente, en La Pampa hablar de turismo era incipiente con algunas gestiones aisladas pero sin atisbos de planificación.

Hacia 1973 y 1974 el equipo interdisciplinario se disuelve como tal, cerrándose este primer período. Simultáneamente, se comienzan a crear las direcciones provinciales de turismo incorporando profesionales especializados en sus equipos. En concordancia con ello, se crea la Dirección Provincial en Turismo de la provincia de La Pampa. El creciente interés en el desarrollo planificado del turismo llevó a las provincias a solicitar asistencia técnica, entre ellos al Consejo Federal de Inversiones

(CFI). El CFI, es un organismo federal creado en 1959, destinado a prestar asistencia técnica a las provincias, con interés de desarrollarse, a través de investigaciones para un adecuada política de inversiones. Siguiendo esta línea, en 1974 se creó, por la OEA, el Centro Interamericano de Capacitación Turística (CICATUR) donde se comienzan a realizar cursos de capacitación turística y programas educativos. Fue de tal relevancia este centro en América que se generó una homogeneidad en los conceptos, criterios y metodologías utilizados en los diferentes países (Gemelli, 1986).

En 1977, la Secretaría de Turismo de la Nación, en colaboración con el CICATUR, elabora el documento “El turismo en Argentina” con el objetivo de poner en evidencia lo que el turismo “era y podía llegar a ser” para la Argentina en esos años y servir de base para las investigaciones de futuros planes sectoriales (Gemelli, 1986). A su vez, diferentes provincias continúan realizando sus respectivos planes provinciales y sectoriales, no siendo así en la provincia de La Pampa.

En 1984, se publican las “Bases para un Plan Federal de Turismo” que tenía como objetivo ofrecer una síntesis de la situación del turismo en la Argentina. También, en esta década tienen lugar tres “virajes” en la asistencia técnica del CFI y en los estudios que se realizan a partir de este momento. El primero es que existe cada vez más interés por el planeamiento estratégico y el análisis de mercado, el segundo es que se antepone la planificación participativa en la formulación de políticas ya que los actores tienen diferentes perspectivas sobre su realidad y, a su vez, diferentes propuestas para transformarla. El tercer viraje significó el “achicamiento” de la escala de intervención de los planes, siendo más acotados (Gemelli, 1986, p.17).

En este mismo año, se inicia el movimiento de Entes Municipales de Turismo con la realización de los Seminarios Nacionales de Entes Municipales para comenzar a recuperar el rol protagónico del Municipio como Centro Turístico, discriminando las funciones de los organismos en nacional, provincial y municipal. Este enfoque comienza a ganar adeptos, empezando a trabajar cada vez más a nivel municipal con planificación participativa y en marketing. En 1990, este movimiento se institucionaliza con la creación del Consejo Intermunicipal Nacional de Turismo (CINATUR) (Gemelli, 1986).

En los años 91/92 el CFI junto con diferentes municipios continúan con los trabajos de planificación estratégica y marketing. En esta década también se incursiona en el estudio y planeamiento del turismo no tradicional en Argentina, como el turismo aventura. En años posteriores se siguieron realizando trabajos de planificación para diferentes provincias y también a nivel internacional donde se destaca el “Proyecto de desarrollo turístico integrado de la Región Noroeste de Argentina y el Norte de Chile” (Gemelli, 1986).

Según los aporte de Alicia Gemelli, existió y existe una evolución en la planificación turística nacional, pero aun así, la provincia de La Pampa nunca tuvo participación en la misma durante el período considerado por la autora. Para estos años el turismo era incipiente, sin que la actividad revistiera importancia. El primer antecedente de planificación municipal se registró en 2011 para la localidad de Guatraché y de planificación provincial en el año 2013.

### **2.3.1.a Plan Federal Estratégico Nacional de Turismo Sustentable 2025**

En los últimos años, a nivel nacional, la planificación se ha convertido en una de las herramientas centrales de la actividad turística. Se siguieron elaborando diferentes estudios y planes estratégicos donde el Estado se convirtió en el principal promotor del desarrollo territorial.

El Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025 (2014), es un instrumento de gestión para el desarrollo de políticas públicas, con el fin de diversificar y jerarquizar la oferta turística, con propuestas que priorizan el desarrollo de destinos emergentes. Este plan, es una actualización del PFETS 2020. Tiene carácter federal y enfrenta los desafíos que supone el desarrollo turístico equilibrado en todo el territorio nacional.

La misión es orientar y afianzar las estrategias y acciones de gestión para un desarrollo del turismo y su objetivo general es fortalecer el proceso orientador y articulador de actuaciones que reafirme voluntades, optimice recursos y encamine estos esfuerzos hacia un modelo de desarrollo turístico.

La filosofía del plan, implica un modelo democrático y representativo, que conduce a todos los participantes a aplicarlo y realizar sistemáticas actualizaciones. Está planteado como un plan de carácter estratégico, que orienta pero deja abierta modalidades de aplicación para volverse inclusivo.

La presente actualización incluyó la revisión completa del plan, incluido su diseño estratégico. En los años transcurridos, desde su primera versión, existieron diversos cambios que obligaron a revisar sus bases y conceptualizaciones.

El plan incluye el Mapa Federal de Oportunidades Turísticas (MFOT), donde se expresan los componentes de planificación del espacio turístico, en el que se concentran las actuaciones de gestión a partir de un consenso con los actores de las seis regiones (Norte, Buenos Aires, Patagonia, Centro, Litoral y Cuyo). Procura el desarrollo económico bajo los principios de inclusión social y sustentabilidad. Esto es así dada la transversalidad de la actividad turística en relación con el resto de los sectores productivos. Su propósito es fortalecer las economías regionales, generando nuevas oportunidades de desarrollo en el país (Figuras 1 y 2).

En el MFOT se entrelazan las líneas de actuación organizadas alrededor de temas estratégicos, tales como la prioridad política y la planificación. Su consideración permite construir de forma ordenada el desarrollo turístico local en el marco de una regionalización que domina la distribución equitativa en el espacio. Así, procura una diversificación de la oferta que otorga oportunidades a las comunidades locales. A su vez, sirve de herramienta retrospectiva para visualizar la gestión del PFETS como orientador de la política nacional.

El MFOT refleja en el territorio nacional las actuaciones que, en coordinación con las regiones, provincias y localidades, se articula la gestión turística. El mapa contiene corredores, áreas de uso turístico, circuitos marítimos-fluviales, travesías, travesías con vocación de uso turístico, circuitos transfronterizos o integrados y puertas.



Figura 1. Mapa Federal de Oportunidades Turísticas  
Fuente: Plan Federal Estratégico de Turismo 2025, 2014. p. 123



Figura 2. Mapa Federal de Oportunidades Turísticas – región Patagónica  
Fuente: Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025, 2014. p. 129

Para la provincia de La Pampa se pueden apreciar tres áreas de usos turísticos potenciales, dos corredores turísticos potenciales, tres travesías actuales y algunas puertas actuales. Ellas son, la puerta Santa Rosa (1), el área de Tierra del Cawell (2), Travesía de las bardas (3), Travesía RP 20 (5), Corredor Central La Pampa (50), Área

los Caminos del Sudeste Pampeano (51) y Área Latidos del Caldenal (52). Se puede apreciar del mapa, que todos los circuitos y áreas turísticas son potenciales (Figura 3).

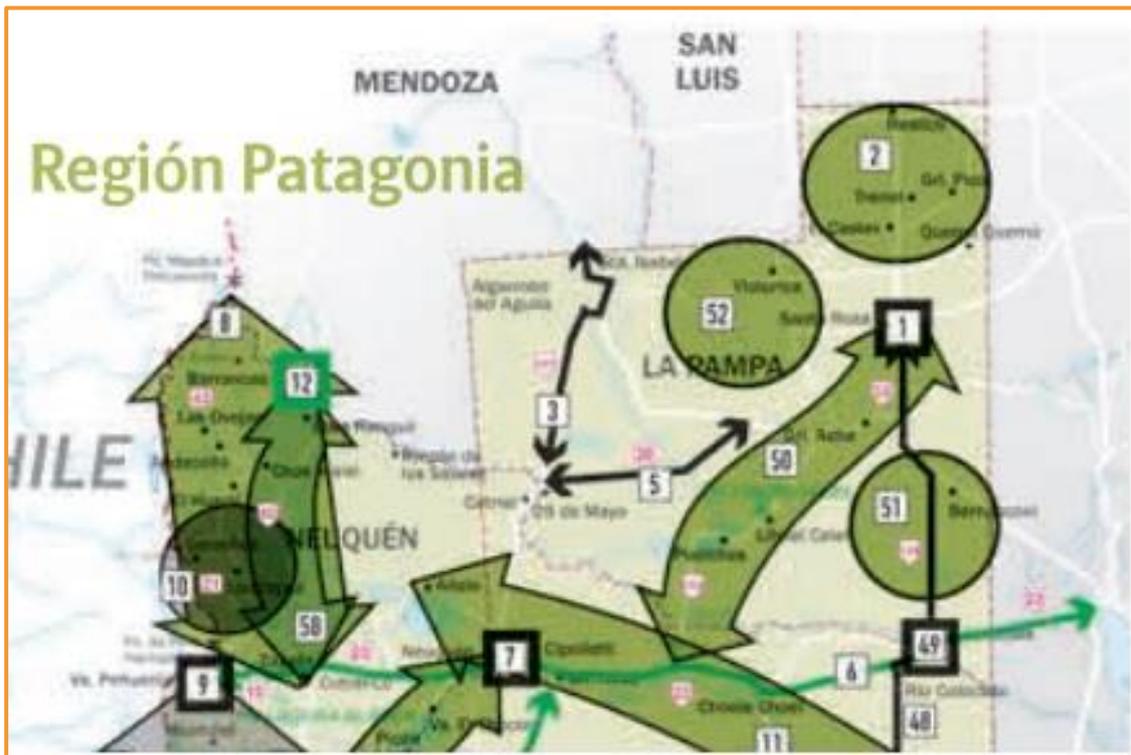


Figura 3. Recorte del Mapa Federal de Oportunidades Turísticas para La Pampa. Fuente: Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025, 2014. p. 129

Referencias de las Figuras 1, 2 y 3:

- Flecha azul: corredor turístico actual
- Flecha verde: corredor turístico potencial
- Círculo azul: área de uso turístico actual
- Círculo verde: área de uso turístico potencial
- Flecha punteada negra: circuitos turísticos marítimos-fluviales actuales
- Flecha punteada verde: circuitos turísticos marítimos-fluviales potenciales
- Flecha negra: travesías actuales
- Flecha verde: travesías potenciales
- Flecha negra con borde amarillo: travesías con vocación turística actuales
- Flecha verde con borde amarillo: travesías con vocación turística potenciales
- Cuadrado blanco: puertas actuales
- Cuadrado verde: puertas potenciales

La gestión del desarrollo turístico, del PFETS, se despliega a partir de la implementación de un proceso que involucra diferentes herramientas organizadas en función de las áreas de trabajo. Algunas de ellas, se materializan a través de programas y proyectos que organizan el territorio. Por este motivo, se implementaron diferentes herramientas de gestión para el desarrollo inclusivo.

La provincia de La Pampa forma parte, solamente, de algunas de las mismas, entre ellas, el de inversiones turísticas. El objetivo del Programa Nacional de Inversiones Turísticas (PNIT) es lograr una planificación y ejecución de la inversión pública, orientada al desarrollo turístico sustentable y equilibrado de los espacios turísticos a los efectos de incrementar la competitividad (Figura 4).

INVERSIONES TURÍSTICAS - PNIT	
Aplicación (principales obras realizadas)	
Corredor del Paraná (Entre Ríos)	Construcción de Centro de servicios de visitantes en el Parque Nacional Fre Delta. Diamante.
Circuito Transfronterizo PN Pilcomayo (Formosa)	Construcción de Centro de Interpretación Acuática Ypegua Oga. Parque Nacional Pilcomayo.
Circuito Transfronterizo PN Pilcomayo (Formosa)	Construcción de Observatorio de aves. Parque Nacional Río Pilcomayo.
Corredor Bioceánico RN 16 (Chaco)	Construcción de un Parque científico y educativo Campo del Cielo. Gancedo.
Corredor del Paraná Inferior (Buenos Aires)	Construcción de Centro de Informes. Área Natural Protegida Otamendi.
Puerta Tandil (Buenos Aires)	Renovación de la cubierta de la Capilla de Santa Gemma. Tandil.
Área de Los Pagos de Areco (Buenos Aires)	Construcción y colocación de señalización turística de los atractivos y calles del casco histórico, alrededores de la Ciudad de San Antonio de Areco y servicios al turista. San Antonio de Areco.
Puerta Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Buenos Aires)	Remodelación del centro de información turística de Puerto Madero. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
<b>Puerta Santa Rosa (La Pampa)</b>	<b>Restauración de caballerizas. Reserva provincial Parque Luro.</b>
Corredor de la Costa Patagónica (Chubut)	Construcción de Sendero de interpretación y conexión a mirador existente en la zona de Rocas Coloradas. Área Natural Protegida Punta Tombo, Puerto Madryn.

Figura 4. Inversiones Turísticas

Fuente: Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025, 2014. p. 74

Otra herramienta es que la provincia forma parte de la Red de Incubadoras de Empresas Turísticas. Su objetivo es crear y desarrollar una Red en los espacios turísticos priorizados por el PFETS, para incentivar el espíritu emprendedor, promoviendo la transformación de ideas en proyectos para la generación de puestos de trabajo que ayuden al servicio turístico y a los emprendimientos del sector (Figura 5).

RED DE INCUBADORAS DE EMPRESAS TURÍSTICAS – INCUBAR TURISMO	
Aplicación	
Incubadora de Empresas Turísticas -Puerta San Rosa (La Pampa)	Ciudad de Santa Rosa y Toay.
Incubadora de Empresas Turísticas -Corredor Neuquén Norte (Neuquén)	Localidades de Chos Malal, Huingan-co, Las Ovejas, Varvarco, Andacollo y Manzano Amargo.
Incubadora de Empresas Turísticas -Puerta Esquel, Corredor de los Lagos, Corredor RN 40 Patagonia Sur, Corredor de la Costa Patagónica Norte, Puerta Puerto Madryn-Trelew (Chubut)	Localidades de Esquel, El Hoyo, Epuyén, Lago Puelo, Cholila, Trevelin, Gdor. Costa, Corcovado, Aldea Atilio Viglione, Trelew, Puerto Madryn, Rawson, Los Altares y Camarones.
Incubadora de Empresas Turísticas -Puerta Ushuaia, Área Corazón de la Isla de Tierra del Fuego y Corredor de la Costa Patagónica Sur (Tierra del Fuego)	Localidades de Ushuaia y Tolhuin (primera etapa), Río Grande (segunda etapa).

Figura 5. Red de Incubadoras de Empresas Turísticas

Fuente: Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025, 2014. p.76

Para concluir, se puede observar que la provincia de La Pampa tiene poca participación, en general, en el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable, siendo Santa Rosa la localidad con mayor influencia turística y por lo tanto con mayor participación en el plan. También, se puede notar que tanto las áreas de uso turístico, travesías, circuitos y corredores de la provincia, son todos potenciales.

### 2.3.1.b. Plan Integral de Gestión 2016-2019

El Plan Integral de Gestión muestra un diagnóstico de la actividad turística y su ubicación en la economía argentina. Es un Plan analítico que muestra en gráficos la evolución de la actividad. De los datos del plan, se desprende que para el 2014, la actividad turística comprendía un 5,4% del total de los puestos de trabajo.

A su vez, se evidencia que Argentina es el segundo país con más arribos internacionales, luego de Brasil, lo que denota la importancia de la actividad. Por su rol de distribuidora de recursos, el turismo también se convierte en pieza clave para todas las regiones del país.

Los lineamientos estratégicos de la actividad son:

1. Posicionar al país como destino principal en la región: posicionando la marca argentina como líder regional, aumentando la cantidad de arribos internacionales y el gasto receptivo.
2. Promover el crecimiento turístico interno: aumentando el acceso de la población al turismo y la cantidad de turistas internos.
3. Mejorar la sustentabilidad y competitividad en el sector.
4. Aumentar la inversión, a través de distintos financiamientos apuntados a promover la radicación de capitales privados, creación de nuevas oportunidades de inversión y el desarrollo de proyectos y emprendimientos turísticos.
5. Promover la creación de empleo.

La región Patagónica, en la que se incluye La Pampa, ocupa el segundo puesto en la distribución regional del gasto turístico interno con un 16,5%. Específicamente, en lo que concierne a la participación del empleo turístico en el empleo provincial, La Pampa ocupa uno de los menores puestos del país (N° 22) con un 3,1%, siendo la menor Chaco (2,5%) y la mayor CABA (8%).

## 2.4. Políticas turísticas en La Pampa

La política turística en la provincia de La Pampa nunca tuvo mayor relevancia, ya que se trata de un sector que no posee demasiada importancia comparado con otros sectores de la economía pampeana.

En el año 2004 se inician diversas actividades entre la Universidad Nacional de La Pampa (UNLPam) y la Subsecretaría de Turismo de la provincia para la creación de una carrera que formara profesionales en turismo. Se puede decir, que es el primer antecedente que denota una importancia real hacía la actividad por parte del Estado. A partir de dichas actividades, el Departamento de Geografía elabora un primer plan de estudios. En 2010, se reinician las conversaciones entre ambas instituciones y se culmina con la elaboración del plan de estudio de la carrera de Licenciatura en Turismo. Ésta es Aprobada por el Consejo Superior de la UNLPam, en 2011. Aun así, no pudo ponerse en marcha, ya que no se recibió el financiamiento nacional para su implementación. Recién en el año 2016 se realiza la primer inscripción e inicio del dictando para una única cohorte (Plan de Estudios de la carrera de Licenciatura en Turismo de la UNLPam-Resolución N° 325/2011).

En 2013, el equipo de la Secretaría de Turismo elabora el Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de La Pampa, siendo el primer antecedente de planificación provincial. El mismo fue gestado sobre las bases de las políticas nacionales y financiado por el CFI.

A su vez, en Agosto de 2018, se aprueba la conocida como “Ley provincial de turismo”, que declara a la actividad de interés provincial y en cuyo marco se propone la realización de una actualización de este Plan. Considera, además, a la actividad como de interés cultural y busca incentivar el turismo estableciendo los mecanismos necesarios para su planificación y organización e impulsando su desarrollo mediante la implementación de planes estratégicos.

### 2.4.1. Estructura de los cargos públicos turísticos de La Pampa

En el siguiente apartado, se explicará el lugar que ocupó el turismo dentro de la estructura político-administrativa de la provincia de La Pampa. En el cuadro 1 se resume la situación desde 1963 a 2003. Posteriormente se analiza la coyuntura durante el periodo que corresponde al límite temporal de esta tesis.

Cuadro 1. Antecedentes de la estructura político-administrativa de turismo en La Pampa

Período/Gobernador	Funcionario de turismo	Area	Políticas implementadas
1963 -1966 Ismael Amit	-	-	Se realizan varias acciones vinculadas con el turismo. Creación del Parque Luro y el Parque Provincial Lihuel Calel. Se asfaltaron 1000 kilómetros de rutas provinciales, entre otras acciones.
1968-1971 Floreal Alberto Gouzen	Rosa Díaz de González	Dirección de Turismo	Se sanciona y promulga la Ley 522/69 por la que se crea el Consejo Provincial de Difusión con dependencia directa del Poder Ejecutivo. Dicho Consejo estaba

			formado por dos direcciones (una de ellas de Turismo). La Dirección de Turismo tenía como función planificar y promover la difusión de la provincia a nivel provincial y nacional.
1973- 03/1976 Aguiles José Regazzolli 03/1976 a 04/1976 Carlos Iriart 04/1976 a 10/1978 Carlos Enrique Aguirre	Rosa Díaz de González	Dirección de Turismo	En agosto de 1976, se promulgó la Ley 733 se crea la Secretaría de Difusión y Turismo, la cual tiene entre sus funciones dirigir, controlar y promover la actividad turística de la provincia creando las condiciones necesarias para su desarrollo en base al efectivo aprovechamiento del patrimonio turístico provincial. Dicha secretaría dependía directamente del gobernador. La Dirección contaba con tres departamentos: Servicios Turísticos y Turismo Social; Medios Audiovisuales y Exposiciones y Administrativo. El Parque Luro pasa a depender de la Dirección de Turismo.
1978-1981 Alberto Raúl Etchegoyen  1981- 1983 Ricardo Telleriarte  1983 Eduardo Fraire  1983 – 1987 Rubén Marín	Perla Pérez de Castillo	Dirección de Turismo	No se encontraron datos
1987- 1991 Néstor Rufino AHUAD	Eduardo J. M. Molteni  Ezequiel Mendoza		No se encontraron datos
1991- 2003 Rubén Hugo Marín	Carmen Parenza de Isequilla	Dirección de Turismo	La Dirección de Turismo centra sus acciones en desarrollar el turismo rural como simbolo de la identidad pampeana.

Fuente: Elaboración propia

Dentro de la estructura de gobierno provincial, el Poder Ejecutivo está integrado por el Gobernador y el Vicegobernador. De él dependen los Ministerios y las Secretarías de Gobierno. Ambos intervienen en la determinación de las políticas de estado provincial. La diferencia entre ellos es que las Secretarías cuentan con asignaciones presupuestarias menores que los Ministerios y menos independencia en la toma de decisiones. De los Ministerios y Secretarías de Gobierno dependerán las Secretarías ministeriales y las Subsecretarías y Direcciones.

Durante el gobierno de Carlos Verna (2003-2007) se reestructura la antigua Dirección de Turismo y cambia el rango a Subsecretaría de Turismo dependiente del Ministerio de la Producción. Se designa a Carmen Gómez de Bertone como subsecretaria.

Entre 2007 -2015, durante el gobierno de Oscar Mario Jorge se designa en el cargo de subsecretario a Santiago Daniel Amsé. A fines de su primera gestión, la Subsecretaría cambia de rango y es elevada en su jerarquía a Secretaría de Turismo con dependencia directa de la gobernación. La estructura de la Secretaría contó con cinco departamentos: Administrativo; Contable–Despacho; Desarrollo y Promoción; Fiscalización y Difusión y de Áreas Protegidas con Usos Turísticos. Su competencia directa fue la de asistir al gobernador en la política turística de estado

Durante la gestión de gobierno de Carlos Verna (2015-2019) la estructura del estado provincial estuvo compuesta de 9 Ministerios y 7 secretarías. La anterior Secretaría de Turismo fue disminuida al rango de Subsecretaría dependiente del Ministerio de Desarrollo Territorial, creado en 2015. El cargo de Subsecretario fue asumido por Carmen Gómez de Bertone quien renuncia luego de seis meses de gestión. La sucede Lautaro Córdoba quien completa la gestión en 2019. Del organigrama oficial se desprende que de dicha Subsecretaría depende la Dirección General de Turismo y de ésta dos direcciones: Dirección de Áreas Protegidas con Uso Turístico y Administración de la Reserva Provincial Parque Luro.

Los cargos inferiores, aunque no se desprenden del Organigrama, se organizan interiormente en un área de fiscalización, que se encarga de las cuestiones más reglamentarias del turismo, y de un área técnica, conformada por profesionales en turismo (licenciados y técnicos), que realizan tareas de promoción y desarrollo y planificación.

## **2.4.2. Planes estratégicos de La Pampa**

### **2.4.2.a. Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de La Pampa**

A partir del crecimiento de la actividad turística en La Pampa, surgió la necesidad de generar e implementar un plan de desarrollo turístico propio y autónomo. El Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de La Pampa (2013) propone un modelo de desarrollo turístico genuino y posible para la provincia, constituyéndose en una herramienta y guía para el impulso del destino.

La visión del plan es que la actividad turística responda a las expectativas de la comunidad y los turistas y se posicione en la oferta turística nacional e internacional, siendo generadora de recursos. Por su parte, la misión es promover las condiciones necesarias para el desarrollo del sector, fomentando la participación de todos los involucrados en la actividad.

El objetivo general es elaborar un documento guía para la gestión, a fin de lograr un crecimiento competitivo y sustentable económico, social y ambientalmente, mediante la definición de estrategias, programas y acciones que se complementen con la economía tradicional pampeana.

Para la elaboración se relevaron y clasificaron los atractivos turísticos, se identificaron los productos y se regionalizó la provincia. Las fuentes de información seleccionadas fueron primarias y secundarias. El Plan se llevó a cabo de manera conjunta entre la Secretaría de Turismo, los miembros de la Red de Referentes Turísticos de La Pampa, funcionarios y actores relevantes.

Mediante un análisis F.O.D.A, se clasificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la provincia. A continuación se describen algunas de ellas

**Fortalezas:** buen estado y señalización de las rutas; la existencia de recursos turísticos (el monte de caldén, los atardeceres, el ciervo colorado, gastronomía, fiestas populares, actividades rurales y leyendas e historias de pueblos); buena disposición y amabilidad de los pobladores; la tranquilidad y seguridad suman un valor agregado por los turistas; diversidad de recursos turísticos capaces de atraer flujos y de diversificar la oferta; posibilidades de planificar un turismo sustentable; presencia de carreras relacionadas al turismo y el mismo como orientación en las escuelas secundarias.

**Oportunidades:** diversidad de recursos turísticos con riqueza paisajística (atardeceres, cielos estrellados); inversiones públicas provinciales; disposición del organismo oficial de turismo para trabajar en forma integrada; fragmentación de las vacaciones que permite viajes cortos y seguidos; marca "La Pampa"; cambios en la demanda que permite el posicionamiento de nuevos destinos turísticos; ubicación de la provincia equidistante de centros emisivos nacionales y desarrollo de una política de planificación turística a nivel nacional.

**Debilidades:** Falta de infraestructura y de calidad en servicios turísticos; falta de información turística; falta de recursos humanos en turismo; falta de conciencia turística; falta de normativas que regulen algunas actividades turísticas en crecimiento; mentalidad del pampeano (ven a La Pampa sin recursos turísticos); falta de generación de productos turísticos; falta de estadísticas vinculadas con el sector.

**Amenazas:** Falta de inversión; desinterés de las gestiones municipales; falta de políticas provinciales de turismo; crisis económicas nacionales y mundiales; poca frecuencia de vuelos; utilización de la identidad pampeana en otras provincias (ej. Buenos Aires y la utilización del término "pampa"), conflictos permanentes en lo que respecta a los recursos hídricos del río Atuel.

La regionalización turística se conformó a partir de la Red de Referentes Turísticos de La Pampa. Para hacerlo, se tuvieron en cuenta variables como las localidades involucradas en el proceso, la distribución de los atractivos turísticos, el grado de jerarquización de estos atractivos, la conectividad y los principales corredores turísticos (Figura 6).

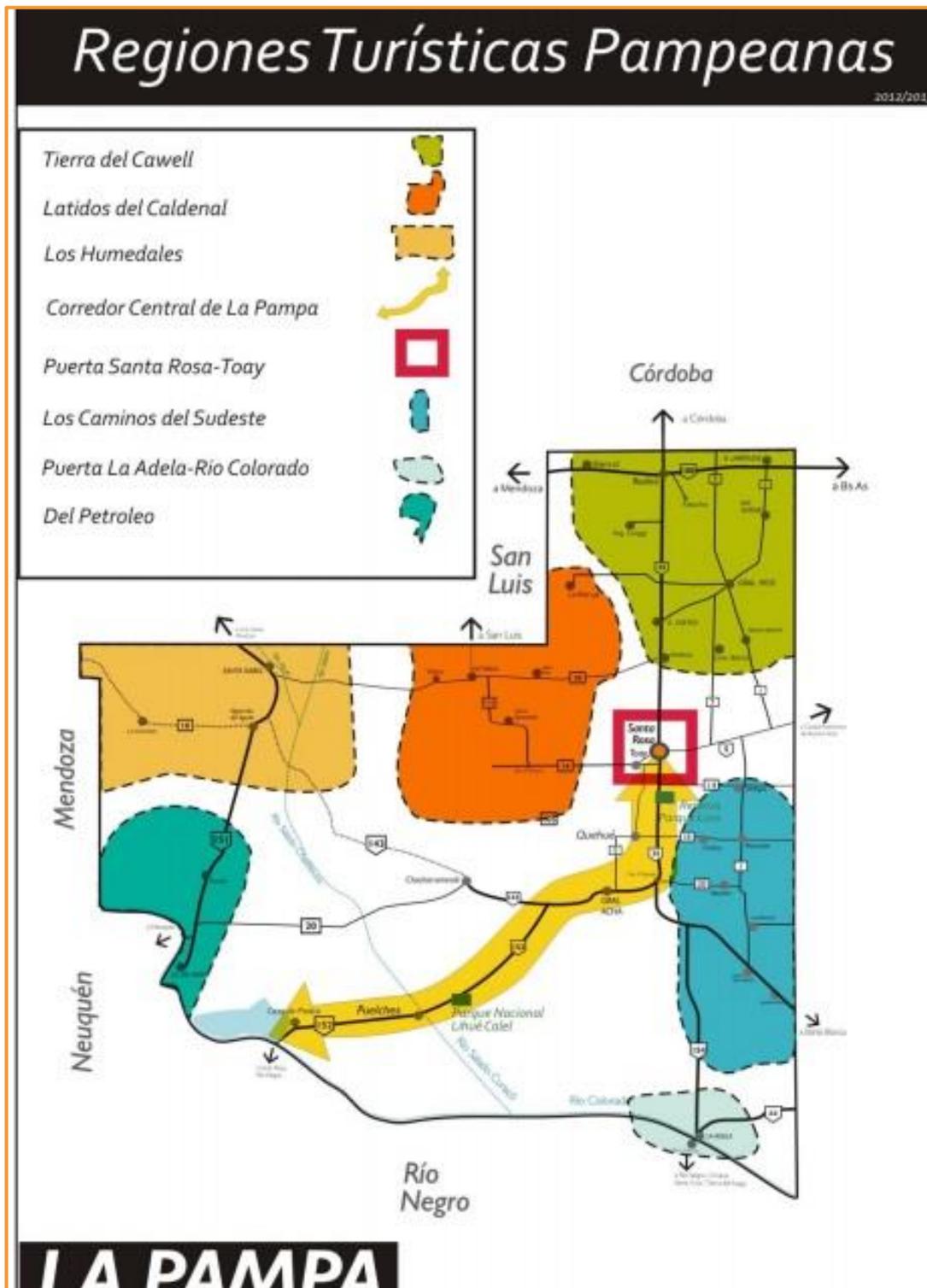


Figura 6. Mapa de Regiones Turísticas Pampeanas  
Fuente: Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de La Pampa, 2013, p. 20

Se identificaron ocho regiones turísticas:

- Tierra del Cawell: pertenece a la zona norte de la Provincia y se conforma por las localidades de Rancul, Realicó, Bernardo Larroudé, Falucho, Intendente Alvear, Ingeniero Luiggi, General Pico, Eduardo Castex, Winifreda, Colonia Barón y Quemú Quemú. Siendo General Pico la ciudad más importante de la región. Los recursos turísticos con los que cuenta son las aguas termales (Bernardo Larroudé), el

campo, las actividades relacionadas con las tareas ecuestres (Estancia “La Pampeana” en Sarah) y diferentes fiestas nacionales y provinciales. A su vez, hay varios atractivos potenciales como por ejemplo Rancul (localidad de donde es oriundo el compositor Alberto Cortez), la Colonia San José, Eduardo Castex y los pasos de Juan Bautista Vairoletto y la recuperación de pueblos rurales.

- **Latidos del Caldenal:** zona ubicada en el noroeste de La Pampa y conformada por las localidades de Victorica, Telén, Luan Toro, Carro Quemado y La Maruja. Entre los atractivos turísticos se encuentran Victorica, el Parque Indígena Leuvucó (donde se encuentran los restos de Mariano Rosas), el Parque “Los Pisaderos”, la estancia “San Carlos”, “La Marianita y “La Holanda”. Como atractivos potenciales se puede mencionar la Ruta de la Cría (RP 13), un mayor desarrollo histórico del Parque Indígena Leuvucó y la puesta en valor de las localidades de Telén y Luan Toro.
- **Los Humedales:** Se conforma por las localidades de Algarrobo del Águila, La Humada y Santa Isabel. Aquí se encuentra el punto más alto de la Provincia, el “Cerro Negro” y los bañados del río Atuel se consideran los recursos turísticos de la zona.
- **Corredor Central La Pampa:** Es el principal corredor turístico de La Pampa. Se conforma por el bosque de caldenes, las sierras de Lihuel Calel, el lago de Casa de Piedra, la Reserva Provincial Parque Luro, General Acha y el Parque Nacional Lihué Calel. Además aquí se encuentran las RN N° 35 y N° 152 de mayor tránsito vehicular. A su vez, se destacan atractivos potenciales, como la revalorización de los pueblos de Cachirulo y Naicó, el estudio de la llegada de los salesianos a General Acha, la pesca y el desarrollo de actividades náuticas.
- **Puerta Santa Rosa-Toay:** Puerta de comunicación central de La Pampa. La ciudad de Santa Rosa cuenta con infraestructura para recibir turistas. Ofrece diferentes atractivos culturales, museos, fiestas populares y es sede de diferentes eventos como congresos y convenciones. Tiene atractivos naturales como el Parque Don Tomás y la Reserva Natural Urbana La Malvina. La localidad de Toay se encuentra a 11 km de Santa Rosa. Se pueden mencionar como atractivos el Jardín Botánico Provincial y la Casa Museo Olga Orozco. Se suma el Autódromo Provincia de La Pampa.
- **Los Caminos del Sudeste:** conformada por las localidades de Miguel Riglos, Doblas, Macachín, Alpachiri, Guatraché, General San Martín y Jacinto Arauz, todas ellas unidas por los caminos del ferrocarril. Hay atractivos de relevancia como las Termas de Guatraché, la Colonia Nueva Esperanza y el Museo Dr. René Favalaro. Posee recursos y atractivos potenciales como por ejemplo las salinas y la visita a campos y tambos.
- **Puerta La Adela-Río Colorado:** zona donde se cruzan dos corredores turísticos (RN 154 y RN 22). El Río Colorado es el recurso turístico más importante.
- **Del Petróleo:** 25 de Mayo cuenta con una amplia oferta de servicios y atractivos para visitar. Puelén se complementa con recursos como el Cerro Cochi Có, el Manantial La Copelina y la Cueva de Halada.

El mapa de oportunidades turísticas de La Pampa se elaboró tomando como marco el Mapa Federal de Oportunidades Turísticas que obra en el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. Se mantuvo el menú de componentes del espacio turístico, es decir, corredores, áreas de uso turístico actual y áreas con vocación para el uso

turístico, puertas, travesías, circuitos transfronterizos y marítimos-fluviales. Se incorporaron a este mapa las “áreas en vías de vocación turística”. (Figura 7)

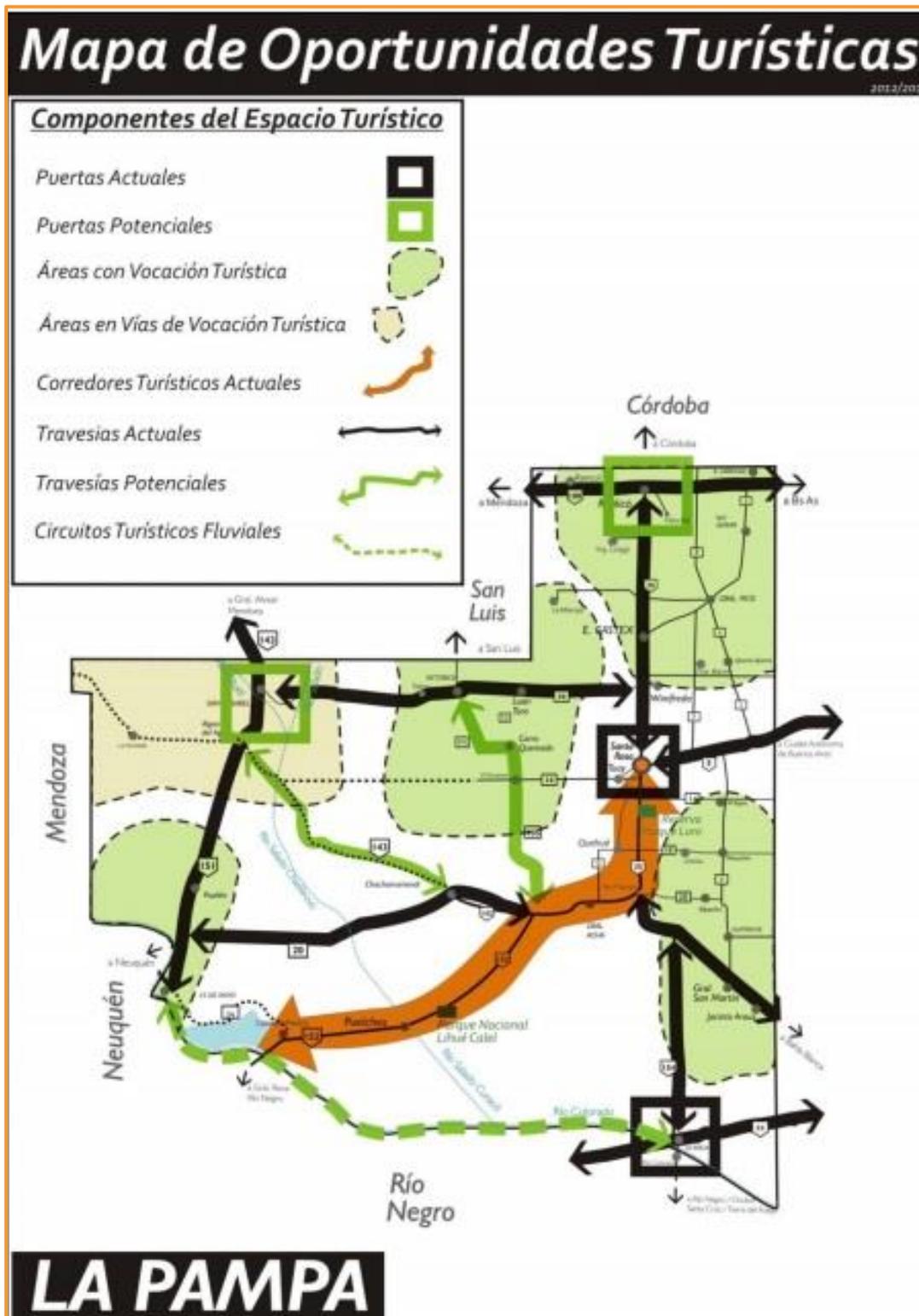


Figura 7. Mapa de Oportunidades Turísticas de la Provincia de La Pampa.  
Fuente: Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de La Pampa, 2013, p. 37

En el Plan de Acción 2013-2020 se formularon los ejes estratégicos de actuación considerados claves para determinar las acciones futuras y así impulsar el desarrollo

turístico. Sobre la base del PFETS, se construyeron seis ejes estratégicos de actuación:

- Institucionalización técnica-política del sector
- Desarrollo e innovación de la oferta
- Gestión integral de la calidad
- Inversiones turísticas
- Sustentabilidad de los recursos y sistema turístico
- Promoción y marketing

#### **2.4.2.b. Plan de Desarrollo Turístico Sustentable de Guatraché**

En el actual contexto de globalización del turismo, la comunidad local adquiere un valor trascendental. El desafío es hacer viable el negocio y las empresas turísticas con la participación de la comunidad local en las decisiones y la planificación, con tres vértices de gestión: beneficios sociales y económicos, calidad y sostenibilidad ambiental. En ese marco, se presentan las acciones de una etapa preliminar a la formulación de un Plan de Desarrollo Turístico Sustentable del municipio de Guatraché (2011).

El área de intervención, la localidad de Guatraché y su zona de influencia, se ubica en el sudeste de la provincia de La Pampa y es la cabecera del departamento homónimo. Como en el caso de la mayoría de los pueblos pampeanos, la población se concentra en torno al rectángulo que ocupa la estación ferroviaria. La principal actividad económica de la zona es la producción ganadera y agrícola.

El Plan se realizó con el fin de proporcionar al municipio de Guatraché de una herramienta que le permita instrumentar la gestión turística y concretar acciones específicas a corto, mediano y largo plazo.

La primera etapa, define las estrategias, programas y acciones que contribuyen a optimizar los efectos del turismo a escala local y regional. Las mismas surgieron del pre-diagnóstico, del diagnóstico técnico y de los resultados obtenidos en los talleres participativos de sensibilización.

A su vez, el instrumento pretende construir un perfil turístico mediante la participación de los actores locales vinculados con el desarrollo turístico. De esta manera, se define el rol del destino y su funcionalidad, promoviendo la articulación del desarrollo turístico con las demás actividades productivas, sensibilizando a la comunidad local a través de la participación institucional y la capacitación de los recursos humanos locales.

En la actualidad, la actividad turística en la zona es incipiente. Su atractivo inicial lo constituye el Complejo Termal Laguna de Guatrache donde la Dirección de Turismo cumple un rol fundamental ya que regula las actividades turísticas, reglamenta su uso, brinda capacitaciones a los prestadores de servicios y promociona el destino. Cuenta con guías turísticos locales que ofrecen visitas guiadas a distintos atractivos y circuitos de la localidad.

En los últimos años, la localidad de Guatraché es conocida nacionalmente por el asentamiento de una comunidad de origen étnico menonita que, poco a poco fue abriendo sus puertas al turismo, permitiendo realizar visitas guiadas. Según el plan, es necesario poner en valor este producto turístico para captar los segmentos de

demandas y ofrecer otros servicios alternativos. El diseño del producto debe integrar tanto la experiencia como la participación activa del visitante.<sup>2</sup>

Para la elaboración del plan, se recuperaron los lineamientos del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2010-2016. En este sentido y según el mapa de oportunidades, el área de Guatraché pertenece al componente “área con vocación turística”.

Los lineamientos estratégicos para el desarrollo turístico se estructuraron a partir de tres componentes: la línea estratégica propiamente dicha; la fundamentación del lineamiento y la determinación de objetivos. Los mismos son:

- Línea 1 Desarrollo de la oferta turística: se trata de un desarrollo de una oferta turística competitiva mediante la puesta en valor de recursos naturales y culturales, el desarrollo de servicios de apoyo y el fortalecimiento de emprendedores locales.
- Línea 2 Desarrollo de estrategias de marketing turístico: se encarga del diseño e implementación de estrategias de marketing definiendo el perfil turístico y posicionando a la localidad en el mercado.
- Línea 3 Gestión turística local: fortalecimiento de la gestión turística para poner en marcha al destino turístico en sí, mediante la articulación del sector público y privado, brindando herramientas que fomenten el desarrollo local e integrado del destino.
- Línea 4 Sensibilización y capacitación turística: fortalecimiento de los recursos humanos mediante los programas de sensibilización y capacitación turística.

La evaluación de los factores, atractores y sistemas de apoyo (FAS), se realizó sobre la base de lo propuesto por la Organización Mundial de Turismo (OMT) adaptando los recursos de la localidad a los componentes que propone el modelo para ordenar y clasificar los elementos principales que configuran un destino turístico.

El Plan de Desarrollo Turístico Sustentable de Guatraché (2011) fue el primer plan de turismo elaborado en la provincia de La Pampa. A falta de un instrumento de planificación provincial, el mismo aparece como desarticulado de las acciones diseñadas por el organismo de gestión jurisdiccional.

## **2.5. Turismo, imaginarios y política pública**

La actividad turística se incorporó recientemente a la agenda pública de los gobiernos locales y es materia de intervención a través de la política pública. La instalación del turismo en la agenda pública se relaciona con los imaginarios sociales que la actividad turística congrega (Nataine, Merli y Nahuelquir, 2016).

Las políticas públicas están relacionadas con las percepciones e imaginarios sociales. En el caso del turismo, el tipo de recreaciones, imaginarios y servicios relacionados determina el tipo de desarrollo y grupos que participaran en él. Los actores que intervienen, en situaciones específicas y tiempos determinados, otorgan significados diferenciados a los fenómenos relativos a la forma de acción de un gobierno. (García Velázquez, 2012).

---

<sup>2</sup> En la actualidad “Colonia Menonita” es un producto turístico consolidado que incorpora visitas guiadas, intercambios de actividades con las familias de la comunidad, almuerzo típico en una casa familiar, entre otras experiencias.

En el ámbito municipal, los actores políticos buscan beneficiarse de los recursos. Por este motivo, utilizan diferentes formas para organizarse y participar, buscando alcanzar sus objetivos. Al involucrarse diferentes grupos, se generan ambientes de tensión que se solucionan mediante el diálogo y negociación. Conocer las ideas, metas, imaginarios que tienen los actores sociales relacionados con las políticas públicas resulta fundamental para entender cómo se produce la asignación de beneficios y la construcción de metas.

Los distintos actores involucrados, tienen diferentes visiones sobre los imaginarios e intereses que están detrás del desarrollo de una zona turística. Estos imaginarios están conectados con expectativas diferentes sobre el crecimiento y el tipo de sociedad que se quiere lograr (García Velázquez, 2012).

En la sociedad las acciones, creencias, significados y valores son acontecimientos que siguen ciertas pautas. Los individuos se ajustan a formas instituidas. Existen significaciones sociales que se comparten y permiten referirse a la sociedad como un todo. Todas las prácticas, significados y valores están inmersos en las significaciones sociales imaginarias. La significación social imaginaria es necesaria para construir cualquier tipo de identidad, los individuos la heredan aunque están en condiciones de modificarla (Arribas, 2008).

En conclusión, la actividad turística requiere que un conjunto de espacios, prácticas, símbolos, produzcan lo que la mayoría de los individuos considera descanso y confort. Esto es posible, con la construcción social del imaginario. Los creadores de las políticas públicas, no enfrentan un problema dado, sino que cada situación es definida desde una idea de desarrollo. Por esta línea, la participación de cada actor es diferente, en términos de poder, diseño y resultados de una política pública (García Velázquez, 2012).

## **CAPITULO 3: La Pampa y la construcción de imaginarios sociales a lo largo de la historia**

En los capítulos siguientes se analizan los datos empíricos que conllevan al logro de los objetivos planteados. Se trata de establecer un dialogo entre la construcción social de los imaginarios sobre el turismo pampeano y los testimonios de los referentes perceptivos con el marco teórico caracterizado previamente.

### **3.1. La evolución de los procesos históricos de La Pampa (hasta la provincialización)**

Con la denominada “Campaña al Desierto” ocurrida entre 1878 y 1879, el Estado Argentino se propuso extender la frontera sur del territorio, avanzando sobre tierras de control indígena, para fortalecer el proyecto de la oligarquía terrateniente. Este proceso significó la incorporación de millones de hectáreas consideradas productivas para el naciente modelo agroexportador.

La desarticulación de los territorios de control indígena dio paso a la conformación de un nuevo territorio político, demográfico y social. La creación del Territorio Nacional de La Pampa Central, posteriormente llamado Territorio Nacional de La Pampa tuvo lugar en 1884, por Ley N° 1532 (Araoz, 1991).

La ideología del modelo expansionista se materializó en el espacio a través de varios hechos históricos: a) la apropiación y ocupación de la tierra por parte de reconocidas familias de la oligarquía terrateniente (Alvear, Anchorena, Martínez de Hoz, Roca, entre otras) que dio lugar a importantes latifundios; b) el tendido de la red ferroviaria que consolidó la división de La Pampa en tierras productivas al Este e improductivas al Oeste. El ferrocarril tenía sus puntas de rieles en el bosque de caldén para extraer leña para las locomotoras (Figura 8).

El tendido de los rieles fue unido al proceso poblacional concentrado en la región oriental pampeana. Cientos de pueblos nacieron a partir de las estaciones ferroviarias, que se fueron convirtiendo en pequeños centros de servicios para abastecer al área rural y grandes centros de carga de la producción agrícola con destino al mercado externo.

A principios del siglo XX, la demanda internacional de cereales avanzó por sobre la ganadería que fue desplazada hacia zonas más marginales. Esto trajo aparejado grandes corrientes inmigratorias que poblaron La Pampa de habitantes de origen español, italiano y alemanes del Volga, principalmente (Dillon, 2016).

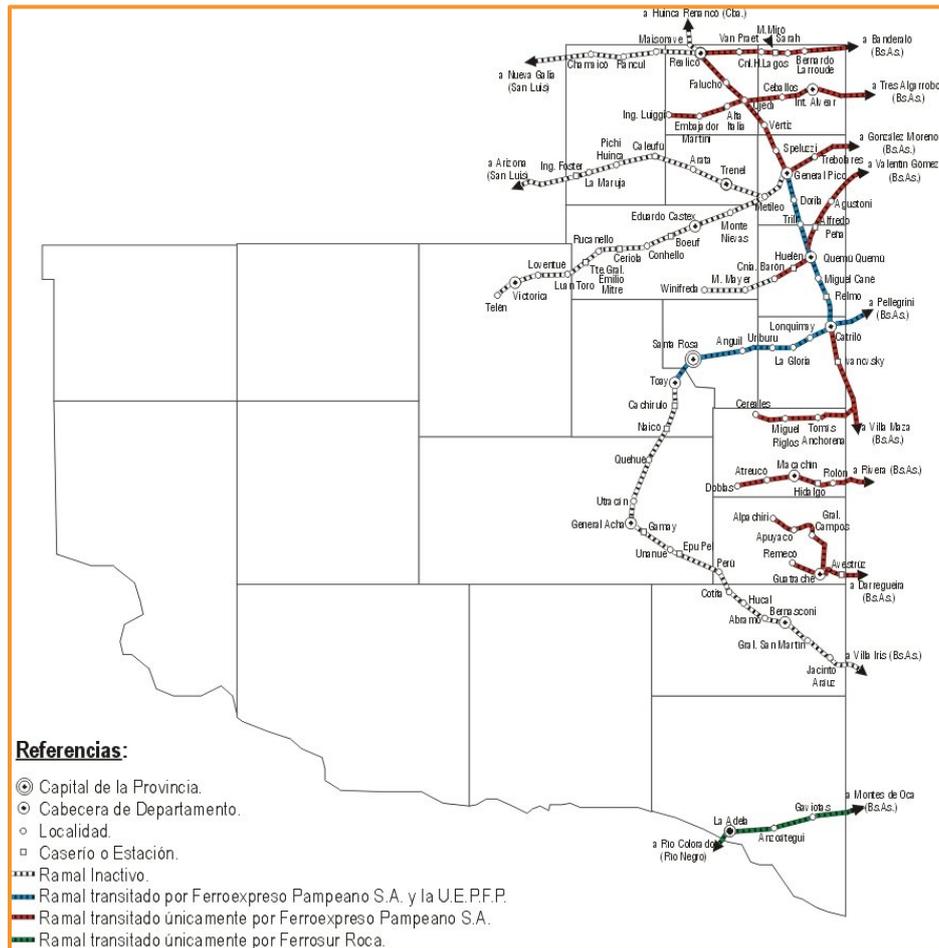


Figura 8. Trazado de la red ferroviaria en La Pampa

Fuente: Instituto de Geografía –FCH-UNLPam, Atlas Geográfico y Satelital de La Pampa, 2014.

Según Fernando Araújo (1991) todos estos elementos construirán el nombre “pampa” como una llanura donde conviven los gauchos y los productos agrarios, condiciones poco atractivas para las actividades turísticas y los turistas de ese entonces.

El nombre “pampa” deriva de la voz quechua “bamba” usada para designar lugares despejados, horizontales, llanos. Tal vez, esta concepción constituye el primer imaginario social del territorio pampeano. La imagen de la pampa se construyó a partir de un espacio considerado monótono, plano, homogéneo y adaptado a un modelo económico, es decir, “con una actividad asignada para sí mismo antes de conformar un espacio por sí mismo” (Araoz, 1991, p.3).

Paralelamente a este modelo de organización nacional y consolidación del modelo económico, comenzó a desarrollarse un turismo de elite en el país, quienes imitando comportamientos sociales de europeos comienzan ahora a realizar viajes internos. Esto establece distinciones sociales respecto a la otra parte que no puede viajar y forma los hábitos y costumbres que se definen como “civilizados”. Los espacios que serán valorizados como destinos turísticos serán aquellos que cuenten con características naturales atractivas, como, por ejemplo, lugares de playa, montaña, con paisajes pintorescos, similares a los destinos turísticos europeos (Bertoncello, 2006).

Estas nuevas prácticas turísticas, donde los espacios aptos eran aquellos con características naturales específicas, marginaron al territorio pampeano de este nuevo sistema turístico que comenzaba a aparecer en el país. La Pampa no tiene mar y está

lejos de todos los destinos turísticos de montaña, pero a su vez es necesario atravesarla. Se puede identificar entonces, un segundo imaginario: La Pampa es un lugar marginado para la actividad turística, no es apta para ella, “no tiene nada”. Desde un primer momento, no es tenida en cuenta para el turismo.

Para el año 1930, comienza a desatarse una crisis que rompe con el modelo agroexportador para comenzar paulatinamente con el modelo ISI (Industrialización por Sustitución de Importaciones). La clase obrera asalariada logrará diversas políticas sociales y derechos laborales, entre ellas las vacaciones pagas, que permitirán que cada vez más sectores sociales puedan acceder al turismo. En consonancia con estos cambios, la actividad turística se va transformando, iniciándose el, luego llamado, turismo de masas, no sólo por el aumento en la cantidad de turistas sino al reconocer al turismo como un derecho asociado con el trabajo (Bertoncello, 2006).

Durante este período, se fue creando los Parques Nacionales Nahuel Huapi en la Patagonia y el de Iguazú en Misiones. Esto consolidó nuevos destinos, sobre todo en el Parque Nacional Nahuel Huapi, que inicialmente fuera reservado a un turismo para la élite. Otro hecho importante fue el desplazamiento del ferrocarril por parte del automóvil, dando mayor flexibilidad a los desplazamientos hacia lugares donde no llegaba el tren y a su vez, a realizar el viaje por etapas (Bertoncello, 2006).

A partir de la expansión del espacio turístico, La Pampa comienza a ser un territorio que hay que atravesar y que debe ser transitada lo más rápido posible para llegar a los nuevos lugares de destino (Dillon, 2016). En este sentido, comienza a evidenciarse el siguiente imaginario: La Pampa como lugar de tránsito. Agregado a esto, en el Oeste de La Pampa se consolida la idea de “desierto” o “la travesía”. Entonces, no sólo que hay que pasar por la llanura chata y homogénea, sino que también se debe transitar por el desierto, la “nada”.

Cabe aclarar que, hasta ahora, los imaginarios identificados, no fueron construidos por la comunidad local, sino que fueron surgiendo a partir de las personas que recorrieron históricamente por este espacio y por un modelo turístico selectivo de paisajes y lugares.

Durante este período, la actividad turística no integra el escenario productivo del Territorio Nacional de La Pampa; por el contrario, no era una actividad que podría llegar a desarrollarse en este espacio ya que su rol era el de ser proveedor de bienes y divisas para el erario nacional.

### **3.2. Provincialización y conformación de una política de Estado**

En julio de 1951 la sanción de la Ley N° 14.037 dejó sin efecto la Ley N° 1532 de Organización de los Territorios Nacionales del año 1884. De esta forma, La Pampa y Chaco fueron declaradas provincias y en el año 1953, luego del dictado de las Constituciones, se eligieron las primeras autoridades (Zink y Moroni, 2011).

La transformación de La Pampa en provincia dinamizó importantes cambios entre 1952 y 1962. Por primera vez se generó una importante estructura de trabajo independiente de la actividad agropecuaria. En ese sentido, crece una clase media vinculada con el empleo en la administración pública provincial (Araoz, 1991).

Hacia 1955, La Pampa se había convertido en una jurisdicción autónoma de la administración central apenas cuatro años atrás y debía “construir” una nueva sociedad sobre la endeble base del Territorio Nacional. Esto significó la necesidad de crear su propia política de estado, ahora sin depender de la nación (Araoz, 1991).

El Estado pampeano, entonces, construye un modelo económico -otra vez- agrodependiente, focalizado en la actividad agropecuaria del sector oriental; una política asistencialista para el Oeste postergado y con serios problemas sociales y ambientales y una política destinada al aprovechamiento bajo riego en la ribera del río Colorado (Dillon, 2016). Dentro de la actividad terciaria, se constituyó en una provincia puramente administrativa donde el turismo siguió sin aparecer por lo menos los primeros años.

Sin lugar a duda la base de los imaginarios sociales construidos previamente consolidó la idea de una provincia homogénea, de paso y que no tiene nada. Una visión estructural, no construida por los pampeanos, pero que fue fortalecida por ellos al no tomar al turismo como parte de su política de estado. Es decir, la política provincial es responsable de sus propias decisiones al consolidar todos estos imaginarios, al no tenerlos en cuenta como una parte de la agenda pública.

También se consolida la fragmentación entre el Este y el Oeste, ya que el primero es el encargado de aportar al PBG (Producto Bruto Geográfico) y el segundo, si bien el estado provincial intervino sobre él, sigue estando relegado social y económicamente (Dillon, 2017).

Lejos de ser una provincia dominada por la llanura (plana y homogénea), los paisajes y atractivos de La Pampa son variados. Así en el centro provincial dominan los amplios valles pampeanos, únicos en el mundo, que contienen los relictos del inmenso bosque de caldén (el *Mamull Mapú* o país del monte de los pueblos originarios ranqueles). Más hacia el Oeste, el relieve se vuelve amesetado con presencia de pequeños volcanes de la Payunia e inmensas cavernas lávicas de gran valor para el desarrollo turístico, además de grandes y fértiles manantiales que dan origen a bellos oasis plenos de vegetación. Hacia el Sudeste predominan inmensas depresiones de hasta -42 metros bajo el nivel del mar que contienen salinas de gran valor histórico y actual (Araoz, 1991 y Dillon, Folmer, Herlein y Palazzo, 2017).

Las primeras políticas turísticas en La Pampa se dan en 1964, durante el gobierno de Ismael Amit (1963-1966), 13 años después de su provincialización. En estos años se crean los dos Parques más importantes de la provincia, los ahora llamados Reserva Provincial Parque Luro y Parque Nacional Lihuel Calel (Figuras 9 y 10). Con respecto al primero, en dicho año, el Gobierno de La Pampa le compra el predio a Inés Maura de Roviralta. La revitalización y reactivación de "San Huberto", el antiguo coto de caza que perteneció a Pedro Luro, comenzó en 1965 con la adquisición de 3.200 hectáreas a la que luego anexó la compra de "El Castillo" y tierras aledañas concentrando un total de 7.500 hectáreas. La finalidad era incorporar este Parque a la actividad turística (Página del Ministerio de Educación de la Provincia de La Pampa).



*Figura 9.* Fachada original de la Casona de Pedro Luro a principios del siglo XX  
Fuente: Centro de documentación e información de la Reserva Provincial Parque Luro.



*Figura 10.* Estado actual de la Casona-Museo de la RP Parque Luro.  
Fuente: Fotografía de Irina Schulz, 2017.

Con respecto a Lihué Calel (Figuras 11 y 12), la provincia expropió las tierras en este mismo año:

La Provincia adquirió 10.000 ha. en el departamento Lihué Calel, en cuya extensión están comprendidas las sierras de tal nombre, con objeto de destinarlas al turismo y mantenerlas como reserva florística muy original. Estas sierras se hallan en el camino a la región cordillerana (ruta 152) y como se ha consignado, cuenta con un motel, estación de servicio y comedor del Automóvil Club Argentino (La Pampa Hoy, 1971, p. 20).



*Figura 11. Vista general del paisaje serrano en el PN Lihué Calel  
Fuente: Fotografía de Irina Schulz, 2017.*



*Figura 12. Pinturas rupestres en el PN Lihué Calel  
Fuente: Fotografía de Irina Schulz, 2017.*

Para el año 1975, Fernando Araoz decía en los apuntes para el curso de capacitación turística:

El flujo de pasajeros experimenta aumento constante desde 1968 hasta hoy, habiéndose prácticamente llegado a la saturación de la capacidad hotelera instalada. (O sea que de no ampliarse ésta, muchos pasajeros deberán seguir viaje por la falta de alojamiento). La Pampa tiene muy pocas posibilidades de turismo terminal a nivel masivo. El único atractivo, pero muy especial, es la caza mayor que combina el turismo con el deporte (Aráoz, 1975, Resumen 2, p.2)

Fernando Araoz ocupó la jefatura del departamento provincial de Turismo y fue director provincial de Cultura entre 1971 y 1973. Esto es necesario aclararlo, ya que es importante notar que él fue uno de los pioneros en la escritura de la geografía de La Pampa y específicamente sobre sus atractivos turísticos. Es de destacar que todos

sus escritos reforzaron el imaginario de La Pampa como provincia de tránsito y que ella no podría llegar a ser un destino por sí mismo.

Se puede observar que, hasta este momento, La Pampa no tuvo una política clara sobre el desarrollo de la actividad turística. Se trataba de buenas intenciones descoordinadas y sin continuidad. Si bien se realizan acciones (como por ejemplo la compra de las tierras del Parque Luro o Sierras de Lihué Calel) éstas no eran acompañadas por un plan para valorizar el área como destino turístico.

Para el año 1971, el turismo se empieza a construir sobre la base de la Caza Mayor y el Parque Luro, pero lo más importante era lo que se llamaba en ese entonces, el “turismo de tránsito”. Para ello, la pavimentación de las rutas es clave, en tanto vías fundamentales para el desarrollo. En la revista “La Pampa Hoy”, se publican testimonios que dan cuenta del discurso oficial que sustenta la política turística de ese entonces:

En La Pampa se está desarrollando un turismo terminal, basado fundamentalmente en la caza mayor. Parque Luro, es el nudo del sistema ideado para incrementar esta actividad (La Pampa Hoy, 1971, p.20).

La mayor importancia corresponde al llamado “turismo en tránsito” o sea el de paso desde distintas regiones del país hacia los grandes centros turísticos de la cordillera patagónica (Bariloche, San Martín de los Andes, Lago Futalaufquen, etc.). El tránsito a través de La Pampa, para quienes usan el transporte automotor, es el más indicado, pues por su ubicación central nuestra provincia ofrece el camino más corto entre casi todos los puntos de salida y llegada del turismo (La Pampa Hoy, 1971, p. 20).

Todo esto refuerza o consolida los imaginarios construidos a fines del siglo XIX y principios del siglo XX, pero a diferencia de lo anterior, ahora es la propia comunidad pampeana la que lo lleva a cabo.

Por su parte, el turismo interno es casi nulo, ya que tiende a canalizarse sólo en lugares reducidos y ya posicionados de La Pampa como 25 de Mayo (La Pampa Hoy, 1971). Siguiendo esta línea, comienzan a tomar cada vez más importancia las Fiestas Provinciales, sobre todo la Fiesta Provincial del Trigo convertida luego en la Fiesta Nacional del Trigo y el Pan. En la revista La Pampa Hoy (1971) enuncian que las fiestas sirven de promoción para la población local, además de ser un esparcimiento colectivo. El gobierno, por su parte, las apoya para contribuir al sentimiento de pampeanidad.

En 1976, se traspasó el predio de Lihué Calel a la Administración de Parques Nacionales quién tomó posición en 1977. Hay que destacar la localización de ambos parques. Los mismos están ubicados sobre dos rutas nacionales importantes que atraviesan la provincia, la 152 y 35, lo que seguía convirtiendo a estos Parques en lugares turísticos de tránsito. Para el año 1975, Fernando Araoz manifestaba:

La actividad turística es reciente y tiene modalidades especiales. En realidad, debe hablarse de pasajeros en tránsito y no de turistas, aunque lo sean con respecto a los Lagos del Sur, que es el lugar hacia donde se dirigen. Este movimiento es consecuencia directa de la pavimentación de la ruta 152 (...) y la 35 desde la provincia de Córdoba (Araoz, 1975, Resumen 2, p. 1).

Hacia 1986, los menonitas llegan a la provincia y fundan la colonia Nueva Esperanza<sup>3</sup>, en las cercanías de la localidad de Guatraché. Por su cultura particular y sus modos de vida atrajo, rápidamente, la atención de los viajeros que comenzaron a visitarla por su cuenta. Esta afluencia espontánea comenzó a consolidar un destino que, sin embargo, no es reconocido por los pampeanos sino hasta épocas recientes. En la década de los 90, ya consolidado como un producto turístico, las visitas a la colonia se ofrecen desde las agencias de viajes como una excursión de día completo:

[...] el público que llega a Guatraché para hacer las visitas a la Colonia Menonita, no es justamente el segmento de consumo pampeano, porque los costos son altos. La gente que va a Guatraché no dispone, quizás, de dinero para poder hacer uso de ese servicio. Estamos hablando de un desayuno, merienda o una tarde de campo o mediodía de campo, que son programas alternativos, que no necesitan pernoctar, estamos hablando de una tarifa importante, porque se sirve con la loza de la familia, en un ámbito que tiene una historia [...] (Carmen Isequilla en García, Dillon, Cossio, 2001 p. 88)

Aquí podría reconocerse que se inicia la construcción de un nuevo imaginario que, a diferencia de los demás, es originado desde la comunidad receptora. Comienza a consolidarse el discurso de que La Pampa es cara, que tiene mucho costo y la comunidad local no tiene los recursos para afrontarlo.

Para los años 90, el sector agropecuario comienza a sufrir los efectos de la inestabilidad económica de los mercados internacionales, obligando a los pequeños productores a buscar actividades alternativas para poder salir de esta crisis (García, Dillon, Cossio, 2001). Así, como consecuencia, el turismo rural comenzó a ser una actividad complementaria al trabajo del campo, surgiendo para esta época, en La Pampa, el turismo de estancia. Éste era destinado a turistas que viajaban desde la ciudad en busca de sus vacaciones en el campo.

Durante la gestión como Directora de Turismo de Carmen Isequilla (1991-2003) la actividad se enfocará en el turismo rural y de estancias. Isequilla menciona que La Pampa se vuelve pionera en esta modalidad turística y se hace énfasis, por primera vez, en un *slogan* turístico que identifique esta visión.

La Estancia Villaverde, ubicada a 10 km de Santa Rosa, creada en 1992, es la pionera del turismo de estancias en La Pampa. La originalidad pampeana, es que su oferta es distinta a la de otras provincias de la región, ya que mientras existen los campos "limpios" también están aquellos situados en el área del caldenal, que ofrecen otros servicios y actividades (García, Dillon y Cossio, 2001):

[...] Fuimos los primeros en hacer turismo. Buenos Aires tiene excelentes estancias a poca distancia de Capital y se ha creado una estrategia marketinera donde se pasa el día de campo. Hay establecimientos que tienen una oferta similar pero no es la nuestra. Nosotros tenemos un producto genuino, no es el gaucho con ropa de gaucho, es el hombre de campo con sus costumbres, tradiciones, formas de vida, la familia, la gente, el pueblo con

---

<sup>3</sup> Se trata de una comunidad de anabaptistas seguidores de Menno Simons (1496-1561), expulsado de la iglesia católica, por lo que sus adeptos fueron perseguidos e inician una diáspora por distintas partes del mundo hasta llegar a América. Conservan un modo de vida tradicional, basado en la agricultura como medio de subsistencia, aunque, con los años, fueron ampliando su capacidad productiva. Se manifiesta como una comunidad cerrada, con su propio sistema educativo y valores altamente vinculados con lo religioso (Allouette, 2014).

su dinámica. Por eso decimos que "NATURALmente La Pampa", es un producto genuino (Carmen Isequilla en García, Dillon, Cossio, 2001 p. 87).

Durante esta gestión se comienza a trabajar sobre el imaginario de "La Pampa no tiene nada", mediante la promoción y estímulo del turismo rural. Se advierte un cambio de paradigma puesto que, por primera vez en La Pampa se evidencia una tipología de turismo concreta, aunque con acciones reducidas y que no se sostendrán en el tiempo. Básicamente la falta de infraestructura vial (camino de tierra o ripio) y la inexistencia de una política de difusión que consolidará el producto, fueron las causantes de la disminución de la oferta de este tipo de emprendimiento<sup>4</sup>.

Durante esta década, la Universidad Nacional de La Pampa, comienza a involucrarse en los estudios del turismo. Un grupo de profesionales, se embarcan en realizar investigaciones para dar por tierra con la idea de que La Pampa "no tiene nada". "Es un imaginario construido desde principio de siglo XX; un proceso reforzado por mucho tiempo y que es necesario deconstruir [...] Ese es el mayor problema que enfrenta el desarrollo de turismo en La Pampa" (Dillon, 2018, p. 5).

Cabe aclarar, que, durante el periodo analizado, si bien hubo intentos para llevar a cabo políticas turísticas, los mismos no tuvieron relevancia al no poder consolidarse las ideas de pensar La Pampa como destino. De esta manera, se puede concluir que hasta 2003 (inicio del límite temporal fijado para este Tesis) los primeros tres imaginarios se construyen sobre la base de ideas estructurales por la posición marginal que ocupó La Pampa mientras fue territorio nacional. Aun así, estos imaginarios se consolidaron a partir de la provincialización donde el turismo nunca se consolidó como política de estado.

---

<sup>4</sup> A fines de la década de los '90 y principios de los 2000 se encontraban registradas una quincena de estancias turísticas, las que disminuyeron a ocho para 2018 (Dillon, 2018). Actualmente según la página oficial de turismo del gobierno de La Pampa se encuentran registrados 11 emprendimientos bajo el rubro "experiencia rural".

## **CAPÍTULO 4: Imaginarios Sociales y Turismo en La Pampa (2003-2019)**

En el capítulo anterior, se identificaron cuatro imaginarios construidos históricamente por los distintos actores sociales sobre el espacio pampeano y uno en proceso de construcción. Los tres primeros (“La Pampa no tiene nada” unido al vocablo “pampa” en su concepción de “homogénea y monótona” y “La Pampa como provincia de paso”) surgieron a partir procesos externos que constituyeron la historia de la provincia e influyeron directa e indirectamente sobre la actividad turística. El último y más incipiente (La Pampa es una provincia cara para el turismo) está en proceso de construcción por parte de la comunidad local. De esta manera, tal como se planteado teóricamente, los imaginarios se han transmitido (y se transmiten) a partir de los discursos y retóricas de los ciudadanos, a la vez que nuevas representaciones pueden llevar a la construcción de nuevos imaginarios.

A partir del 2003, en La Pampa, las políticas públicas en turismo se definen de una manera más concreta, aunque sin constituir una verdadera política de estado. A partir de ellas, estos imaginarios se reforzarán o se reconstruirán paulatinamente. De esta manera, el turismo pampeano se retomará, en este análisis, a partir de cuatro gestiones de gobierno que se sucedieron de 2003 a la actualidad

### **4.1. La Pampa “no tiene nada”**

El primer imaginario que se identificó a lo largo de la historia de La Pampa surge a partir del nombre “pampa”, que la naturalizó como un espacio “monótono, aburrido y homogéneo”. El nombre “pampa” posee la particularidad que, desde sus inicios, conlleva una característica negativa y dará forma a los imaginarios posteriores, caracterizándolo como algo plano y aburrido para el turismo. Como se ha expresado, este imaginario será sustentado y reproducido por la sociedad local a lo largo del tiempo.

A ello hay que agregarle que, en La Pampa, “la pampa” verde y fértil, semejable a la llanura pampeana bonaerense ocupa un pequeño sector oriental de la provincia; el resto corresponde a las extensas “pampas” de la travesía que surcan porciones semiáridas y áridas.

Este imaginario inicial se relaciona directamente con “La Pampa no tiene nada” (segundo imaginario), tal como se ha desarrollado en el capítulo precedente.

Una estudiante de la carrera de Licenciatura en turismo, al referirse a cómo se fueron construyendo los imaginarios en la provincia, expresó:

Para mí es una construcción, yo le sumaría también que somos hijos de una construcción histórica. Creo que esto se vendió para justificar el avance que hubo en estas tierras, al que llegó le dijeron que acá no había nada, que era un desierto, entonces ahora somos hijos de eso.

Esta frase justifica, en alguna medida, lo expuesto en el capítulo anterior, los cuatro imaginarios identificados no son sucesos aislados, sino que forman parte de un

conjunto de hechos que conforman un proceso histórico que comienza con la “Campaña al Desierto” en el año en 1878.

En la actualidad, este imaginario es el único de los identificados que está comenzando a deconstruirse poco a poco. En los últimos años, principalmente desde el sector académico, se puso en discusión la necesidad de un cambio de paradigma que permitiera recuperar ideas más creativas para proponer un cambio de pensamiento respecto de los atractivos turísticos del espacio pampeano. Se reconoce que La Pampa tiene atractivos para ofrecer que van más allá del turismo convencional (sol y playa) y están vinculados con las nuevas formas de hacer turismo requeridas por las demandas actuales.

Este cambio se da a partir de varias razones. En primer lugar, la práctica turística comienza a transformarse con el tiempo, permitiendo que surjan nuevas posibilidades para diferentes lugares que no cuentan con las características del turismo convencional. La actividad turística se percibe como una nueva oportunidad para el desarrollo local que permite a los lugares insertarse en los nuevos modelos de turismo, donde se buscan otras actividades como lo deportivo, la tranquilidad y el descanso.

Aún así, en la comunidad persiste el arraigo al ideario de sol y playa como producto turístico y modelo hegemónico: “Me parece que nosotros pensamos que lo que vende es la sierra, el mar, el cerro, la playa, el sol y pareciera que acá todo eso no está. Pero tenemos otras cosas y no sabemos darle el valor a lo que tenemos” (Estudiante participante del *Focus Group*).

El sector académico, a través de sus aportes, comenzó a involucrarse con el sector público y privado para intentar, desde el conocimiento y la educación, transformar las imágenes mentales y el imaginario social de que La Pampa no tiene nada.

Ante las consultas, el sector privado concuerda en la dificultad de iniciar un proyecto turístico en La Pampa. Coinciden en que, al intentar comercializar un producto, los pampeanos tienen arraigado este imaginario de que “no hay nada” y por esto “no vale la pena conocerlo”. Esto repercute negativamente en los intereses comerciales del sector.

A su vez agregan que modificar este imaginario sólo será posible si se llevan a cabo capacitaciones que permitan el conocimiento de La Pampa y, fundamentalmente, que el turismo sea considerado como política de Estado. Al mismo tiempo, concuerdan que los pampeanos “no están acostumbrados” al turismo receptivo y que la frase “no hay nada”, que se escucha habitualmente, entorpece la actividad turística y la carga de valoración negativa ante los posibles emprendimientos:

[...] Yo pienso que al pampeano le falta posicionarse turísticamente, se boicotea a sí mismo con lo que tiene. El pampeano debería conocer La Pampa porque si no la conoce, no te puede recomendar nada y te dice esto de “acá no hay nada”. Nos pasó acá mismo, de turistas que venían y nos decían que le habían dicho que acá no había nada, que para qué venían a Naico<sup>5</sup> (Entrevista a la propietaria del hostel “Naico”). (Figuras 13 y 14)

---

<sup>5</sup> Naico se encuentra ubicado en el fondo de un valle y es uno de los tantos pueblos pampeanos que sufrió el despoblamiento total, se lo conoce turísticamente como “pueblo fantasma”



*Figura 13. Valle de Naico.*  
Fuente: Fotografía de Irina Schulz, 2019.



*Figura 14. Restos de la iglesia de Naico.*  
Fuente: Fotografía de Irina Schulz, 2019.

Por otro lado, también coinciden que esta concepción es consecuencia del accionar del Estado que, al no darle importancia a la actividad, hace posible que siga sucediendo:

[...] por ahí el que elige al funcionario tiene el mismo pensamiento que él, que La Pampa no tiene nada entonces por ahí no se le da tanto énfasis al turismo. (Entrevista a dueño de agencia de viajes y turismo receptiva B).

Desde el sector público, la visión es similar. Agregan que el imaginario de la población local es que “no se ha hecho nada” para la actividad o que La Pampa “no tiene nada” para ofrecer al turismo porque no existe una “cultura” o “identidad” turística. Acuerdan con que este imaginario se puede cambiar a partir de la difusión, promoción, investigación y capacitación, entre otras.

Carmen Bertone, ex subsecretaria de turismo (gestión 2003-2007 y 2015), menciona la necesidad de contar con una política pública en turismo para poder transformar este imaginario, “lo cual no está pasando en la provincia desde los niveles superiores de gobierno ya que el turismo no ha formado parte de la política de Estado, siempre se lo ha considerado una actividad secundaria”.

En este sentido, durante las gestiones en que fue Subsecretaría de Turismo la exfuncionaria agrega que: “el presupuesto otorgado es menor y tenes más dependencia a la hora de tomar decisiones”. Así, responsabiliza a las autoridades con rango de decisión política mayor jerarquía de no tener en cuenta a la actividad y esté sería el punto fundamental por el cual estos imaginarios, construidos anteriormente, se refuerzan en esta época.

[...] me doy cuenta de que la falencia en realidad está en nosotros que no conocemos y tampoco nos molestamos por conocer porque la difusión se hace [...] el pampeano compara mucho, que si no tenes mar o no tenes montaña no tenés nada y la verdad que no necesitamos tener esas cosas para trabajar con turismo. Para mi es educacional y como no hay educación sobre los destinos, los que están en ese cargo dicen “quién va a venir acá, no es necesario” (Directora de Turismo de la localidad de Algarrobo del Águila)

Desde la perspectiva teórica, el turismo se incorpora a la agenda de las políticas públicas de los gobiernos como una actividad económica complementaria a las demás actividades productivas. Esto resulta un proceso innovador a las actividades tradicionales ya que plantea transformaciones en la matriz productiva, identificando oportunidades a través de recursos existentes que anteriormente no habían sido considerados (Merli, Hernández y Morán, 2014). Esta situación no se evidencia en la agenda pública pampeana e impide que muchos municipios desarrollen nuevas oportunidades que pudieran generarse a partir del turismo. Al ser así, el imaginario “La Pampa no tiene nada” se convierte en un imaginario difícil de deconstruir desde la esfera pública.

Se acuerda que la forma de modificar este imaginario es a través de la educación y la capacitación de la comunidad local, ya que el motivo por el cual existe es el desconocimiento de los atractivos, de la desvaloración del espacio pampeano y de las limitaciones de formación sobre los atractivos de La Pampa. Es decir que aquel que tenga un conocimiento sobre el espacio pampeano se dará cuenta que en La Pampa hay atractivos para visitar. En los últimos años se han generado acciones que permitieron a los pampeanos conocer la provincia a partir de viajes destinados al turismo social y educativo para que los destinatarios actúen como agente de promoción de dichos destinos.

En este sentido, uno de los participantes del Grupo Focal, manifestó:

Yo francamente creo que la diferencia está en la formación. Mismo lo vemos entre compañeros, que cuando entraron con una idea y ya a poco de andar un año y pico, están poniendo en cuestión eso de “La Pampa no tiene nada”. Se empieza a torcer ese imaginario, en pos de otro y el quiebre es la formación. Yo porque sigo pensando, de hecho, cuando empecé a mostrar la vaca, el caldén y el paisaje de todos los días, gente muy allegada con mucho cariño me decía “quién va a venir a ver eso que lo puede ver gratis en la ruta” y ahí yo ya me daba cuenta que la cuestión no es sólo lo que venís a ver sino la experiencia que vos propones sobre ese recurso o lugar... (Estudiante participante del *Focus Group*).

Se puede concluir que, a lo largo de estos años, se intentó reconstruir las relaciones establecidas entre los sujetos y los lugares a partir del imaginario que se construyó sobre ellos: “La Pampa no tiene nada” vs La Pampa tiene atractivos que es necesario valorizar para convertir en productos turísticos. Funcionarios, referentes y

profesionales del sector turístico son conscientes en seguir trabajando con la comunidad local sobre estas relaciones.

#### **4.2. La Pampa, “provincia de paso”**

El tercer imaginario reconocido en el capítulo anterior es que “La Pampa es una provincia de paso”. Este imaginario, impuesto en el pensamiento colectivo de los pampeanos, se refuerza hasta la actualidad a través de procesos comunicacionales que le otorgan una significatividad positiva. El interrogante que se plantea en este análisis es hasta qué punto esta situación influye en la construcción social de la atraktividad (Bertoncello, Castro y Zusman, 2003) de La Pampa como destino turístico.

El común denominador para los entrevistados es que “no está mal” ser una provincia de paso y que la posición geográfica de La Pampa en el centro del país se constituye en una fortaleza y oportunidad; siendo necesario trabajar en este sentido para que los turistas “puedan quedarse una noche más”<sup>6</sup>:

Se habla despectivamente como que somos una provincia de paso, cuando en realidad es una oportunidad increíble, tenemos la suerte de ser de paso. Peor sería no serlo. Digo oportunidad porque tenemos al turista pasando por La Pampa y por lo tanto si le ofrecemos algo va a aumentar la cantidad de días que se quede. Por nuestras rutas pasan turistas. No lo veo como una desventaja ni como un estigma sino como algo positivo (Lautaro Córdoba, Subsecretario de turismo gestión 2015-2019).

[...] Tenemos una gran fortaleza en el sentido de que la ubicación que tenemos en el mapa es estratégica, es clave. Eso no hemos sabido aprovecharlo. Mira yo te voy a dar una visión muy particular, a mí no me molesta que sea de paso. Que entendemos por ¿de paso?, el concepto está bien, el común de la gente entiende que es malo que paso es paso, pero creo que no tenemos que renegar porque siempre vamos a estar de paso (Licenciado en Turismo, empleado de la Subsecretaría de Turismo).

Según Bertoncello (2012), los imaginarios y las representaciones turísticas inciden en la práctica del viaje y sobre todo en la necesidad de llegar al lugar de destino en el menor tiempo posible. Según el autor, los lugares de destino turístico pueden ser conceptualizados como “lugares distantes” no solo por la existencia de una distancia física que debe ser recorrida sino también por los atributos y rasgos materiales del destino. Estas cualidades forman parte de la distancia subjetiva.

En La Pampa, pernoctar, es una necesidad física vinculada con el descanso de los turistas que tienen como destino otros lugares del país. Más allá de este flujo, el desafío de las políticas turísticas debería centrarse en la construcción de La Pampa como un destino.

Aun así, desde la Subsecretaría de Turismo, entienden que hay que intentar que el turista, que pasa por la provincia pueda pernoctar más de una noche. Para ello son conscientes que deben trabajar para poner en valor los atractivos que ofrece la provincia.

Estos testimonios dan cuenta que La Pampa aun no es concebida como un destino y que el objetivo a corto y mediano plazo es retener a los turistas “un día más”. Este

---

<sup>6</sup> Según datos de la Subsecretaría de Turismo de La Pampa, para el año 2019, el promedio de permanencia de los turistas en La Pampa es de 1,5 noches.

pensamiento resulta muy acotado ya que sólo favorecería a los empresarios hoteleros y gastronómicos y a las estadísticas turísticas para fines económicos. Sobre ello, un entrevistado hotelero, acotó “si al sur le va bien, a nosotros también”, “es de paso, pero la gente se aloja igual”.

Es necesario aclarar que el aumento de los pernóctes en La Pampa ha ido de la mano con las recomendaciones de la seguridad vial. Se insiste, sobre todo, a los turistas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que se dirigen a los destinos del sur del país, que realicen un descanso antes de emprender la circulación por la “ruta del desierto” o “ruta de la muerte”, nombre con el que se designa a la Ruta Provincial N° 20 que atraviesa las áreas centro-occidentales de la provincia.

Por otro lado, una de las entrevistadas acepta que es una provincia de paso pero que hubo momentos que la provincia que no lo fue, que todo dependía del acompañamiento político que estaba en el momento, quien estaba al mando y si realizaban acciones para que el turista pueda elegir la provincia.

Mira, yo he tenido épocas que ha sido provincia de paso, porque hemos tenido mayor acompañamiento capaz porque la gente que estaba en el sector le interesaba un poco más, entonces había otra movida. [...] (Presidenta de la CATULPA).

Sólo dos entrevistados creen que esta concepción es mala para el turismo de la provincia; aun así, entienden que la misma se puede cambiar trabajando sobre las representaciones de la comunidad receptora. Para ello, proponen que los pampeanos conozcan sus atractivos y adquieran consciencia de lo que poseen. En este sentido, Carmen Bertone (ex subsecretaria de turismo) añade:

El desafío es que no sea una provincia de paso y para eso todos y cada uno de los pampeanos debemos ver al turismo como una oportunidad. A su vez, para esto es importante trabajar en productos turísticos para que el turista pueda quedarse en la provincia y disfrutarla.

A su vez, una de las entrevistadas culpa, pura y exclusivamente, a la comunidad local y agrega:

[...] yo creo que el de paso lo tendríamos que borrar de la mente de todos los pampeanos habría que borrarlo porque nosotros mismos somos los que instalamos esas cosas, porque si nosotros decimos somos una provincia de paso, chau ¡nos bajaste! ¿Qué es paso? Que vengo, duermo y me voy, ni siquiera me ocupo de mirar (Presidenta de la CATULPA).

Siendo un imaginario que se construyó externamente fue consolidado por los pampeanos quienes lo tienen presente y lo repiten hacia afuera alimentándolo cada vez más. De esta manera, será difícil para las políticas públicas desestimar este imaginario ya que para los funcionarios no es algo malo que sea “de paso” lo que dificultará la tarea de posicionar a la provincia como destino turístico.

Es necesario, trabajar para retener los turistas que deciden pernóctar para que puedan permanecer más días y disfrutar de los atractivos turísticos. Para ello, será necesario definir estrategias de valoración y comercialización de productos turísticos que permitan prolongar la estadía promedio actual. En este sentido, los productos más consolidados son aquellos que se encuentran a la vera de las rutas (Reserva Provincial Parque Luro, Parque Nacional Lihué Calel, Parque “Los Dinosaurios” en Eduardo Castex sobre la RN 35).

La consolidación del imaginario de “lugar de paso” dificulta la construcción de La Pampa como destino turístico. Esto se debe a varias cuestiones; la primera de ella es preguntarse si La Pampa está construida como destino turístico o es necesario trabajar mucho desde la política pública para que pueda acceder a este estatus. La segunda se vincula con el tema de los servicios que se ofrecen a los turistas. Distintos emprendimientos fueron pensados para la recreación local por lo que el aumento de turistas no puede ser atendido de la mejor manera generando dificultades para los viajeros.

### **4.3. La Pampa, “costosa para el turismo”**

El cuarto imaginario, el más incipiente es el que concibe a La Pampa como una provincia “costosa para el turismo”. Este imaginario, tiene la particularidad de ser el único construido plenamente por la comunidad receptora, y aún está en construcción, pudiendo ser una limitante para el desarrollo de la actividad. A su vez, este imaginario se alimenta de varias otras razones, lo que ocasiona que los turistas, sobre todo los pampeanos, elijan no hacer turismo dentro de la provincia.

En primer lugar, hay que aclarar que el costo de vida de los pampeanos es elevado. Según el anexo del Índice de precios al consumidor, la provincia de La Pampa es una de las más costosas para poder vivir, lo que constituye que cualquier oferta para el sector turístico será más cara que en cualquier otra provincia y esto se ve reflejado en las opiniones de los entrevistados.

El segundo argumento que abona este imaginario es que no necesariamente La Pampa sea una provincia cara, sino que el pampeano, “quiere todo gratis” como manifestó una entrevistada:

[...] mira el pampeano tiene una característica particular, todo lo quiere gratis. Nosotros venimos de una cultura de la gratuidad, donde dicen “vamos al Parque Don Tomas gratis” donde en cualquier otra parte tenés que pagar [...] Yo creo que al pampeano le gusta, pero no paga. Entonces no es tan fácil vender al local (Presidenta de la CATULPA).

Esta cita textual es muy particular ya que permite reflexionar en concreto sobre el tema del imaginario del costo turístico en La Pampa. En primer lugar, que los pampeanos no estén dispuestos a pagar por ningún atractivo de la provincia y que sólo iría “si es gratis” es pertinente analizarlo desde la teoría económica.

Las interrelaciones de los elementos que componen el sistema turístico pueden ser analizadas desde el enfoque de la oferta y la demanda. El turista es ante todo un consumidor de productos turísticos, cuyo precio a pagar varía en función de las motivaciones o aspiraciones que tenga en el momento de planificar un viaje. Desde las nuevas concepciones económicas el precio no determina la decisión del consumidor, pues se está dispuesto a pagar más por el valor agregado de un producto. Entonces, el problema central radicaría en la necesidad de construir productos novedosos, con contenidos creativos y atractivos construidos a partir de la demanda y por los cuales se esté dispuesto a pagar. Es decir “aparece en un horizonte emergente una tipología de turista más sensible a nuevas experiencias y valores, con mayor criterio en sus procesos de decisión de qué debe pagar y que no. Esta perspectiva debe significar un cambio, también, en la generación de una oferta adecuada a las nuevas necesidades” (Altamira Vega y Muñoz Vivas, 2007, p. 686).

Es decir, el producto turístico, se convierte en el factor de intercambio entre la oferta y la demanda. Si la valoración contingente acerca de lo que se está dispuesto a pagar por un producto es “cero”, significa o que el producto no existe o que no ofrece lo que el turista demanda.

A su vez, también hay que destacar la frase “está esto de que ya lo conocemos” que significa que el residente local no va a visitar algo de su provincia porque es parte de su cotidianidad, la que aparece como no valorada.

Uno de los estudiantes participantes del *focus group* agrego:

¿Quién va a venir a ver eso que lo pueden ver gratis en la ruta? [...] Los pocos turistas que no son de La Pampa, valoran más a la provincia que los propios habitantes, que tendría que ser al revés.

Al respecto, el Subsecretario de turismo actual añade que el pampeano es más crítico de los atributos de su propio territorio que cuando viaja a otro lugar. No parece dispuesto a pagar, como lo hace en otras provincias, por servicios que percibe como caros y de menor calidad.

Los propietarios de las empresas de turismo receptivo comentan la incidencia del alto costo del transporte en la conformación del precio final del producto turístico y la poca demanda imposibilita ofrecer un precio “acorde” para el mercado local. Por este motivo, la cantidad de salidas grupales a destinos pampeanos es cada vez menor.

Uno de los destinos más consolidados en la provincia es “Colonia Menonita Nueva Esperanza”, que casi a diario registra la presencia de contingentes de turistas, la mayoría de ellos provenientes de la provincia de Buenos Aires. Los paquetes incluyen la visita guiada a la colonia para conocer sus costumbres, sus modos de vida, compartir un tiempo con ellos y el almuerzo típico en una de las casas familiares. Sin embargo, este destino, muy demandado por los bonaerenses, no ha podido posicionarse desde las empresas de turismo receptivo de La Pampa. Según los testimonios de los propietarios de las agencias receptoras, los residentes pampeanos que consultan por este paquete manifiestan: “muy caro y para eso vamos por nuestra cuenta”. (Figuras 15, 16, 17 y 18).

Un motivo de la dificultad de consolidar este producto es la reducida oferta de transporte como resultado del deterioro de la ruta desde la localidad de Guatraché hasta la Colonia. El acceso a la Colonia requiere transitar desde la localidad mencionada por la ruta provincial N° 24, enripiada y en mal estado, un total de 45 kilómetros aproximadamente. Para los propietarios de agencias receptoras, la manera de resolver esto sería el mejoramiento del camino de acceso por parte del Estado de manera de hacer atractivo al sector privado la conformación de la oferta turística. La otra solución es que el sector público pueda subvencionar una parte del costo de transporte para que el precio de la tarifa no sea tan “elevado”<sup>7</sup> y el turista elija este destino.

El Estado es consciente del problema, el actual subsecretario de turismo argumenta que el desinterés de las dos agencias receptoras está condicionado por la escasa rentabilidad. Comercializar un destino nacional o internacional es más redituable que uno pampeano, porque los costos y el riesgo comercial son muy altos.

---

<sup>7</sup> Una de las agencias de viajes receptoras ofrece una excursión a la colonia menonita con transporte, almuerzo y guía incluido por un valor de \$2500 (octubre 2019).

Sin embargo, ante las mismas condiciones de transitabilidad, el producto es muy demandado en las agencias del oeste bonaerense desde donde parten en promedio una excursión diaria y a la vez se ofrecen paquetes de tres a cuatro días que incluyen otros atractivos de La Pampa.



*Figuras 15, 16, 17 y 18. Imágenes de la Colonia Nueva Esperanza- comunidad menonita. Departamento Guatrache, La Pampa, 2018. Fuente: Irina Schulz, 2018.*

La cuarta razón que puede contribuir a construir este imaginario es que el único atractivo que convierte a la provincia como un destino consolidado es el del turismo cinegético. Este tipo de turismo tiene una demanda sobre todo de turistas extranjeros que desembolsan importantes cantidades de dinero. La Pampa “se posiciona como la primera productora del país de cotos de caza y campos inscriptos o registrados para la actividad con más cantidad de trofeos y turistas” (Comerci, 2018, p. 1). La actividad tiene la particularidad de ser un turismo de enclave, ya que los cazadores, permanecen, en su tiempo de estadía, dentro de los cotos de caza<sup>8</sup> y no realizan otras actividades turísticas en la provincia. Es decir, llegan al campo, cazan y se van.

En definitiva, la conjunción de estos cuatro factores terminará de formar un pensamiento de La Pampa como una provincia costosa, en la cual no vale la pena gastar dinero.

#### **4.4. Otros imaginarios**

Existen otros imaginarios que no están tan afianzados pero que se relacionan, en general, con “La Pampa no tiene nada” y “La Pampa provincia de paso”.

En primer lugar, el imaginario referido al vocablo “Pampa”, como se ha expresado, ha sido connotado negativamente en La Pampa ya que, según la construcción histórica

---

<sup>8</sup> Entre otras particularidades, los cotos de caza, a diferencia de los campos de caza incluyen alojamiento de los cazadores dentro del predio.

se lo asimilo a lo homogéneo, monótono, plano, llano, etc. Sin embargo, sobre todo al nivel del turismo mundial, el vocablo pampa es cargado de una significatividad positiva, a la ser referencia a un inmenso e infinito territorio altamente productivo con características culturales que lo hacen único en el mundo. La provincia de Buenos Aires se ha apropiado de este vocablo para promocionar el destino turístico.

En el último Encuentro Provincial de Gestión Turística realizado en Santa Rosa en el mes de septiembre de 2019, uno de los expositores de origen español, se refirió a la importancia de sus representaciones sobre la pampa al tomar la decisión de invertir en el turismo provincial y al escaso valor local que se le otorga a la llanura:

Perdemos el nombre La Pampa, tenemos otro recurso que no sabemos valorar y Buenos Aires está vendiendo la pampa húmeda (Javier Araujo, propietario de Hotel Rural “La Pampeana”) (Figura 19)



Figura 19. Hotel Rural La Pampeana en Sarah, departamento Chapaleufú (La Pampa).  
Fuente: fotografía de Irina Schulz, 2017.

En el mismo sentido, la ex subsecretaria de Turismo Carmen Bertone, añadió:

La Pampa en sí tiene un nombre turístico argentino por antonomasia y se lo robó Buenos Aires. ¿Cómo lo vamos a permitir? El nombre La Pampa es un sello pero tenemos que incentivar que la pampa es ¡La Pampa!

En ambas declaraciones se responsabiliza a los habitantes pampeanos por esta connotación negativa, o a lo sumo indiferencia, respecto del nombre de su propia provincia como referencia principal para la promoción turística y que gracias a ello la provincia de Buenos Aires hace uso de ese nombre. Aun así, a lo largo del tiempo, se ha intentado trabajar en diferentes *slogans* turísticos para resignificar el vocablo y dar cuenta que la inmensidad de la pampa es algo positivo. Se pretende consolidar la construcción social de que la pampa es mucho más que un paisaje natural, ya que incluye un paisaje cultural que le otorga identidad propia.

En coincidencia con estas apreciaciones, un artículo periodístico, al referirse al tema resume con precisión que: “La pampa y La Pampa: la diferencia va mucho más allá de

la ortografía, porque si la primera es esa gran llanura argentina que se diría infinita, conocida como un auténtico “granero del mundo” la segunda es igualmente llana, pero resulta una auténtica desconocida, a veces para los propios argentinos” (Cutuli, 2018 s/p).

Por último, el imaginario de la “ruta del desierto”<sup>9</sup> esta vinculado con los de “La Pampa no tiene nada” y “La Pampa de paso”. Esta ruta está en el imaginario del país representada como monótona, somnolienta y extremadamente recta; por ello, conduce a la idea de que a La Pampa hay que pasarla rápido y que no es necesario parar para conocerla. Así, todo esto es consecuencia de una conjunción de todos los imaginarios.

Es importante destacar el testimonio del director de la carrera de turismo que expresa:

El oeste de La Pampa es un desierto. Nosotros mismos lo decimos, nosotros teníamos hace poco una ruta que se llamaba “Conquista al Desierto” y nosotros le decíamos “Ruta del Desierto” que es aún peor, porque si dijéramos “conquista” estaríamos haciendo referencia a un periodo nefasto histórico, pero la deformación ha ido hacia ruta del desierto. Entonces, para un habitante de la Ciudad de Buenos Aires, atravesar La Pampa parece que es algo terrible y no son ni siquiera 200 km. que tienen que hacer, pero esta estigmatizado, se ganó la fama, pero porque nosotros los pampeanos también hemos ayudado a eso. No hemos hecho nada para cambiar esa imagen, al contrario, [...] También nos dicen monótonos, aburridos, es el paisaje patagónico, es lo mismo y sin embargo ¿por qué la mayoría habla así de este tramo de ruta? Porque nosotros dejamos que así sucediera (Director de la Carrera Licenciatura en Turismo de la UNLPam).

La ruta es nacionalmente conocida, además, como la ruta de la muerte por los accidentes de tránsito que ocurren en su trayecto a causa principalmente del exceso de velocidad.

[...] No hemos hecho nada para cambiar esa imagen, al contrario, dejamos que vialidad provincial pusiera a orillas de la ruta unos autos destruidos por choques, vuelcos, creamos una psicosis ahí. (Director de la Carrera Licenciatura en Turismo de la UNLPam) (Figuras 20 y 21)



Figura 20 y 21. Señales de Tránsito en la RP 20 (La Pampa).  
Fuente: <https://www.facebook.com/pg/YoAmoLaPampa/photos/>

---

<sup>9</sup> Hace referencia a un tramo de la Ruta Provincial 20 llamada originalmente “Conquista del Desierto”. En el año 2018 adoptó el nombre de “Camioneros Alberto Herrera y Estanislao Molina” en homenaje a dos obreros viales que participaron de la construcción de la ruta.

Esta frase resume y explica el conjunto de todos los imaginarios y cómo los mismos ya no se encuentran sólo en la mente de los pampeanos, sino de todos los habitantes del país que, no solamente no visitan la provincia, sino que les cuesta atravesarla por el imaginario de sus rutas desiertas, peligrosas, rectas y con paisajes monótonos o “sin paisajes”.

Estos imaginarios puede incluirse entre los que Castoriadis (1997) denomina “segundos o derivados” ya que se alimentan de un repertorio discursivo que crea determinadas imágenes en la sociedad y que se transmiten vía oral generando comportamientos diversos que limitan la inserción de la oferta turística.

Esta situación avala la teoría propuesta por Rodolfo Bertonecello (2012) de que una vez construidos los imaginarios inducen las prácticas y los discursos y no son inocuos sino que funcionan como inductores de acciones que influyen, positiva o negativamente, sobre la actividad (Bertonecello, 2012).

Para concluir con este capítulo, se puede decir que todos los entrevistados son conscientes de que estos imaginarios, identificados en la historia de la provincia de La Pampa, se mantienen en la actualidad. Aunque algunos, más que otros, se intentan deconstruir, se encuentran arraigados en la mentalidad de la comunidad pampeana lo que influye fuertemente en el desarrollo futuro de la actividad turística.

## **CAPITULO 5: Las Política Públicas Turísticas en La Pampa y los Imaginarios Sociales**

En este capítulo se relacionan las políticas públicas turísticas implementadas en La Pampa con los imaginarios antes analizados. Se trata de evaluar si las distintas acciones llevadas a cabo por las diferentes gestiones de gobierno del sector turístico provincial a partir del año 2003 contribuyeron o no a deconstruirlos o, en su defecto, a profundizarlos.

### **5.1 Gestión 2003-2007**

Entre 2003 y 2007, asume como Subsecretaria de Turismo Carmen Bertone. Su mandato, tuvo varios puntos fundamentales para el desarrollo del turismo en la provincia de La Pampa, aunque todos desarticulados. Durante su gestión se puede destacar que se trabajó, sobre todo, en la construcción de productos turísticos aislados tratando de estimular la actividad en algunos municipios del interior de la provincia, por ejemplo, el turismo religioso en la Colonia San José<sup>10</sup>. Según las declaraciones de una ex empleada de la subsecretaria de turismo, durante esta gestión se valorizaron los equipos técnicos y asesores capacitados. Un punto central de su política de gestión fue tratar articular relaciones entre el organismo con los municipios y con el sector privado.

Sobre la actividad turística en La Pampa, en la entrevista realizada a la exfuncionaria, ésta admitió que la actividad turística no forma parte de una política de Estado en la provincia, decisión sostenida por los funcionarios de mayor nivel jerárquico al de ella. Manifestó que: “la función del Estado es fundamental, si el Estado no cree, lo considera como una actividad secundaria no puede ser, el turismo debe ser una política de estado”.

Consciente de los imaginarios construidos sobre el turismo pampeano, su gestión se enfocó en la educación y capacitación de empleados que tienen contacto directo con los turistas (hoteleros, estaciones de servicio, restaurantes, entre otros). El objetivo fundamental fue que los mismos se convirtieran en facilitadores de la información turística a brindar. Entonces por primera vez se intentará abordar los imaginarios que “La Pampa es de paso” y en “La Pampa no tiene nada” para a partir de los conocimientos, estas construcciones sociales puedan ser reconfiguradas. Esta iniciativa tuvo algunos recelos por parte de los empleadores quienes manifestaron que “los empleados no pueden dejar su trabajo para capacitarse”.

Como decisión de política pública, en el año 2004, se inicia las gestiones para que la Universidad Nacional de La Pampa creara una carrera de Licenciatura en Turismo en la Facultad de Ciencias Humanas. La principal argumentación para la apertura de la carrera fue la necesidad de conocer el direccionamiento de la actividad turística en la provincia, a partir de la formación de profesionales en el sector.

---

<sup>10</sup> La Colonia San José es una de las cuatro colonias en La Pampa fundadas por inmigrantes alemanes provenientes de la región del río Volga. Depende jurisdiccionalmente del municipio de Colonia Barón en el departamento Quemú Quemú. Cuenta con 38 habitantes y conserva su estructura urbana original. Su iglesia fue declarada santuario diocesano y cada primero de mayo recibe a miles de peregrinos y visitantes.

Las primeras conversaciones se realizaron entre las autoridades universitarias y la Subsecretaría, sin contar con el aval de las máximas autoridades provinciales. Desde la Universidad se diseñó el Plan de Estudios de la carrera, cuyos contenidos mínimos reforzaron, en los primeros años, el conocimiento de la provincia de La Pampa para fundamentar el otorgamiento de un título intermedio de Guía Universitario de Turismo.

Al iniciar las gestiones para su financiamiento, las máximas autoridades provinciales consideraron que la carrera no era prioritaria y todo quedó en buenas intenciones. El Plan de Estudios de la carrera de Licenciatura en Turismo fue aprobado por la Universidad en el año 2011, no consiguiendo tampoco los fondos a nivel nacional para su puesta en marcha. La carrera recién pudo iniciarse en el año 2018 para una única cohorte con financiamiento del Estado Nacional.

En conclusión, durante esta gestión, la actividad comienza a desarrollarse paulatinamente, con hechos puntuales que serán relevantes en un futuro (por ejemplo, la iniciación del dictado de la Licenciatura en Turismo). Por este motivo, aunque se intentó resignificar la visión de estos imaginarios, en la sociedad no tendrá mayor repercusión y se consolidarán las ideas de que La Pampa es una provincia que no tiene nada, que es de paso y que no puede insertarse en la actividad turística porque para los más altos niveles no se la toma como política de estado. La dificultad mayor en esta gestión fue la falta de presupuesto por ser Subsecretaría y por depender la asignación de fondos por parte del Ministerio de la Producción o del propio Poder Ejecutivo.

## **5.2. Gestiones 2007-2011 y 2011-2015**

Durante dos gestiones, entre los años 2007 a 2015, el área estuvo a cargo de Santiago Amsé. En la primera gestión (2007 a 2011) el rango fue de Subsecretaría de Turismo y en la segunda (2011 a 2015) fue ascendida a Secretaria de Turismo estableciéndose una menor dependencia de otras áreas y, por lo tanto, una mayor independencia en la disponibilidad y ejecución presupuestaria.

Estos años fueron en los que más se intentó trabajar en la gestión pública por dos razones fundamentales. En primer lugar, la continuidad en la gestión (8 años), le permitió proseguir con las políticas turísticas implementadas. En segundo lugar, al subir de rango de Secretaria en su segunda gestión, comenzó a disponer de más presupuesto con mayor autonomía para la toma de decisiones. Sobre esto último, se puede decir que, según algunos entrevistados, el ascenso de rango no fue un hecho aislado, sino que fue el resultado de “algo”, ya que no sólo la actividad turística crecía en el país, sino también en la provincia. Por último, la gestión pública nacional de ese momento articulaba con la provincia sus políticas y ambos incentivaron el desarrollo del turismo pampeano con acciones delineadas en el Plan Estratégico Turístico de La Pampa (2013).

Es necesario establecer aquí la importancia que reviste la articulación de las políticas públicas en turismo tanto en los procedimientos técnico-administrativos como en los proyectos prioritarios para la actividad. Según mencionan José Luis Bosch y María Carolina Merli (2014) la articulación responde a objetivos preestablecidos “y a un conjunto de decisiones que son inherentes al proceso de las políticas públicas (p. 60). Según los autores, el turismo ha sido objeto de políticas públicas, pero es oportuno reconocer que hay un amplio espectro de aplicación de estas. “Es que el turismo es una actividad que se expande y (...) pone en tensión la historicidad del territorio” y las relaciones entre los distintos sectores intervinientes.

Como se ha mencionado, durante esta gestión se elaboró el primer plan de desarrollo turístico de La Pampa para la localidad de Guatraché (2011). Sin embargo este instrumento de desarrollo local se realizó de forma descoordinada con las políticas nacionales y provinciales de ese momento.

En esta gestión se le dio importancia al turismo deportivo con la llegada de tres ediciones del Rally Dakar (2009, 2010 y 2012) y la construcción y posterior inauguración (2010 y 2011 respectivamente) del Autódromo Provincia de La Pampa, uno de los más modernos del país. El turismo carretera y el súper TC2000 conllevan la llegada de turistas que disfrutaban de estos eventos deportivos en las ciudades de Santa Rosa y Toay.

En el año 2011 se realizaron nuevos intentos para abrir la carrera de turismo, donde el Subsecretario acompañado por el rector de la UNLPam, viajaron a Buenos Aires para gestionar el financiamiento. Las gestiones no tuvieron éxito y la carrera de grado quedó otra vez estancada.

En el año 2013 se elaboró por parte de la Secretaría de Turismo, en conjunto con el sector privado y los municipios provinciales el Plan Estratégico de Turismo de La Pampa. El Plan tomó las directrices del Plan Federal Estratégico de Turismo de la Nación. La financiación de éste fue a través de un contrato con el Consejo Federal de Inversiones (CFI). Santiago Amsé manifestó: “el plan se realizó porque vos vas viendo que todos tienen o todos están haciendo algo, todas las provincias o Nación tienen algo entonces vos tenes que seguir la línea de eso”.

Por este mismo lado, los ejecutores del plan comentan:

[...] Es algo que fuimos viendo con Florencia (Stefanazzi) que necesitábamos tener un plan porque veíamos que la actividad estaba creciendo porque había más hoteles, más gente en el verano, pasaban más turistas y turistas [...] se trabajó en su momento, antes del plan, no sé si re bien, en promoción, en algunas cuestiones con los pocos recursos que había pero no había realmente una buena planificación en el sentido de poder hacer un buen diagnóstico, de que nosotros nos propusimos y por eso nos llevó mucho tiempo que sea participativo, que estén representados todos los municipios, emprendedores, prestadores de todas las localidades, referentes [...] (Licenciado en turismo, empleado de la Subsecretaría de Turismo).

[...] Y nosotros lo trabajamos con un contrato del CFI. Bueno necesitábamos un Plan de Desarrollo y justo habíamos participado mucho en el PFETS y nos motivó a animarnos a hacer el Plan para La Pampa. Y bueno, también contamos obvio con el apoyo de Santiago, y la Subsecretaria gestionó un contrato con el CFI para hacer el plan. Nosotros teníamos un equipo de gabinete y después trabajamos con todas las instituciones relacionadas más que nada del ámbito de gobierno, la Universidad todavía no tenía mucha injerencia ahí porque no tenía la carrera. Y ahí formamos la Red de Referentes Turísticos de la Provincia y trabajábamos mucho con los municipios [...] (Licenciada en turismo, ex empleada de la Subsecretaria de Turismo).

Del plan se concretaron dos acciones fundamentales: la marca turística “La Pampa infinita” y se creó la Red de Referentes Turísticos de la provincia de La Pampa.

[...] yo creo lo que se logró bien fue el tema de armar un equipo, se formó la Red de Referentes y eso se consolidó bien y después se armó el mapa de oportunidades turísticas, se identificaron los atractivos, pero quedó hasta ahí.

Ahora eso necesitaría una actualización que no se llevó adelante, como que quedó ahí. Yo creo que se podría retomar ese trabajo que se hizo, actualizarlo, porque se hizo un buen trabajo [...] (Licenciada en turismo, ex empleada de la Subsecretaría de Turismo).

Según Bosch y Merli (2014) las situaciones en las que se manifiesta la articulación en el proceso de las políticas públicas relacionadas con turismo presenta diferentes etapas: la formulación de los problemas, el establecimiento de la agenda, el diseño de la política, la instrumentación y la evaluación. Los planes estratégicos representan, como se ha mencionado, instrumentos de política pública de construcción participativa. En el caso de La Pampa y respecto al turismo se avanzó en la formulación de los problemas (diagnóstico y FODA) y en la formulación de proyectos de intervención. El fin de la gestión significó la discontinuidad en las acciones de instrumentación y evaluación.

En ese mismo año, en cinco escuelas del nivel secundario de la provincia (dos en Santa Rosa, una en General Pico, una en La Adela y una en 25 de Mayo) se implementó la orientación turismo para el Ciclo Orientado (4º, 5º y 6 año). En las entrevistas realizadas en los colegios, los testimonios dan cuenta que la temática turística no es la elegida por los alumnos, sino que se elige el colegio “del barrio” y por considerarse una “orientación fácil” frente a otras del mismo colegio (Economía). Con referencia a esto último, los directivos coincidieron en que se “está intentando revalorizar la modalidad, aunque los hechos son muy recientes para sacar conclusiones”. Los planes de estudio de ambos colegios son iguales y sólo poseen cuatro materias vinculadas con el turismo en los tres años (Proyecto Turístico, Servicio Turístico, Historia del Arte y Patrimonio Cultural). Aunque se registra bastante carga horaria en Geografía e Historia, se desarrollan muy pocos contenidos sobre la provincia de La Pampa: “en Patrimonio Cultural se ve algo sobre Parque Luro, Lihuel Calel y Salinas Grandes de Hidalgo. Por último, según los testimonios relevados en los colegios “son casi nulos los que tienen ganas de seguir una carrera universitaria vinculada con Turismo, la Geografía o afines”.

Sobre esto, el actual director de la carrera manifestó que, aunque es una oportunidad que exista la orientación turismo en colegios secundarios de la provincia, “no se sabe aprovechar porque no existe personal capacitado que pueda estar a cargo”. También porque los estudiantes desconocen las orientaciones del nivel medio y, en muchos casos, son elegidas al azar:

Tenemos en La Pampa cinco colegios secundarios con orientación en turismo, lo cual celebramos mucho [...]. Ahora lo triste es que casi ni en ese colegio saben que la modalidad es turismo. No hay profesores preparados para dictar esas materias, los colegios fueron elegidos al azar, los chicos prácticamente hasta ahora, de los que están cursando la carrera en la Universidad ninguno estudio en esos colegios. Entonces, para que tenemos la modalidad si no somos capaces de inducirlos al menos a que sigan una carrera vinculada con el turismo. La educación es muy importante, nos ayudaría a revertir algunos procesos que tenemos muy arraigados los pampeanos (Director de la carrera Licenciatura en Turismo de la UNLPam).

En el contexto de las políticas públicas, este hecho es controversial. Mientras que se trata de un paso fundamental para que el turismo de la provincia se desarrolle, a partir de la educación; la implementación de la orientación resultó de un proceso de acciones totalmente aisladas y desarticuladas entre los distintos sectores vinculados con la temática.

Hasta este momento, aparecen dos elementos claves que suponen la intervención sobre los imaginarios. Por un lado, el acento puesto sobre la educación como herramienta fundamental para el conocimiento de La Pampa y sus atractivos. Más allá de las buenas intenciones este objetivo no pudo lograrse. Por otro lado, y más importante, la vinculación entre los distintos organismos del Estado (nacional, provincial y municipal) y sectores de la actividad, permitió mediante un proceso participativo, la elaboración de un Plan Estratégico de Turismo, considerado como uno de los mayores logros de esta etapa.

En el año 2015 se presentó, por primera vez en la provincia, la marca turística “La Pampa Infinita” (Figura 22), la cual fue elaborada por la Secretaría de Turismo, mediante encuestas realizadas a la comunidad pampeana. A través de una investigación se definieron los atributos de la marca y su descripción. El objetivo de la marca, según Carolina Martínez<sup>11</sup>, fue “dotar un sistema de identidad visual que ayudara a consolidar y reforzar la conexión entre el visitante y la provincia”.

Según Folgado Fernández, Oliveira Duarte y Hernández Mogollón (2011, p. 906) “las marcas turísticas buscan un concepto de imagen diferenciada, como respuesta a los deseos de una parte del mercado que les aporte un valor añadido específico y único, creando sinergias y negocios para una determinada zona”. Según los autores, la imagen es clave para atraer a los turistas. La marca se relaciona con la imagen del destino y su elaboración resume lo que se intenta proyectar para posicionar un destino turístico en el mercado.

Este proceso, llevó un tiempo prudencial ya que los imaginarios pre-construidos en la comunidad debieron ser analizados desde sus fortalezas (la llanura infinita, atardeceres, la identidad cultural, el gaucho, el caldén, etc). Además, los colores también debieron trabajarse a partir de las imágenes (verdes, ocres, naranja, azul).

Carolina Martínez relata:

Al tratarse de una marca turística los colores estuvieron definidos en base a dos aspectos, las siete regiones en que se divide el mapa turístico de La Pampa, como así también las emociones que genera en los pampeanos, en base a la psicología del color, los colores natos de nuestra provincia, reflejando vitalidad en su unidad gráfica. (Semanario Región, 2015)

---

<sup>11</sup> Empleada de la Secretaría de Turismo a cargo de la definición y diseño de la marca.



Figura 22. Marca Turística de La Pampa, 2015.

Fuente: Diario Sur Digital. <http://www.diariosurdigital.com.ar/guatrache/presentaron-marca-turistica-la-pampa/> Recuperado el 26 de diciembre de 2019.

A su vez, cada letra de la marca tiene un significado:

- La “L” representa el típico paisaje pampeano, la implacable horizontalidad de sus cielos y campos sembrados.
- En la primera letra “A” se aprovechó su forma piramidal y se representó el enterratorio de Mariano Rosas (nombre españolizado del cacique Panguitruz Ngnor de la representativa tribu *rankulche* en La Pampa). Su forma de pirámide simboliza el viaje “desde el ombligo de la tierra hacia la luz”. La figura que protagoniza esta letra representa el *Kultrún*, símbolo tallado en una de sus caras. Se trata de un instrumento de percusión sagrado utilizado en las ceremonias Ranqueles.
- En la letra “P” se encuentra la figura de un menonita. Pertenecientes a la Colonia “Nueva Esperanza”, ubicada en Guatraché. Aludiendo a la diversidad cultural que forma parte de la provincia.
- En la letra “A” que prosigue, figura un caldén, símbolo de la geografía natural pampeana.
- En la letra “M”, se aprovechó su forma para simbolizar el Castillo de la Reserva Provincial Parque Luro, un reconocido atractivo turístico de la provincia. La intención de colocarlo al lado del caldén fue debido a que en éste se encuentra la mayor y única reserva natural de caldenes.
- Por último, las letras “P” y “A” simbolizan el sol en el atardecer al caer sobre el horizonte pampeano, uno de los mejores espectáculos naturales que se puedan contemplar y concepto remarcado en las encuestas, talleres y opiniones realizadas por parte de los pampeanos (Figura 23).



Figura 23. Atardecer pampeano en el departamento Toay.  
Fuente: Irina Schulz, 2018.

Sobre el significado de las letras, es necesario destacar algunos puntos importantes. En primer lugar, que cada una contiene una característica significativa de La Pampa, como por ejemplo el caldén, la casona del Parque Luro, los menonitas, etc. La imagen recupera lo que se pretende valorizar y proyectar desde la comunidad receptora a los turistas. No se puede dejar de lado, que en dos letras se utiliza la imagen icónica del “horizonte” y del “típico paisaje pampeano de llanura”. Con esto se pretende connotar de manera positiva tanto la pampa, como espacio geográfico, así como transformar el imaginario de “pampa homogénea y monótona” por el de “infinita, atrapante, única”.

Se trata de mostrar las infinitas posibilidades que ofrece el turismo en La Pampa, tanto por sus atractivos naturales, como por su cultura plena de historias y patrimonios.

Si bien fue la primera vez que La Pampa contó con una marca turística conceptualmente desarrollada, existieron diferentes *slogans*<sup>12</sup> (publicados en folletos turísticos) que intentaban, de a poco, comenzar a intervenir sobre los imaginarios. El primero de los identificados fue en el año 2001, con “*NATURALmente La Pampa*”, luego el año 2012 “*La Pampa, escapada todo el año*” y “*La Pampa, Auténtica*” (años 2014 y 2015) hasta llegar a la marca turística descripta (Figura 24).

---

<sup>12</sup> Los slogans representan un lema original e impactante, utilizados generalmente para la propaganda o publicidad como frase identificativa de la promoción turística. El slogan puede acompañar la marca turística (Ortega Martínez, Mora Antón y Rauld Campos, 2006).



Figura 24: Slogan de la Dirección de Turismo de la provincia de La Pampa, año 2001  
Fuente: extraído de folleto turístico

En el siguiente cuadro se realiza un resumen de los distintos *slogans* utilizados para la difusión y promoción del turismo en La Pampa, en diferentes años y gestiones.

Cuadro 2. Slogans turísticos de La Pampa

Año	Organismo Público	Slogan	Espacio al que se refiere
1990/1991	Dirección Provincial de Turismo	<i>Descubra La Pampa... tiene más!</i>	Centros turísticos pampeanos: Centro Regional Norte (Bernardo Larroude), CR Centro (Santa Rosa), CR Sur (General Acha) y CR Sudeste (Guatraché)
1998	Secretaría de Turismo de la Nación	Argentina, el país de los seis continentes	Santa Rosa, estancias, caza y pesca, Reserva provincial Parque Luro, Parque Nacional Lihuel Calel.
1999/2001	Subsecretaría de Industria y Comercio. Dirección de Turismo	<i>Naturalmente... La Pampa</i>	Turismo Rural (Estancias turísticas), Sierras de Lihuel Calel, Santa Rosa, Reserva Provincial Parque Luro
2012/2013	Subsecretaría de Turismo	<i>La Pampa escapada todo el año. (Invita a vivir)</i>	Reserva Provincial Parque Luro, Parque Nacional Lihuel Calel, Fiestas Populares, Santa Rosa.
2012/2013	Subsecretaría de Turismo	<i>La Pampa escapada todo el año (invita a vivir)</i>	Termas, Geoturismo (salinas), Estancias turísticas, Artesanías y comunidad ranquel, fiestas populares, Reserva Natural Parque Luro, Parque Nacional Lihuel Calel,
2014	Secretaría de Turismo	<i>La Pampa Auténtica. Tu oportunidad de vivir y disfrutar la naturaleza</i>	Regiones: Tierra del Cawell, Latidos de Caldenal, Corredor Central, Caminos del Sudeste, Santa Rosa/Toay, La Adela/Río Colorado, Región del Petróleo. Estancias Turísticas: A puro campo, La Holanda, La Pampeana, Villaverde, Santa Lucía, San Carlos,

			Santo Domingo. También se muestra: Ciervo en brama, avistaje de aves, asados, colonia menonita, rally Dakar, Museo Rene Favaloro, Parque de la Prehistoria, Casa de Piedra.
2014	Secretaria de Turismo	<i>La Pampa Autentica</i>	Turismo Cinegético
2014/2015	Secretaria de Turismo	<i>La Pampa Autentica</i>	Avistaje de Ciervos en Brama. Reserva Provincial Parque Luro
2015	Secretaria de Turismo	<i>La Pampa. Única. Diferente</i>	Regiones Turísticas: Tierra del Cawell, Latidos del Caldenal, Caminos del Sudeste, Caza Mayor y Menor, Corredor Central, Estancias, Región del Petróleo, Santa Rosa/Toay, Fiestas Populares.
2015/2016	Secretaria de Turismo	<i>Turismo La Pampa</i>	Regiones: Tierra del Cawell, Latidos de Caldenal, Corredor Central, Caminos del Sudeste, Santa Rosa/Toay, La Adela/Río Colorado, Región del Petróleo. Estancias Turísticas: A puro campo, La Holanda, La Pampeana, Villaverde, Santa Lucia, San Carlos, Santo Domingo.
2016	Secretaria de Turismo	<i>La Pampa Turismo.</i>	Regiones: Tierra del Cawell, Latidos de Caldenal, Corredor Central, Caminos del Sudeste, Santa Rosa/Toay, La Adela/Río Colorado, Región del Petróleo. Estancias Turísticas: A puro campo, La Holanda, La Pampeana, Villaverde, Santa Lucia, San Carlos, Santo Domingo.
2016/2017	Subsecretaria de Turismo	<i>Autentica Pampa</i>	General Pico, Tierra del Cawell, El caldenal, San José/Colonia Baron, Uriburu, Santa Rosa/Toay, Utracán, Naico/Quehue, Parque Luro, Casa de Piedra, Lihué Calel, Río Colorado, Turismo cinegético.
2016/2017	Gobierno de La Pampa	<i>La Pampa Infinita</i>	Reserva Provincial Parque Luro, Guatraché (Turismo de la Fe), Turismo Astronómico (Parque Luro)
2016/2017	Subsecretaria de Turismo	<i>La Pampa Infinita</i>	Regiones: Tierra del Cawell, Latidos de Caldenal, Corredor Central, Caminos del Sudeste, Santa Rosa/Toay, La Adela/Río Colorado, Región del Petróleo. Estancias Turísticas: A puro campo, La Holanda, La Pampeana, Villaverde, Santa Lucia, San Carlos, Santo Domingo.
2017/2018/ 2019	Subsecretaría de Turismo	<i>La Pampa turismo</i>	Regiones: Tierra del Cawell, Latidos de Caldenal, Corredor Central, Caminos del Sudeste, Santa Rosa/Toay, La Adela/Río Colorado, Región del Petróleo.

Fuente: Elaboración propia

De estas consideraciones se puede concluir que durante los períodos de gestión analizados se advierte un intento de avance de formulación de políticas públicas integradas. La definición de la política turística nacional facilitó a los organismos

provinciales la construcción de la propia. Fue fundamental, el ascenso de rango Subsecretaría a Secretaría de turismo (mayor jerarquización e importancia a la actividad), y la elaboración del Plan Estratégico de Turismo de La Pampa y la posterior marca turística “La Pampa infinita”. Durante estos ocho años la política y la gestión turística en la provincia comenzaba a moldearse para un objetivo. Se advierte, por primera vez, un trabajo colectivo con la comunidad que permitió resignificar algunos imaginarios y asignarles una impronta positiva.

### **5.3. Gestión 2015-2019**

Durante el período 2015 a 2019, la Secretaría volverá al rango de Subsecretaría, con Carmen Bertone a la cabeza que, luego de seis meses en la gestión, renunciará para asumir el cargo el Ingeniero Lautaro Córdoba.

El descenso de categoría fue lamentado por los referentes del turismo en La Pampa al considerarlo un retroceso en los avances producidos en los años anteriores. Durante esta gestión, el área pasó a depender del Ministerio de Desarrollo Territorial. Las críticas se basaron en dos motivos principales: 1) al depender de un Ministerio era necesario contemplar las cuestiones personales del funcionario a su cargo, es decir, al no ser el turismo una política de Estado para La Pampa, todo dependía si el responsable ministerial le daba importancia o no a la actividad y 2) Al depender presupuestariamente, este quedaba a criterio del funcionario superior. Este carácter personal del manejo y del presupuesto da cuenta de lo efímero de las políticas en turismo y, el lugar que ocupará la actividad en el contexto del desarrollo territorial en La Pampa.

En esta gestión se notó la discontinuidad –e incluso la desaparición- de las políticas públicas llevadas a cabo en la anterior gestión, sobre todo en tres puntos fundamentales. En primer lugar, el Autódromo Provincial pasará a depender de la Subsecretaría de Deportes limitando las acciones turísticas que acompañaban al automovilismo nacional; en segundo lugar, se desestimó todo lo avanzado en el Plan Estratégico Turístico de La Pampa y a la marca turística se le sacará el “infinita” conservando el estilo de la marca “La Pampa”.

Sobre el Plan, el subsecretario de turismo explica:

[...] considero que hay muchísimos errores en ese plan. Como todo plan, requiere de actualización y se ha trabajado en eso. Yo creo que se tuvo en cuenta, pero en forma parcial (Lautaro Córdoba, subsecretario de turismo gestión 2015-2019).

Aun así, los demás entrevistados aseguran que el plan no fue tenido en cuenta y esto fue por razones meramente políticas y personales:

Yo creo que el plan se quedó en la teoría, pienso que es una herramienta muy buena, hay puntos que se puedan mejorar, pero hay una base (Dueño de agencia de viajes y turismo receptiva A).

Desde el punto de vista de la implementación del plan, dos de los referentes que participaron en su elaboración, manifestaron:

[...] en algunas si, en otras no [...]. Es muy difícil porque choca lo político con lo técnico. Siempre algún conflicto de intereses. Lo político dice una cosa, o requiere de una cosa y lo técnico dice o requiere otra. Siempre la persona que

está sentada en el sillón de las decisiones es un político que responde a una cabeza. (Licenciado en turismo, empleado de la Subsecretaría de Turismo).

Desde el ministerio, todo lo que se hizo en la gestión anterior no sirvió para nada, es más, según palabras del Ministro de Desarrollo Territorial “el plan de desarrollo turístico lo hicieron cuatro iluminados que no saben nada” y una de esas “iluminadas” era yo (Licenciada en turismo, ex empleada de la Subsecretaría de Turismo).

En este contexto, durante esta gestión se comenzó a trabajar sobre el imaginario de que “en La Pampa no hay nada” mediante el fomento de actividades para que los pampeanos comenzaran a recorrer la provincia, sobre todo el Oeste pampeano, bajo el paradigma de que no hay mejor operador turístico que la comunidad local.

Los pampeanos tenemos que conocer nuestra provincia, los mágicos lugares del Oeste, observar el paisaje desde las bardas, debemos ser turistas en nuestra propia casa (Ministro de Desarrollo Territorial, Martín Borthiry, en Diario de La Pampa).

Entre las acciones más destacadas desde lo político se comenzaron a difundir nuevos sitios de atracción turística, sobre todo en el Oeste pampeano: el Cerro Negro (cerro más alto de La Pampa), el túnel lávico Cueva de Halada en la Payunia pampeana, el manantial de Agua de Torres y distintos atractivos naturales y culturales del departamento Puelén. Asimismo, se realizaron algunas acciones como demarcación de senderos para caminatas y cabalgatas, colocación de algunos servicios básicos (baños, parrillas, ambientación de lugares de descanso, etc.). Con el municipio de Algarrobo del Águila, pequeña población del Oeste pampeano, se realizaron algunas acciones para promocionar la visita al río Atuel que permanece seco en temporada estival como una forma de reforzar la lucha por la defensa de los ríos pampeanos; se diseñaron circuitos por las bardas (terrazas del río); se estimuló a los habitantes del lugar (puesteros) para que ofrezcan a los turistas servicios de almuerzos y actividades campestres cotidianas (Figura 25 y 26).



*Figura 25. Cerro Negro, departamento Chicalcó (La Pampa)*  
Fuente: Fotografía de Irina Schulz (2017)



*Figura 26.* Las bardas de la depresión fluvial de los ríos Atuel y Salado (departamento Chicalcó, La Pampa)

Fuente: Fotografía de Irina Schulz (2017)

La identificación de estos sitios de atraktividad turística sirvió, en cierta medida, para visibilizarlos, abriendo el turismo al Oeste para otorgar una alternativa productiva a las comunidades campesinas y, en su mayoría, de descendencia aborigen, allí asentadas. Se promocionaron los sitios y se estimuló a los referentes turísticos de las localidades oesteñas comprometiéndolo a las gestiones municipales para promocionar dichos atractivos.

Si bien esta gestión contó con escaso presupuesto para llevar adelante estas acciones, es necesario reconocer que algunos gestores locales, sobre todo gracias a su empeño personal, desarrollaron intensas actividades que contaron con el involucramiento de los habitantes del lugar. Este esbozo de una política turística orientada al desarrollo local tuvo efectos positivos en localidades como Algarrobo del Águila, 25 de Mayo y La Adela, estas últimas ubicadas a la vera del río Colorado. Aun así, los gestores locales son conscientes de que la mayoría de las personas que visitan estos lugares no lo hacen privilegiando a estos sobre otros, sino que lo hacen por sentido de pertenencia o curiosidad por acceder a lo desconocido. Sobre esto, el subsecretario de turismo expresó:

Nosotros optamos por difundir primero el turismo adentro de la provincia porque cuando un turista de afuera pasa por La Pampa, muchos no saben decir lo que tenemos, y también en paralelo hay que desarrollar los destinos [...] El pampeano está eligiendo viajar por la provincia, por curiosidad y por decir “pucha, como pampeano tengo que conocer mi provincia”, no porque nos haya elegido privilegiando La Pampa sino por el sentido de pertenencia de decir quiero conocer mi provincia. Creo que es la manera que los destinos pampeanos se pueden afianzar, primero con el pampeano visitándola (Lautaro Córdoba, subsecretario de turismo gestión 2015-2019).

Entonces, no sólo se visibilizaron los atractivos del Oeste, sino que, también, los pampeanos comenzaron a viajar por la provincia y están cada vez más dispuestos al turismo en La Pampa. Los entrevistados añaden que la información hacia la comunidad local y alentarlos a que conozcan la provincia es un punto de partida para

cambiar los imaginarios de que en La Pampa “no hay nada” y que la provincia es solo “de paso”. Ante la consulta si los pampeanos viajan por la provincia, un profesional del turismo respondió:

Y, estos últimos años, pero viajan poco, por esto también de “somos de paso”, “no tiene nada”. Cuesta. Eso fue algo que creo que esta gestión trabajó bastante, no las otras, tal vez demasiado se vio al pampeano como un turista (Licenciado en turismo, empleado de la Subsecretaría de Turismo)

Aun así, se puede advertir en las entrevistas realizadas, una contradicción en los testimonios del actual Subsecretario de turismo y su antecesor, que da cuenta que la intensificación de los viajes de los pampeanos por la provincia es más reciente:

Pocos viajan por La Pampa, a ver, hay muchos que sí, que para el fin de semana se van a algún pueblo. No son las vacaciones, son escapadas. Pero bueno, eso lleva tiempo de que el pampeano quiera conocer La Pampa (Santiago Amsé, subsecretario y secretario de turismo gestión 2007-2011/2011-2015)

Veo que mucha gente se subió a esta ola del turismo porque ve que se puede hacer, antes quizá se consideraba que el turismo sólo era posible en ciertas provincias, menospreciando a La Pampa (Lautaro Córdoba, subsecretario de turismo gestión 2015-2019)

Más allá de estas diferentes formas de pensar, es necesario reconocer que incentivar a los pampeanos a recorrer su territorio, conlleva a modificar los imaginarios. En concordancia con esto, un estudiante asistente al *focus group* manifestó:

Hay que generar la conciencia turística en la gente, en el habitante de La Pampa, me parece que es el primer paso que tenemos que dar porque en realidad, si nosotros queremos desandar ese camino de “en La Pampa no hay nada” lo primero que tenemos que hacer es precisamente, generar herramientas o conciencia turística para que la gente entienda que sí, que lo hay y que es posible. Además, acompañado, seguramente, en ese proceso por el gobierno sería fantástico pero bueno, en eso vamos a tener que trabajar nosotros también.

Por su parte, la responsable del área de turismo de la localidad de La Adela; relata que la concientización del turismo ya está en crecimiento:

Veo un crecimiento y una evolución en cuanto a la concientización del turismo en la población, noto que la gente cada vez más habla de turismo y está un poco más informada que hace varios años atrás (Directora de Turismo de la localidad de La Adela).

La conciencia turística tiene implicancia sobre el conocimiento del potencial turístico de los lugares. Incluye la incorporación de la actividad como parte de la cultura y la vida cotidiana. Este es un proceso que se construye con educación, gestión y promoción turística (Nuñez Espinoza, 2018).

No obstante, aunque la propuesta fuese interesante de abrir nuevos espacios para la recreación y el uso turístico, la accesibilidad y los servicios también son necesarios para el fortalecimiento de la actividad y aunque las intenciones fuesen buenas, aún hay que trabajar en estos dos componentes para que sea posible llegar y disfrutar de los lugares. Así, algunos de los entrevistados concuerdan:

Tenemos muy lindos recursos en el Oeste, pero como llegas hacia el Oeste, las rutas, la accesibilidad, yo creo que hay que trabajar en eso (Licenciada en turismo, ex empleada de la Subsecretaria de Turismo).

Te sigo insistiendo, yo veo que mucha gente habla del Oeste, no tenemos ni accesibilidad ni conectividad. Y yo te pregunto ¿cómo vamos? Y no tenemos prestadores ni gente que tenga consciencia de lo que es el turismo (Carmen Bertone, subsecretaria de turismo gestión 2003-2007/2015).

Todos los entrevistados acuerdan que, no importa cuánto se trabaje para que la comunidad local viaje o quiera viajar por la provincia, si el estado de las rutas es malo, las personas no tendrán como movilizarse y esas ganas quedarán estancadas y cada imaginario se reforzará más. Entonces, el Estado debe trabajar para que esto no suceda y alentar al pampeano a viajar. Respecto de la accesibilidad es necesario reconocer que en La Pampa las rutas pavimentadas se encuentran concentradas en el Este provincial mientras que en el Oeste los caminos son de ripio o tierra y si bien se encuentran en buen estado, muchas veces no son accesibles para vehículos de menor porte.

En general, las rutas nacionales, que son las más importantes, están en muy mal estado, entonces eso no motiva a la gente a quedarse o a visitar La Pampa (Licenciada en turismo, ex empleada de la Subsecretaria de Turismo).

El tema accesibilidad faltan inversiones (dueño de agencia de viajes y turismo receptiva A).

Es necesario destacar que, en los últimos años, se han incrementado los servicios de alojamiento y gastronomía (cabañas, hospedajes, hoteles, pequeños comedores y restaurantes) en el Oeste pampeano.

A nuestro criterio, si bien es cierto que la accesibilidad es un recurso clave para el desarrollo de la actividad turística, no es la única limitante. Un ejemplo puede resultar el escaso interés por el termalismo en La Pampa (Termas de Bernardo Larroudé y termas de Guatraché, ubicadas en el sector oriental pampeano). Si bien cuentan con buena accesibilidad la actividad no logra imponerse debido, entre otras, a la falta de promoción, difusión y servicios básicos de atención al turista.

De este apartado se pueden adelantar algunas conclusiones: los habitantes de La Pampa están comenzando a viajar por la provincia –conocerla para poder difundir sus atractivos-. Es decir, se está generando una “conciencia turística”, tal como refieren los entrevistados, aunque es necesario reconocer que esto es incipiente y que hay que trabajar en la accesibilidad y los servicios para seguir motivando a otros turistas y que, el estado de las rutas y caminos no sirva de “excusa” para que no lo hagan o para una difusión negativa de acceder a ellos.

En el año 2016, después de una larga lucha, sobre todo de la UNLPam, se abre la carrera de Licenciatura en Turismo con título intermedio de Guía Universitario de Turismo. El financiamiento remitido por el Estado Nacional se configura “a término” por una sola cohorte. La preinscripción registró más de 400 posibles postulantes que luego se consolidó en una matrícula de más de 200 los que iniciaron el ciclo lectivo. En la actualidad y luego de dos años de ejecución los estudiantes que continúan la carrera son aproximadamente 100 en distintas situaciones.

Más allá de las incumbencias y alcance de los títulos, la carrera tiene como fin generar herramientas para que los futuros profesionales trabajen en la actividad turística

pampeana. Los contenidos, de los dos primeros años están orientados al conocimiento de La Pampa. Esta modalidad que podría considerarse “muy pampeana” denota la importancia que se le otorga al desarrollo del turismo provincial.

Los estudiantes participantes del grupo focal coincidieron que la puesta en marcha de la carrera es un hecho fundamental, un hito para un cambio y fortalecimiento del turismo en La Pampa ya que permitirá el aporte de profesionales capacitados. En ese sentido, manifiestan:

En los próximos 10 años si se va a estar mejor, porque va a haber mayor cantidad de profesionales capacitados en turismo, mayor involucramiento y capacidad de generar conciencia turística como “replicadores”. La carrera siento que hacía falta, sobre todo con orientación pampeana. Es el gran logro de la visión para lograr cambios en el futuro “turístico” (Estudiante participante del *focus group*).

Si queremos romper con ese imaginario que en La Pampa no hay nada, para mí es una misión de todos los que estamos estudiando (Estudiante participante del *focus group*).

La orientación de los contenidos hacia el conocimiento de La Pampa no es menor, pero digo ya el hecho que acá en Santa Rosa se pueda estudiar en la Universidad Pública la carrera de turismo, no me parece un detalle menor que incluso como pampeanos es una deuda que tenemos pendiente porque quizá a muchos nos ha pasado que no teníamos un conocimiento de nuestra provincia, como por ahí deberíamos, en turismo es fundamental. No podemos vender lo que no conocemos (Estudiante participante del *focus group*).

Se pone énfasis en que el futuro graduado/a pueda desempeñarse en la propia provincia. Para esto, la Universidad es consciente de que deben generarse alternativas laborales para los futuros guías o licenciados en turismo, aunque también la formación incluye al emprendedurismo como alternativa de generación y estímulo de la actividad a partir de los propios profesionales.

Al desafío de la generación de empleo a partir del crecimiento de la actividad se le suma la posibilidad de retener a los futuros egresados/as para que puedan trabajar en su provincia y no tengan que emigrar. Desde la Facultad de Ciencias Humanas, el actual Director de la carrera acota:

La universidad responde a las demandas de la sociedad, entonces si hay una demanda concreta nosotros la gestionamos y así se armó la carrera (Director de la Carrera de Licenciatura en Turismo en la UNLPam).

Un estudiante de la Licenciatura en Turismo, participante del *focus group* agregó:

Yo creo que lo de la carrera es parte de un proceso, creo que la carrera surge no de la noche a la mañana, sino de un montón de gente que viene remando hace dos décadas y logra ir haciendo sinergia para que esto ocurra. Entonces, no es que veo un futuro mejor de la noche a la mañana, sino que es un proceso [...] (Estudiante participante del *Focus Group*)

Varios de los entrevistados subrayaron que, aunque la implementación de la carrera fue un hecho fundamental de la política turística pampeana, la salida laboral es algo que debe trabajarse, por esto ven como una ventaja que sea a término:

Los guías de título intermedio o los licenciados que salgan de ahí, que son muchos, va a haber que buscarles un trabajo. El Estado va a tener que generarle oportunidades laborales. La carrera es crucial [...] (Lautaro Córdoba, subsecretario de turismo gestión 2015-2019)

Sobre esto, el director de la carrera agrega:

[...] En la Universidad se ha tomado como una carrera más dentro del Departamento de Geografía. A nivel provincial va a costar instalar el tema, porque la actividad del turismo, si bien se está desarrollando, es incipiente. La sociedad tiene que tomar conocimiento de que en esta Universidad y Facultad se está dictando la carrera y es un proceso que hay que desarrollar para que la sociedad tome conocimiento y la adopte como una oferta concreta y una salida laboral. Igual tiene una particularidad que es a término, se está dictando para una sola promoción por ahora [...] (Director de la carrera de Licenciatura en Turismo de la UNLPam)

Más allá de las apreciaciones personales de los entrevistados, hay que subrayar que los primeros pasos para deconstruir los imaginarios preestablecidos se dieron al momento que la carrera pudo ser abierta y se comenzó a instalar el término “turismo” en la población pampeana. El segundo paso será educar a los futuros graduados para que ellos sean los impulsores y replicadores de la actividad para que pueda seguir creciendo.

Desde la Facultad de Ciencias Humanas, el actual director de la carrera reconoce que es un trabajo de hace mucho tiempo y que hacía falta para el desarrollo de la actividad:

Creo que esta carrera es muy importante, me di cuenta que nos faltaba como pampeanos y los que nos falta es profesionalizar la actividad. Entonces, en la medida que tengamos guías, licenciados con título, ellos mismos se van a encargar, me parece a mí, de ir moldeando la actividad por los carriles que tienen que hacerse dentro de la legalidad, dentro del Estado, de la actividad privada [...] (Director de la carrera de Licenciatura en Turismo de la UNLPam).

Otro avance muy importante desde las políticas de Estado fue la sanción, en el año 2018<sup>13</sup>, de la Ley N° 3092 declarando al *Turismo de interés provincial como actividad socioeconómica estratégica y esencial para el desarrollo integrado del territorio provincial*. La iniciativa tuvo su razón fundamental, según el diputado Espartaco Marín (PJ), en que a la actividad había que dotarla de un marco que regulara algunos vacíos legales y que potenciara al sector para poder desarrollarse. A su vez, la Ley contempla algunos elementos que contribuirán a revitalizar a los actores públicos y privados (Diario Textual, 2018).

A su vez, es importante destacar esta cita textual del diputado provincial Espartaco Marín, a los medios de prensa donde expresa la importancia de la Ley para superar el imaginario de que esta es una “provincia de paso”. Se pone al turismo en un lugar de importancia a nivel provincial que nunca tuvo para lograr colocar la actividad en la agenda de las políticas de Estado:

---

<sup>13</sup> La Ley fue aprobada el 31 de Agosto de 2018 y publicada en el Boletín Oficial de la Provincia de La Pampa N° 3327, el 14 de septiembre de 2018.

En nuestra provincia se estima que la estadía promedio de los turistas es de 1,4 días, manteniéndose en esa misma posición desde la década de los noventa. El turista considera a nuestra provincia como una provincia “de paso” hacia otros destinos nacionales. Por ello la importancia de desarrollar la oferta turística pampeana y de desarrollar y potenciar lo existente (Diputado provincial Espartaco Marín, en Diario Textual, Agosto 2018)

La Ley creará, una vez reglamentada, los registros de prestadores turísticos ya que, en la actualidad, solo existe un registro de alojamientos y agencias de viajes. Dicho registro incluirá a los y las guías de turismo y a todo aquel vinculado con la actividad. A su vez, la Ley permitirá declarar “municipios turísticos”, a aquellos que tengan un referente o Director de Turismo en su organigrama de gobierno municipal y alguna ordenanza vinculada con la actividad. Estos municipios podrán participar del Consejo Provincial de Turismo el cual será el ámbito donde se discutirán que destinos se promocionarán en la provincia.

Federico Núñez, uno de los impulsores por parte de la subsecretaría de turismo, expresó:

La ley es clave. Creo que uno de los grandes logros de esta gestión es poder haber sancionado la Ley provincial de turismo. [...] Primero había una ley de turismo que sólo decía que el turismo era una actividad económica y nada más de hace muchos años y después no había una ley integral [...]. Trabajamos bastante para eso desde acá [...] creo que es una muy buena ley que pudimos lograr, creando el consejo provincial de turismo, creando municipios turísticos, creando los registros, declarando al turismo como política de estado.

Sin embargo, más allá de que todos los entrevistados acuerdan que la Ley es un paso fundamental para la actividad turística en la provincia, hasta este momento, no está reglamentada lo que supone otra desventaja porque el proceso aún no está terminado:

[...] una ley es un paso fundamental para el ordenamiento, para una dirección o intencionalidad. Ahora todos sabemos que la Ley si no se la activa es una letra muerta, entonces vuelvo sobre la idea que si en la política del estado hubiera gente que realmente tiene formación en turismo todo se aceleraría [...] (Estudiante participante del *focus group*)

De acuerdo con lo expresado, durante la última gestión de gobierno se han registrado algunos avances en materia turística. Entre ellos pueden nombrarse aquellas acciones destinadas al desarrollo del turismo local, el fortalecimiento de la gestión turística en distintos municipios de la provincia y la difusión de ciertos atractivos turísticos en el Oeste pampeano. Se puso énfasis en que los pampeanos pudieran viajar por la provincia. Una de las acciones de esta política fue la puesta en marcha del programa “brama social” destinado a que los estudiantes de cuarto grado del nivel primario y de sexto año del nivel secundario pudieran concurrir en forma gratuita a la actividad “ciervos en brama”<sup>14</sup>. Por otro lado, la sanción de la Ley de turismo es considerada como una de las acciones más relevantes del período. Entre las fallas se reconoce el haber dejado en “letra muerta” el Plan Estratégico de Turismo elaborado durante la gestión anterior y otras cuestiones más estructurales como las deficiencias en la accesibilidad a algunos sitios promocionados.

---

<sup>14</sup> Este producto considerado el más consolidado en la Reserva Provincial Parque Luro, se lleva a cabo durante los meses de marzo y abril y que registra una importante cantidad de visitas

Estas inacciones no permitieron una consolidación o crecimiento cualitativo del turismo en La Pampa. A ello se le sumó la falta de presupuesto para la gestión como consecuencia, por un lado, del descenso de categoría del área y por otro al no contar con la consideración conveniente dentro de la estructura del Ministerio de Desarrollo. La falta de presupuesto fue un tema muy destacado por los entrevistados del sector turístico. El inconveniente presupuestario se trasladó sobre todo a la casi nula promoción de la provincia a nivel local y nacional ya que se discontinuó la presencia de La Pampa en la Feria Internacional de Turismo (FIT) hecho lamentado por todos los referentes del sector. También resultó escasa la folletería informativa en la mesa de informes de la Subsecretaría de Turismo lo que impedía dar información precisa a los visitantes. El subsecretario de turismo, Lautaro Córdoba, consciente de esta problemática expresó: “el presupuesto en promoción no ha sido, por ahí, como hubiésemos querido”.

Por su parte el secretario de turismo de la gestión anterior, Santiago Amsé opinó:

[...] Yo entiendo que le han sacado presupuesto al área, porque vos vas a buscar folletos y no hay folletos, no hay un montón de cosas, entonces desde ese punto de vista no creo que hayan tenido interés de desarrollar al turismo.

Por su parte, los referentes del sector privado son los más críticos con la falta de políticas públicas turísticas. En primer lugar, manifiestan que existe una notoria falencia en la inversión turística (folletería, cartelería, publicidad, etc.) y, en segundo lugar, que directamente no hubo inversión alguna en promocionar la provincia a nivel nacional e internacional. Algunos de los entrevistados del sector acordaron que:

La FIT y la promoción juegan un papel importante en la mentalidad del pampeano. Yo recalco porque para mí la FIT es el lugar para vender La Pampa a nivel nacional e internacional (dueño de agencia de viajes y turismo receptiva A).

Por su parte, los referentes turísticos del interior de la provincia, aunque reconocen la falta de presupuesto para el área, recalcan que se intentó trabajar a pesar de esto “y *todo a pulmón*” por parte de los empleados del área:

La falta de recursos económicos destinados al turismo es una constante a través de los años y esto se traduce en un trabajo muy a pulmón por parte de los funcionarios que hacen lo que pueden con lo que tienen [...] (Directora de Turismo de la localidad de La Adela)

Otros de los puntos reclamados fue la falta de capacitación destinada a aquellas personas vinculadas directa e indirectamente al sector. Para los entrevistados, esto es fundamental tanto sea para los empleados directamente en el sector como para aquellos que tienen contacto permanente con los turistas (por ejemplo: empleados de estaciones de servicio, taxistas, recepcionistas y mozos en hoteles, entre otros). Para el sector privado hotelero, esto es fundamental ya que se reconoce que muchas veces los empleados no saben que responder ante la consulta de los turistas cuando les preguntan ¿qué se puede hacer en La Pampa? Reconocen que esta situación es grave ya que, si estuvieran bien definidos los destinos, los atractivos y los productos a ofrecer podrían quedarse unos días más en La Pampa. Sumado a ello indican que si se los envía a la Subsecretaría de Turismo para recabar información muchas veces los turistas regresan sin ella por la falta de folletería.

La Presidenta de la Cámara de Turismo de La Pampa (CATULPA) destacó que la capacitación es fundamental para que aquellos involucrados puedan saber que

ofrecer, que decir, que vender de la provincia de La Pampa. Según el relato de la titular de la CATULPA, se reconoce las dificultades que tiene el sector privado para realizar capacitaciones de su personal:

Damos muchas charlas y capacitaciones y lamentablemente el que va es el estudiante o el que sueña con [...]. Entonces sabes que, nosotros hemos hecho capacitaciones y empezó el problema porque los empleadores querían que se capaciten fuera de horario de trabajo y el empleado quería en el horario de trabajo, entonces se logró que el hotelero te mandara de a pocos empleados por curso. Segundo tema, a los mismos empleados se le ha ofrecido cursos de La Pampa y asisten estudiantes de turismo, gente mayor que este medio de gusto y dice “que lindo conocer La Pampa” y para de contar (Presidenta de la CATULPA).

Me da mucha bronca, mira hace no tanto se hizo una capacitación [...] y me paso en esa capacitación que a un hotelero le preguntan ¿qué hay en su localidad? y respondió que no hay nada. A lo que obviamente salté y le dije “nosotros que estamos en turismo, ¡yo te informo! [...]. No hay mucho interés en informarse (Directora de Turismo de la localidad de Algarrobo del Águila).

A los pocos meses de finalizar la gestión del Subsecretario Lautaro Córdoba, en 2019, se difundió un nuevo mapa de las regiones turísticas de La Pampa, el cual divide a la provincia en seis regiones, en base al mapa de oportunidades del Plan Estratégico de Turismo (2013). La diferencia entre ambos mapas es que mientras que el publicado en 2013 hacía referencia a las oportunidades turísticas, similar al que aparece en el mapa de oportunidades del PFETS, este último integra toda la provincia.

Una de las regiones de los respectivos mapas es la denominada “Corredor Central” y se lo describe como “el principal corredor turístico de La Pampa” donde pasan las principales rutas nacionales (RN N° 35 y la N° 152) que son las que mayor flujo tienen y comunican a la provincia con el Sur y el Norte argentino. Estas denominaciones, que se encuentran en una herramienta política y de desarrollo turístico, no hace más que seguir alimentando el imaginario de que La Pampa es una provincia de paso (Figuras 27 y 28).

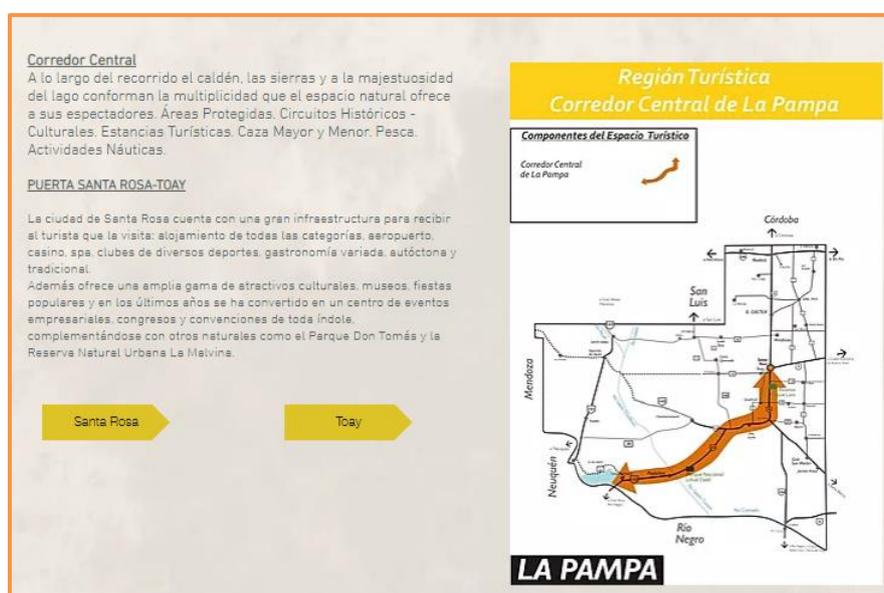


Figura 27. El “Corredor Central” en el mapa de Oportunidades Turísticas de La Pampa. Fuente: Plan Estratégico de Turismo de La Pampa, 2013.

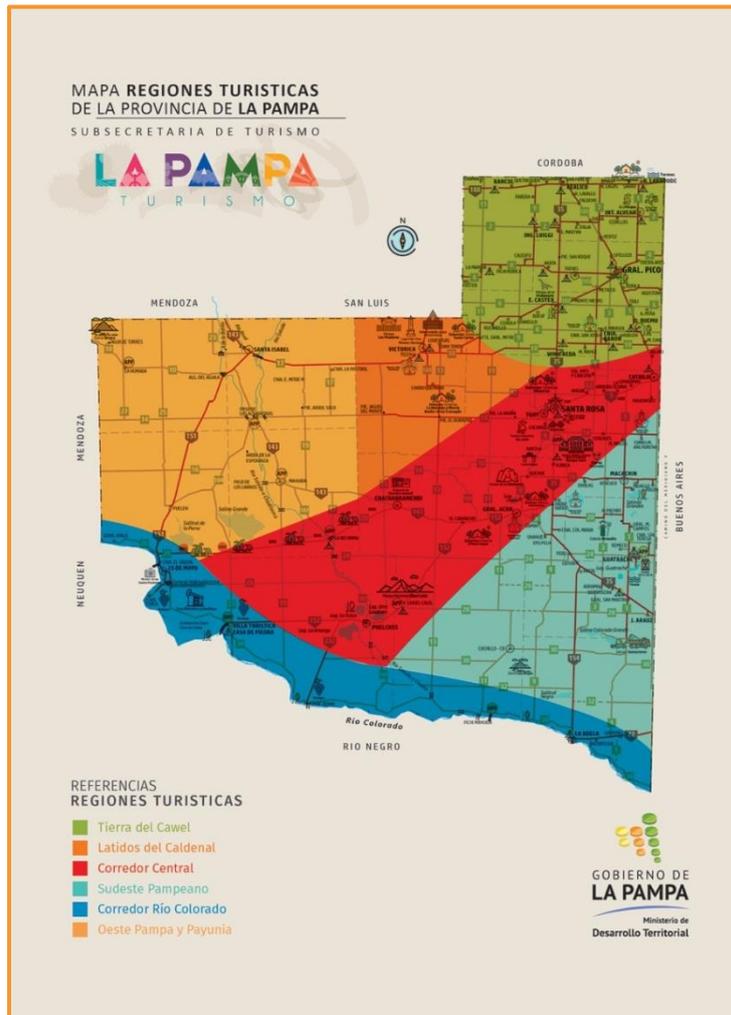


Figura 28. Regiones Turísticas de la provincia de La Pampa  
Fuente: Subsecretaría de Turismo de La Pampa, 2019

Finalmente, la mayoría de los entrevistados pertenecientes a la Subsecretaría de turismo confirman que hubo un crecimiento en el sector. Si bien este no se evidencia en el aumento del número de estadias en La Pampa, “hoy se puede hablar de turismo en la provincia”. Con optimismo concuerdan que los primeros pasos ya se están dando.

Un punto clave que reviste un análisis particular lo representan la discontinuidad en las políticas turísticas de una gestión a otra y la excesiva fragmentación entre los distintos estamentos de gobierno que intervienen en temas competentes al turismo.

En primer lugar, el turismo como política de Estado no está consolidado y ello se advierte en la carencia de visión y una misión particular de las acciones realizadas, las que aparecen como hechos aislados de cada gestión y pueden desestimarse de una a otra. El ejemplo más claro lo constituye el permanente cambio de jerarquía del área:

Estos cambios de rango provocan, en algunos entrevistados, cierto malestar ya que es una consecuencia directa de la importancia que se le da al turismo en la provincia. Sobre esto, Carmen Bertone ex subsecretaria de turismo, expresó: “El tema que vaya cambiando de Secretaria a Subsecretaría tiene que ver con la visión que tiene el gobierno del turismo, se ve que son más importante otras cosas”

Sin embargo, el actual Subsecretario de Turismo, expresó:

Antes era Secretaría, pero no tenía Direcciones; hoy es Subsecretaría y tiene tres Direcciones. Entonces, ni una cosa, ni la otra. Ser Secretaria y no tener Direcciones también es malo, porque puedes tener más presupuesto y más peso a la hora de las decisiones por ser Secretaria, pero tener más Direcciones me permite trabajar mejor.

Esta declaración es controversial ya que el rango de secretaria es importante para el desarrollo de una actividad, al contar más autonomía en la toma de decisiones y más presupuesto para ejecutarlas. Para todos los demás entrevistados bajar de rango es “ir para atrás”:

Si vos sos Secretaría tenés más independencia a la hora de comunicar, si sos Subsecretaría tenés que comunicar en base a lo que piensa el ministro [...] Si bajaron el rango era porque no confiaban o no creían que la actividad merecía tener esa altura. Habrán dicho no tenemos nada para ofrecer [...] (Santiago Amsé, subsecretario y secretario de turismo gestión 2007-2011/2011-2015).

La discontinuidad de las acciones ejecutadas por las diferentes gestiones dificultó la articulación entre las actividades propuestas por cada una. Los siguientes testimonios expresan como lo realizado en una gestión no fue tenido en cuenta en la siguiente:

No hay continuidad entre gestiones porque uno empieza una cosa y otro lo deja. El turismo religioso, por ejemplo. (Carmen Bertone, subsecretaria de turismo gestión 2003-2007/2015).

Cuando asumí Santiago lo que se había hecho en la gestión anterior estaba todo mal (Licenciada en turismo, ex empleada de la Subsecretaría de Turismo).

Hubo determinadas cosas que se perdieron estos cuatro años. Vos tenías un determinado tipo de jerarquía. Entonces vos decís que hicimos mal. (Santiago Amsé, subsecretario y secretario de turismo gestión 2007-2011/2011-2015).

Nunca llamaron para decir “che ¿qué hicieron?, ¿qué hay guardado? Ni miraron la planificación que se hizo, que la hizo el personal que trabajaba en turismo, que eran Licenciados en Turismo (Santiago Amsé, subsecretario y secretario de turismo gestión 2007-2011/2011-2015).

Lo que pasa, que al haber iniciado en septiembre de 2016 digamos yo no estuve en la transición de gestión y fue muy abrupto porque la que era Subsecretaría renunció y ahí no hubo contacto (Lautaro Córdoba, subsecretario de turismo gestión 2015-2019).

Estas discontinuidades de las políticas turísticas resultan de la ausencia de una política de estado que otorgue continuidad a los objetivos de mediano y largo plazo. Según los entrevistados, al no formar parte de una política de estado en turismo “cada uno hace lo que quiere”:

Yo creo que se habla de Política de Estado si se continúa de un gobierno a otro y acá no pasa (Santiago Amsé, subsecretario y secretario de turismo gestión 2007-2011/2011-2015).

Lo que debemos hacer es que el gobierno continúe con las políticas, no que cuando se va uno deje todo lo que hizo el otro y el otro empiece de cero como que en La Pampa no se hizo nada, eso es lo que nosotros notamos, como que no hay continuidad en las políticas. Entonces, termina uno y como le parece que lo que él piensa es mejor que lo que pensaron los otros anteriores empieza todo de cero y como que en La Pampa empieza de cero y hay que descubrir que hay en La Pampa (Presidenta de AEHGLP)

Yo lo llamo el “mal de los cuatro años” [...] no puede ser que cada cuatro años que tengamos renovación de autoridades congelemos lo que se ha venido haciendo, lo desestimemos, no lo tengamos en cuenta, lo destruyamos en el peor de los casos y eso también sucede. No podemos pensar un proceso que continuamente este arrancando y frenando, arrancando y frenando, tenemos que madurar en la concepción de la continuidad (Director de la carrera de Licenciatura en Turismo de la UNLPam).

Este conjunto de hechos justifica las razones por las cuales el turismo en La Pampa no avanza. Todos los entrevistados del sector público, privado y académico, concuerdan que no hubo cambios sustantivos entre las diferentes gestiones. Aun así, son conscientes que hubo intentos por impulsar la actividad que no resultaron en cambios concretos:

[...] Nunca he encontrado diferencias entre gobiernos. A mí me ha tocado conocer cuatro funcionarios, que pasaron por el sector y nunca encontré una diferencia entre uno y otro. Tal vez, si te puedo decir, uno se aboca más, trabajan más horas, otros menos horas, uno lo toma más en serio, pero en cuanto al profesionalismo no lo encontré [...] (Dueño de agencia de viajes y turismo receptiva B)

Lo único que sabemos es que hoy en día seguimos viendo la misma provincia respecto al turismo (Dueño de agencia de viajes y turismo receptiva A)

La falta de una política turística clara se evidencia, también, en la fragmentación entre distintas áreas que rozan temas vinculados con el turismo sin conexión con el área respectiva que genera, en muchos casos, rispideces y conflictos entre funcionarios.

Dicha fragmentación se evidencia en varios puntos:

- a) El turismo social es gestionado desde la Dirección de Turismo Social perteneciente a la Subsecretaría de Deportes, Recreación y Turismo Social del Ministerio de Desarrollo Social de La Pampa. De esta área depende también el funcionamiento del Autódromo de la Provincia de La Pampa y sus actividades conexas. La finalidad del área de Turismo Social es promover las visitas a las playas de Pehuén-Co y a la villa turística de Casa de Piedra para aquellas personas que no pueden acceder mediante las formas del turismo convencional. Pehuén Co, es denominado “el pedacito de mar pampeano” ya que la provincia de La Pampa cuenta allí con un albergue destinado a fines sociales. La relación de esta área con la Subsecretaría de Turismo es prácticamente nula.
- b) La actividad cinegética, considerada el producto turístico más importante de La Pampa depende del Ministerio de la Producción siendo su autoridad de aplicación la Dirección de Recursos Naturales perteneciente a la Subsecretaría de Asuntos Agrarios de dicho Ministerio. Esta área es la encargada de expender los permisos de guía y la autorización para ser guías de caza, el traslado de carnes y trofeos (aspas de ciervo, colmillos de jabalí, entre otros) y la autorización a los cotos y

campos de caza. La Subsecretaría de Turismo lo único que hace es “linkear” la página para tener la información disponible, pero, aunque han intentado ofrecer el listado de contactos de cotos y campos autorizados, la Dirección de Recursos Naturales no lo ha facilitado porque considera que la información es privativa a su sector. Durante la última gestión se intentó desde la Subsecretaría de Turismo tomar contacto con los propietarios de algunos cotos de caza (aquellos que poseen alojamiento en el predio) para poder orientarlos al turismo durante la veda de caza, aunque estos se negaron a “mezclar” las actividades. Según manifiesta Lautaro Córdoba:

[...] Hemos intentado y todavía no lo hemos logrado que los cotos de caza, fuera de la temporada, reconviertan su actividad en un turismo no cinegético que reciban gente, que la alojen y hagan safaris fotográficos viendo los animales que en otra temporada se cazan. Por ahí eso es lo más difícil de lograr porque tienen ingresos tan grandes en la temporada de caza que no les interesa tomarse la molestia de continuar con el turismo no cinegético [...].

- c) La provincia de La Pampa cuenta con 10 (diez) áreas protegidas (9 provinciales y una municipal que totalizan 107.739ha.). La gestión de estas depende de la Subsecretaría de Ambiente. Estas áreas se definen como un espacio terrestre o acuático o la combinación ambos con límites definidos que cuentan con protección legal (Ley provincial N° 2651) para conservar la diversidad biológica, los ambientes y el patrimonio natural y cultural (Subsecretaría de Ambiente). Si bien dentro de dichas áreas la recreación y el disfrute del paisaje son actividades permitidas, los conflictos con la Subsecretaría de Turismo se han hecho evidente, a partir de diferentes visiones sobre el manejo, el acceso de las personas y la capacidad de carga, aún no definida. La Reserva Provincial (RP) Parque Luro, la RP Cerro Negro, la RP Laguna Guatraché y la RP Casa de Piedra cuentan con espacios destinados al turismo. Los mayores conflictos se han generado en la Reserva Provincial Parque Luro donde la presencia de especies exóticas (ciervos y jabalíes) resultan un atractivo turístico de importancia y un producto consolidado (Ciervos en Brama). Estas actividades no son bien vistas por la Secretaría de Ambiente que estima deberían sacarse del predio ya que no forman parte del ambiente natural y alteran su funcionamiento. Por su parte, la Subsecretaría de Turismo entiende que estas especies ya forman parte del patrimonio cultural pampeanos (introducidas por Pedro Luro en la Estancia San Huberto, primer coto de caza pampeano instalado a principios del siglo XX).
- d) Una integración positiva, no sin pujas durante su desarrollo, fue la aplicación por parte de la Secretaría de Cultura del plan de manejo del sitio Cerro de Los Viejos, un complejo arqueológico que contiene represas para la contención de agua construidas por pueblos originarios a principios del siglo XIX. El circuito denominado “los caminos del agua” fue diseñado por la Secretaría de Cultura y su ingreso solo será permitido con guías turísticos pertenecientes al municipio de La Adela, ejido donde se localiza el sitio. También se han registrado disidencias entre ambas jurisdicciones para el tratamiento de otros sitios con pinturas rupestres (Cueva de Salamanca) donde la Subsecretaría colocó cartelera y marcación de senderos de acceso (con la anuencia de los propietarios donde se encuentra la cueva) sin el debido plan de manejo que debiera confeccionarse desde el área cultural.

A partir de la reglamentación de la Ley de Turismo se espera poner en marcha un plan conjunto que involucre distintas áreas que cuenten con atractivos y potencialidades turísticas tanto sean naturales como culturales.

En definitiva, la no integración del turismo dentro de las políticas de estado provinciales trajo como consecuencia los cambios de jerarquía, la discontinuidad de las políticas del sector, la falta de integración entre las distintas áreas, la no aplicación de la planificación que impide la definición de la misión y visión de la actividad y, por ende, las dificultades en el avance de la actividad turística en La Pampa.

## **Conclusiones**

Turismo, imaginarios y políticas públicas son construcciones sociales que analizadas en conjunto conforman un complejo sistema de relaciones que involucran a gobiernos, agentes que intervienen en el sector y a la comunidad local.

La actividad turística se incorporó recientemente a la agenda pública de los gobiernos locales. La política se relaciona directamente con los imaginarios sociales creados y recreados por las comunidades (Nataine, Merli y Nahuelquir, 2016). Las políticas públicas se vinculan con las percepciones sociales y en el caso del turismo las representaciones y los imaginarios condicionan el tipo de desarrollo y de los grupos que participan en él (García Velázquez, 2012).

En la actualidad, existen nuevas maneras de viajar lo que repercute en la generación de imágenes. El turismo, como práctica social, promueve que existan procesos identitarios en la comunidad local, crea representaciones y obliga a cuestionarse sobre sí mismos. Es una actividad que promueve y, a su vez, conlleva un proceso de creación de imágenes (Bustos Cara, 2001).

En relación con lo expuesto, en esta investigación se indagó sobre la incidencia de ciertos imaginarios sociales en la formulación e implementación de políticas públicas en materia de turismo en la provincia de La Pampa desde el año 2003.

La historia de La Pampa tuvo varios hitos que dieron lugar a la construcción de diferentes imaginarios. El conjunto de creencias, mitos, ideas, imágenes y valoraciones que se definieron en torno a las condiciones naturales y culturales del espacio geográfico, a los componentes ideológicos del proceso histórico y a la propia evolución del turismo fueron fundamentales en el devenir de la actividad.

A lo largo del trabajo de investigación se pudieron identificar cuatro imaginarios: “La Pampa, monótona y homogénea”, “La Pampa no tiene nada”, “La Pampa provincia de paso” y “La Pampa costosa para el turismo”. En su condición de radicales o derivados, a decir de Castoriadis, estos imaginarios fueron dando forma a una concepción negativa que puso freno al avance de la actividad. Por consiguiente, esto condicionó históricamente la acción pública en materia de desarrollo turístico.

La primera conclusión a la que se arribó es que dos de estos imaginarios están fuertemente arraigados y se mantienen a lo largo del tiempo: “La Pampa no tiene nada” y “La Pampa provincia de paso”. Otro, “La Pampa costosa para el turismo” si bien es de origen más reciente, es una derivación del enquistamiento de los otros y su impacto discursivo se expande provocando efectos sobre la economía del sector (valoración contingente). La permanencia y afianzamiento de los imaginarios se evidencia en la opinión de la mayoría de los entrevistados quienes si bien acuerdan en que se está trabajando sobre “La Pampa no tiene nada”, valoran como positivo el que sea “una provincia de paso”.

En definitiva, sobre “La Pampa no tiene nada” se puede decir que es el único en el que se advierte un cambio en el paradigma, al menos desde la visión de los profesionales en turismo, aunque no se evidencian cambios en el modo de pensar de la comunidad local. Esta situación impide a La Pampa aprovechar los cambios en las formas de hacer turismo que abren las posibilidades a una infinidad de lugares y atractivos que no poseen las características del turismo convencional de sol y playa, para abrirse al mercado turístico. Por su parte, las investigaciones realizadas por el sector académico comenzaron a insertarse en los equipos de gestión turística y propiciaron acciones de política pública vinculadas con la planificación y promoción de nuevos destinos. Aun

así, queda el trabajo de intentar seguir cambiando este paradigma para que la comunidad local pueda reconstruir este imaginario.

El segundo imaginario y el más arraigado, es el de “La Pampa provincia de paso”. La mayoría de los entrevistados afirmó que La Pampa es una provincia de paso y que esto no se corresponde con una característica negativa, sino con una fortaleza que hay que aprovechar para aumentar el número de pernoctes de los viajeros en tránsito.

De aquí se desprende otra conclusión. La consolidación de este imaginario influye y condiciona la posibilidad de construir a La Pampa como un destino. La política turística en La Pampa, por acción o no acción, se ha centrado en lograr retener a los turistas que pasan, solo por un día más, y no a generar acciones que la definan como un destino tanto desde el punto de vista de la demanda como de la oferta.

El tercer y el más incipiente imaginario es “La Pampa es costosa para el turismo”. A diferencia de los demás éste es construido por la comunidad local. Si bien existen un conjunto de razones que explican por qué los pampeanos no quieren pagar para hacer turismo dentro de la provincia se concluye que la más afianzada es porque existe una cultura de la gratuidad. No es que hacer turismo en la provincia sea “caro” sino que no están dispuestos a pagar por los atractivos ofrecidos. La transferencia subjetiva de este imaginario impacta directamente en las agencias receptoras quienes ven limitadas sus posibilidades de ofrecer productos que tengan como destino La Pampa.

Por otro lado, el nombre “Pampa” como marca turística de atracción para el turismo internacional, ha sido capitalizado por la provincia de Buenos Aires. La carga de los imaginarios analizados es la principal responsable del impedimento de la apropiación de esta oportunidad. Las políticas turísticas pampeanas son responsables al no aprovechar las ventajas que su condición, natural o cultural, le otorga.

Los imaginarios se movilizan y se vuelven reales. De esta manera, la consolidación en el tiempo, la eficacia de la transmisión del discurso dominante y la incorporación de políticas públicas turísticas demoradas relegó a la actividad turística a un papel secundario. Este conjunto de imaginarios repercute negativamente a la hora de promocionar la actividad turística por parte de los ciudadanos.

A partir del año 2003, fecha de inicio del límite temporal de esta investigación, se sucedieron cuatro gestiones de gobierno. En el área específica, se ha podido comprobar que la discontinuidad en los avances de una y otra gestión han limitado las acciones de política pública en turismo y que los vaivenes en la jerarquización del área solo pueden explicarse desde la inexistencia de una política de estado en turismo.

En definitiva, las acciones en el período seleccionado han sido discontinuas y fragmentadas. La independencia/dependencia en toma de decisiones y en la disponibilidad presupuestaria es relevante para la consecución de un programa de acciones que potenciara la actividad.

Algunas acciones puntuales permiten avizorar concisos avances: la apertura de la carrera de Licenciatura en Turismo que proporcionará en breve profesionales en la actividad; la incorporación a la educación secundaria orientada de la modalidad turismo; la incorporación de nuevos destinos que incluyen a las comunidades locales como alternativa para sus actividades económicas; el fortalecimiento institucional de los municipios para incorporar al turismo dentro de sus acciones de gobierno, son algunas de ellas. Finalmente, la sanción de la Ley N° 3092 declarando al *Turismo de interés provincial como actividad socioeconómica estratégica y esencial para el desarrollo integrado del territorio provincial* significó un avance para dotar a la actividad

de un marco regulatorio y la revitalización de los actores públicos y privados que intervienen en el sector. Es perentoria su reglamentación para que puede ser aplicada.

Entonces, es necesario trabajar en conjunto para poder superar el obstáculo que suponen los imaginarios como límite para el desarrollo de la actividad. El turismo debe constituirse en una política de estado que ofrezca seguridad y atraktividad a las inversiones privadas, consolide el o los destinos para beneficio de las comunidades locales y genere un aumento de la oferta para estimular la demanda de sus productos.

El necesario que las políticas se prolonguen más allá de las gestiones y que exista un proyecto a futuro para comenzar a entender que tipo de turismo es el que se quiere llevar a cabo en el territorio pampeano. Los políticos que vendrán tendrán la ardua tarea de trasponer los intereses personales para comenzar a entender que el turismo puede ser una actividad económica convencional para desarrollar en la provincia.

Aún así, se puede afirmar que en la actualidad los habitantes de La Pampa están comenzando a viajar por la provincia –conocerla para poder difundir sus atractivos-. Es decir, se está generando, poco a poco, una “conciencia turística”, aunque es necesario reconocer que esto es incipiente y que hay que trabajar en la accesibilidad y los servicios para seguir motivando a otros turistas y que, el estado de las rutas y caminos no sirva de “excusa” para que no lo hagan o para una difusión negativa de acceder a ellos.

Para esto, los sectores académico y privado deberán acompañar este proceso poniendo a disposición sus conocimientos y sus inversiones. La comunidad local también jugará un rol fundamental en el sentido que deberá comenzar a cambiar esta mentalidad de negación hacía el turismo en su provincia, comenzar a valorar su lugar y sus atractivos conociéndolos y promocionándolos para darlos a conocer.

Para finalizar, los imaginarios persisten, pero pueden deconstruirse. El futuro turístico de la provincia parece prometedor.

## Referencias Bibliográficas

- Abela, J. (2018). Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada. Granada: Universidad de Granada -Fundación Centro Estudios Andaluces.
- Aguilar Villanueva, L (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Allouette, P. (2014). Las causas de la migración de los menonitas por el mundo, Canadá y México ¿Resultó su movilidad un éxito o un fracaso? En *Revista Lider* Vol. 25. 2014 ▪ pp 171-190 .
- Almeida, F. y Schenkel, E. (2011). El turismo en la agenda pública en la pos-crisis argentina del 2001. En, *V Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas*. Madrid: GIGAPP- IUIOG. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Almeida, F. y Schenkel, E. (2015). La política turística y la intervención del Estado. El caso de Argentina. En, *Perfiles Latinoamericanos*, Vol. III N° 46, pp. 197-221.
- Almirón, A. (2004). Turismo y espacio. Aportes para otra Geografía del turismo. En *Espaço e Tempo*, vol. 16. pp. 167- 180. San Pablo: Departamento de Geografía, Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias Humanas, Universidad de San Pablo.
- Altamira Vega, R. y Muñoz Vivas, X. (2007). El turismo como motor de crecimiento económico. En *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XL, p. 677-710.
- APN (Administración de Parques Nacionales). *Áreas protegidas de la región patagónica: Parque Nacional Lihué Calel*. Recuperado de: <https://www.parquesnacionales.gob.ar/areas-protegidas/region-patagonia/pn-lihue-calel/>
- Araoz, F. (1975). *Curso de Capacitación Turística*. Santa Rosa: Universidad Nacional de La Pampa. Mimeo.
- Aráoz, F. (1991). *La Pampa Total. Aspectos Geográficos*. Santa Rosa: Subsecretaría de Cultura y Educación. Ministerio de Cultura y Educación.
- ARGENTINA. Ministerio de Turismo de la Nación (2014). *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable – Actualización 2014*. Buenos Aires, disponible en [www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf](http://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf)
- Arribas, S. (2008). Cornelius Castoriadis y el imaginario político. En *Foro Interno*, N° 8, pp. 105 - 132.
- Augé, M. (1997). *La guerra de los sueños*. Barcelona: Gedisa
- Bertoncello, R. (2002). Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas. Aportes Transferencias 6(2):29-50. CIT-UNMDP, Mar del Plata
- Bertoncello, R. (2006). Turismo, territorio y sociedad. El 'mapa turístico de la Argentina'. En Geraiges de Lemos, A.; Arroyo, M. y Silveira, M. *América Latina*:

- cidade, campo e turismo*. San Pablo: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), p. 317-336.
- Bertoncello, R. (2012). Los imaginarios de espacios distantes a partir del turismo. En Lindón, A. y Hiernaux, D. (directores) *Geografías de lo imaginario*. México DF: Universidad Autónoma Metropolitana- Anthropos, pp. 205-221.
- Bertoncello, R.; Castro, H. y Zusman, P. (2003). Turismo y patrimonio: una relación puesta en cuestión. En Bertoncello, R. y Alessandri, C. (Comp.) *Procesos territoriales en Argentina y Brasil*. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras (UBA).
- Bosch, J. y Merli, M. (2014). La articulación en el proceso de las políticas pública del turismo. En *Realidad, tendencias y desafíos en Turismo*, Año XIV. Volumen 12. pp. 59-73.
- Bustos Cara, R. (1996). El turismo y los procesos de transformación territorial. En *Turismo y Geografía. Reflexiones teóricas y enfoques regionales*. San Pablo: Hucitec, pp. 86-93.
- Bustos Cara, R. (2001). Identidad, turismo y territorios locales. La permanente construcción de valores territoriales. En *Aportes y transferencias*, Año 5, Vol. 1, pp. 11- 28.
- Cammarata, E. (2006). El turismo como práctica social y su papel en la apropiación y consolidación del territorio. En Geraiges de Lemos, A.; Arroyo, M. y Silveira, M. *América Latina: cidade, campo e turismo*. San Pablo: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), pp.351-366.
- Campo Medina, L. y Álvarez Bové, R. (2015). La mecánica de producción de los imaginarios urbanos: dos ejemplos de investigación para el caso de Santiago de Chile. En *Revista de Urbanismo*. Santiago: Universidad de Chile, N° 33, pp. 87-103.
- Camprubí, R., Guia, J. y Comas, J. (2009). La formación de la imagen turística inducida: un modelo conceptual. En *Pasos Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, N° 7(2), pp. 255-270. Recuperado de [www.pasosonline.org/Publicados/7209/PS0209\\_8.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/7209/PS0209_8.pdf).
- Capanegra, C. (2006). La política turística en la Argentina en el Siglo XX. En, *Aportes y Transferencias*, 10(1), pp.43-61.
- Capanegra, C. (2010). El desarrollo turístico como estrategia política del estado: de la política en turismo a la política turística. Argentina 1900-1975. En, *Aportes y Transferencias*, Año 14, Vol, 1. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/1485/1/Apo2010a14v1pp23-42.pdf>, p. 23-42.
- Capanegra, C. (2014) Política turística Argentina 1956-1976 De la agenda social a la agenda económica. En *Libro de actas VI Congreso Latinoamericano de Investigación Turística*. 1ª ed. EDUCO – Facultad de Turismo - Universidad Nacional del Comahue. Neuquén. Recuperado de <http://170.210.83.98:8080/jspui/handle/123456789/510>.
- Castoriadis, C. (1975). *L'institution imaginaire de la société*. Paris, Seuil. Versión en castellano: *La institución imaginaria de la sociedad*. Buenos Aires: Tusquets (2007).

- Castoriadis, C. (1997). *El avance de la insignificancia*. Buenos Aires: Eudeba
- Cayón, D. (15/05/2019). La región pampeana es la más cara para vivir y el AMBA la más barata. En *El Cronista*. Recuperado de: <https://www.cronista.com/economiapolitica/La-region-Pampeana-es-la-mas-cara-para-vivir-y-el-AMBA-la-mas-barata-20190515-0073.html>
- Comerci, M. (2018). El "paquete de la caza en La Pampa y sus implicancias territoriales. En *Boletín geográfico*. Año XXXX. N°40(2) - 2018, pp. 56-78. Departamento Geografía. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén.
- Cortés, M. e Iglesias León, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. Campeche (México): Universidad Autónoma del Carmen.
- Cutuli, G. (07/2018). La Pampa Central pero desconocida. En *Ansa Latina*. Recuperado de: [http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/turismo\\_sabores/2018/07/10/la-pampa-central-pero-desconocida\\_6a671bf7-c77c-41c7-9fc2-29471c56c9fa.html](http://www.ansalatina.com/americalatina/noticia/turismo_sabores/2018/07/10/la-pampa-central-pero-desconocida_6a671bf7-c77c-41c7-9fc2-29471c56c9fa.html)
- Dachary, A. y Burne, S. (2012). El turismo ¿un modelo funcional al capitalismo?. En *Revista de Ciencias Sociales, segunda época* N° 21. pp- 7-26. Universidad Nacional de Quilmes.
- Diario La Arena (05/2018) *Una ley trascendental para el Turismo*. Recuperado de: [http://www.laarena.com.ar/la\\_pampa-una-ley-trascendente-para-el-turismo-1196216-163.html](http://www.laarena.com.ar/la_pampa-una-ley-trascendente-para-el-turismo-1196216-163.html)
- Diario Sur Digital (03/12/2015). *Presentaron Marca Turística La Pampa*. Recuperado de: <http://www.diariosurdigital.com.ar/guatrache/presentaron-marca-turistica-la-pampa/>
- Diario Textual. (16/08/2018). La actividad turística tiene su ley en La Pampa. Agosto 2018. Recuperado de: <http://diariotextual.com/inicio/index.php/2018/08/16/la-actividad-turistica-ley-la-pampa/>
- Dillon, B. (2017). Las regiones turísticas de La Pampa: aportes para el debate. En, *VI Congreso Nacional de Geografía de Universidades Públicas y XVI Encuentro de Profesores en Geografía del Nordeste Argentino*. Resistencia: Universidad Nacional del Nordeste.
- Dillon, B. (2018). *Turismo de estancias en La Pampa. Una alternativa de sustentabilidad*. En *XII Jornadas de Investigación en Geografía*. Santa Fé: Universidad Nacional del Litoral, inédito.
- Dillon, B. (Comp.) (2016). *La población rural en la provincia de La Pampa. Vestigios del pasado, singularidades presentes y alertas para el futuro de los pueblos rurales*. Santa Rosa: EdUNLPam.
- Dillon, B.; Folmer, O.; Herlein, M. y Palazzo, L. (2016). Potencialidades turísticas del departamento Puelén. Relevamiento de atractivos, análisis y conservación de sitios. En, *Actas de las 5tas Jornadas de Geografía, docencia e investigación*. Santa Rosa: EdUNLPam.
- Dye, T. (1995). *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prentice Hall.

- El Diario de La Pampa ((Agosto 2018). *Borthiry presento informe sobre la gestión turística en La Pampa*. Recuperado de <https://www.eldiariodelapampa.com.ar/index.php/portada/88-grilla/48207-borthiry-presento-informe-sobre-la-gestion-turistica-en-la-pampa>.
- Ercolani, P. y Schenkel, E. (2015). *Los actores de la política turística argentina a partir de la nueva Ley Nacional de Turismo*. Universidad Nacional del Sur/CONICET.
- Flores, F. y Oviedo, M. (2017). Imaginarios turísticos, construcción de atractivos y new ege. El caso de San Marcos Sierras (Argentina). En *Estudios y Perspectivas en Turismo* Volumen 26, pp. 493 – 508.
- Folgado Fernández, J.; Oliveira Duarte, P y Hernández Mogollón, J. (2011). Imagen del destino y marca turística: Sinergias e implicaciones. En, *Book of proceedings*, Vol I - International Conference on Tourism & management studies, Algarve.
- García Velázquez, A. (2012) Los imaginarios del desarrollo turístico: el programa Pueblos Mágicos en ciudades y comunidades pequeñas de México. En, *Revista de Arquitectura, Urbanismo y Ciencias Sociales*. Vol. III N° 2.
- García, L.; Dillon, B. y Cossio, B. (2000). El trabajo femenino y el turismo alternativo en el departamento Guatraché -La Pampa. En *XIV Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Humanas*. Santa Rosa, septiembre de 2000.
- Gemelli, A. (1986). *Antecedentes de la planificación turística en la Argentina*. Buenos Aires: Consejo Federal de Inversiones de la República Argentina (CFI). .
- Gobierno de La Pampa (1971). *La Pampa, Hoy, Síntesis de los aspectos principales de la Provincia*. Tercera edición, Santa Rosa: Consejo provincial de difusión.
- Gobierno de La Pampa (1971). *La Pampa, Hoy, Síntesis de los aspectos principales de la Provincia*. Quinta edición, Santa Rosa: Consejo provincial de difusión.
- González Madrid, M. (1999) ¿A qué llamamos políticas públicas?. En *Revista Iztapalapa*. pp. 11-34.
- Hall, M. (2010). Politics and tourism – interdependency and implications in understanding change. En Butler, R. y Suntikul W. (Eds.). *Tourism and political change* (pp. 7-18). Oxford: Goodfellow Publishers.
- Hiernaux, D. (2002). *Imaginarios Sociales y Turismo Sostenible*. Costa Rica: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Hiernaux, D. (2007). Los imaginarios urbanos: de la teoría y los aterrizajes en los estudios urbanos. En *EURE (Santiago)*, 33(99), 17-30.
- Hiernaux, D. (2008). De los imaginarios a las prácticas urbanas: construyendo la ciudad de mañana. En *Iztapalapa, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, (64-65), 17-38.
- Icaza, C., Núñez, E. y Vanevic, P. (2012). *Turismo y Rol del Estado en la Argentina de la postconvertibilidad*. Universidad Nacional de Lanús.
- Ives, M. y Thoenig, J. (1992) *Las políticas públicas*, Barcelona: Ariel.

- Jaime, F., Dufour, G., Alessandro, A. y Amaya, M. (2013). *Introducción al análisis de políticas públicas*. Florencio Varela. Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Juan, S., Roussos, A. (2010). El focusgroups como técnica de investigación cualitativa. *Documento de Trabajo* N° 256, Buenos Aires: Universidad de Belgrano.
- Kuper, D., Ramírez, L., Troncoso, C. (2010). Política turística y planificación: ¿De las estrategias centralizadas a las estrategias participativas? En *Scripta Nova*. Vol 14. Universidad de Barcelona. Recuperado de <http://revistes.ub.edu/index.php/ScriptaNova/article/view/1692>.
- Lacarrieu, M. (2002). La comunidad: el mundo imaginado en las urbanizaciones privadas de Buenos Aires. En Cabrales Barajas, L (Ed.), *Latinoamérica: países abiertos, ciudades cerradas*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara-UNESCO, pp. 177-216.
- Lindón, A. (2007). La ciudad y la vida urbana a través de los imaginarios urbanos. *EURE (Santiago)*, 33(99), pp. 7-16.
- Lindón, A. y Hiernaux, D. (2012). *Geografías de lo Imaginario*. México DF: Universidad Autónoma Metropolitana. Anthoropos.
- Lindón, A. y Hiernaux, D. El giro cultural y las nuevas interpretaciones geográficas del turismo. *Espaço e Tempo*, 2008, N° 23, p. 177-187.
- Lindón, A.; Aguilar, M. y Hiernaux, D. (coord.). (2006). *Lugares e Imaginarios en la Metrópolis*. México DF: Universidad Autónoma Metropolitana- Anthoropos.
- McCanell, D. (2003). *El turista*. Madrid: Melusina.
- Meethan, K. (2001). *Tourism in global society. Place, culture, consumption*. Palgrave, Nueva York
- Merli, C., Hernandez, D. y Moran, S. (2014). Políticas públicas vinculadas al turismo en el marco de los procesos de innovación a escala local. En *IV Jornadas de Turismo y Desarrollo*. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/43575>
- Monterrubio Cordero, J. (2009). Comunidad receptora: Elemento esencial en la gestión turística. *Gestión Turística*, (11), 101-111.
- Moscoso, F. (2012). La construcción social del territorio y su incidencia en la concepción del destino turístico. En *Jornadas de Turismo y Desarrollo Sostenible. El papel de las comunidades locales*. La Plata. Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de <https://www.econo.unlp.edu.ar>
- Nataine, D., Merli, C. y Nahuelquir, P. (2016). *Imaginarios sociales y políticas públicas de turismo*. Neuquen: Universidad Nacional del Comahue.
- Núñez Espinoza, H. (2018). Conciencia turística y desarrollo sostenible en la playa centinela del distrito de Huaura, periodo 2017. Recuperado de: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1741/TFCE-03-04.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- O'Donnell, G. (1984). Apuntes para una Teoría del Estado. En Oszlak, O. (comp.), *Teoría de la Burocracia Estatal*. Buenos Aires: Paidós.

- OMT (Organización Mundial del Turismo) (1999). *Guía para administraciones locales: desarrollo turístico sostenible*. Madrid. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/181197847/Desarrollo-Turistico-Sostenible-Guia-Para-Administraciones-Locales>
- OMT (Organización Mundial del Turismo) (2002). *Turismo: Panorama 2020. Previsiones mundiales y perfiles de los segmentos de mercado*. Madrid. Recuperado de <http://fliphtml5.com/getq/icwj/basic>
- Ortega Martínez, E., Mora Antón, P. y Rauld Campos, L. (2006). El Eslogan en el sector turístico español. En *Cuadernos de Turismo*, (17), 127-146. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=398/39801706>
- Osorio García, M. (2010). Turismo masivo y alternativo. Distinciones de la sociedad moderna/posmoderna. En *Convergencia*. Revista de Ciencias Sociales, vol. 17, núm. 52, enero-abril, 2010, pp. 235-259. Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10512246010>
- Osorio García, M.; Enríquez Martínez, M., Castillo Néchar, M. y Arellano Hernández, A. (2012). Hacia una caracterización de la Política Turística. En *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10 (3), pp. 417-428.
- Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1995) Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación. En *Redes*, vol. 2, núm. 4, 1995, pp. 99-128. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1982). Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación. En *Revista Venezolana de Desarrollo Administrativo*, 1, 1982.
- Piglia, M. (2012). El “despertar del turismo”: primeros ensayos de una política turística en la Argentina (1930-1943). *Journal of Tourism History*. Recuperado de <http://historiapolitica.com/datos/biblioteca/piglia2.pdf>
- Pinassi, C. y Ercolani, P. (2017). Turismo y Espacio turístico: un análisis teórico conceptual desde la ciencia geográfica. En *Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos: ABET*, ISSN-e 2238-2925, Vol. 7, N°1. Pp. 42-61.
- Posadas y Gavirita (2008). Aproximación teórico-metodológico al imaginario social y las representaciones colectivas: apuntes para una comprensión sociológica de la imagen. Universidad de Manizales. Colombia
- Provincia de La Pampa – Consejo Federal de Inversiones (2011). *Plan de Desarrollo Turístico Sustentable de Guatraché. Primera Etapa*. Recuperado de <http://biblioteca.cfi.org.ar/wp-content/uploads/sites/2/2010/01/48608.pdf>
- Provincia de La Pampa, Secretaría de Turismo (2008). *Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de La Pampa*. Santa Rosa: inédito.
- Provincia de La Pampa. (2013). *Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de La Pampa*. Santa Rosa: Secretaria de Turismo.

Provincia de La Pampa. Boletín Oficial N° 3327 (14/09/2018). *Ley N° 3092: Declarando al Turismo de interés provincial como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo integrado del territorio provincial*. Santa Rosa.

Provincia de La Pampa. Dirección de Recursos Naturales (2018) Caza y Pesca. *Informe de la temporada 2017*. Recuperado de [http://www.drn.lapampa.gov.ar/images/Archivos/CazaPesca/2018/Informe\\_temporada\\_2017\\_para\\_pagina.pdf](http://www.drn.lapampa.gov.ar/images/Archivos/CazaPesca/2018/Informe_temporada_2017_para_pagina.pdf)

Provincia de La Pampa. Investigaciones culturales. En *Página del Ministerio de Educación del Gobierno de La Pampa*. <https://sitio.lapampa.edu.ar/index.php/investigaciones-culturales/patrimonio-cultural/registro-provincial-del-patrimonio-cultural-pampeano/item/castillo-del-parque-luro>, recuperado el día 20/12/2019.

Provincia de La Pampa. Provincialización de La Pampa. En *Página oficial del Gobierno de la Provincia de La Pampa*. Recuperado de: <https://www.lapampa.gob.ar/provincializacion-de-la-pampa.html>

Provincia de La Pampa. Secretaría de Cultura. Archivo Histórico Provincial “Prof. Fernando Araoz”. *Fototeca Bernardo Graff*. Santa Rosa, La Pampa. Recuperado de <https://fototecabernardograff.wordpress.com/biografias/fernando-enrique-araoz-fundador-archivo-historico/>

Provincia de La Pampa. Subsecretaría de Turismo. Página oficial de la Subsecretaría. Disponible en <https://www.lapampa.tur.ar>

Provincia de La Pampa. Turismo social. EN *Página del Ministerio de Desarrollo Social, Gobierno de La Pampa*. Recuperado de: <https://mds.lapampa.gob.ar/turismo-social.html>

República Argentina. Ministerio de Turismo (2014). Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025 (Actualización 2014). Recuperado de <https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf>

República Argentina. Ministerio de Turismo (2016). *Plan Integral de Gestión 2016-2019* Ministerio de Turismo. Argentina Postconvertibilidad. UNIDET. Universidad Nacional de Lanús.

Roldan, J. (2019). Un gallego en medio de la nada. Javier Araujo del Hotel La Pampeana. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=g4hWOfNOgd8>

Sancho, A. (1998). *Introducción al Turismo*. OIT (Organización Mundial del Turismo). Recuperado de <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/09/INTRODUCCION-AL-TURISMO-OMT.pdf>

Santana Talavera, A. (1997). *Antropología y turismo ¿Nuevas hordas, viejas culturas?*. Barcelona: Editorial: Ariel.

Schenkel, E. (2017). *Los Grupos de Interés en la Configuración de la Política Turística Argentina en el Siglo XXI*. Departamento de Geografía y Turismo, Universidad Nacional del Sur. Argentina.

Semanario Región (12/2015). *La Pampa: única en la Patagonia que bajó el rango de Turismo Provincial*. Recuperado de: <https://www.region.com.ar/productos/semanario/archivo/noticias-la-pampa/turismo-la-pampa-baja-de-rango-1208.html>

Semanario Región (12/2015). *La SecTur La Pampa presentó un “Resumen de Acciones 2015”*. Recuperado de: <https://www.region.com.ar/productos/semanario/archivo/noticias-la-pampa/turismo-resumen-acciones-2015-1206.html>

Silva, A. (2006). *Imaginarios Urbanos*. Colombia. Tercer Mundo.

Stefanazzi, A. (2010) *Pueblos pampeanos. Planificación estratégica de destinos con potencialidades para poner en valor turístico en La Pampa – Argentina*. Tesis de Maestría, Universidad de Andalucía. Disponible en [http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/1821/0307\\_Stefanazzi.pdf?sequence=1](http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/1821/0307_Stefanazzi.pdf?sequence=1)

Thwaites Rey, M. y López, A. (2005). *Entre tecnócratas globalizados y políticos clientelistas el derrotero del ajuste neoliberal en el Estado Argentino*. Buenos Aires: Prometeo.

Torres Medellín, P. (1997). Inestabilidad, incertidumbre y autonomía restringida: elementos para una teoría de la estructuración de Políticas Públicas en Países de Baja Autonomía Gubernativa. En *Reforma y Democracia* Revista del CLAD, N° 8. Caracas.

Trivi, N. (2014). *El turismo durante el Kirchnerismo. Tensiones entre discurso y política oficiales y el patrón de acumulación del neodesarrollismo*. Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales. FaHCE-UNLP/CONICET

Universidad Nacional de La Pampa. Facultad de Ciencias Humanas (2011). *Plan de Estudio de la carrera de Licenciatura en Turismo de la Universidad Nacional de La Pampa*. Recuperado de [http://www.humanas.unlpam.edu.ar/fchst/Institucional/SecAcademica/Planes/resolucion\\_2011\\_325\\_lic\\_turismo.pdf](http://www.humanas.unlpam.edu.ar/fchst/Institucional/SecAcademica/Planes/resolucion_2011_325_lic_turismo.pdf).

Urry, J. (1990). *The Tourist Gaze*. London: Sage.

Velasco, M. (2011). La política turística. Una arena de acción autónoma. En *Cuadernos de Turismo*. (27), 953-969. Recuperado de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/140301>

Zamudio Vega, S. (2011). Los imaginarios en la percepción de los lugares turísticos. En, *Imagonautas* N° 2 (1), pp. 1-24. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es>.

Zink, M. y Moroni, M. (2011) Orden institucional y construcción de ciudadanía de La Pampa (1946-1966). Programa Buenos Aires de Historia Política del siglo XX. Recuperado de [http://historiapolitica.com/datos/biblioteca/territoriosaprovincias\\_moronyzink.pdf](http://historiapolitica.com/datos/biblioteca/territoriosaprovincias_moronyzink.pdf)

## ANEXO

### Anexo 1: Modelo de entrevista personal a Sector Privado

1. Nombre de la empresa:
2. Nombre entrevistado:
3. Posición en la empresa:
4. ¿Qué piensa de la actividad turística en general y en particular en La Pampa?
5. ¿Hace cuánto tiempo está la empresa de viajes en funcionamiento?
6. ¿Qué destinos se promocionan?
7. ¿Qué destinos son los que se promocionan de la provincia de La Pampa?
8. ¿Existe diferencia a la hora de vender entre uno y otro?
9. ¿Por qué creen que una persona compra o está interesada en comprar un paquete de la provincia?
10. ¿Cuáles son los destinos que más se venden de La Pampa?
11. ¿Qué cantidad de personas por mes son los que compran un paquete?
12. ¿Qué destinos eligen?
13. ¿Hacen algún comentario sobre la provincia?
14. ¿Cómo llegan a comprar el paquete?
15. ¿De dónde provienen esos turistas?
16. ¿Cómo ven el turismo en la provincia de La Pampa?
17. Diferencias entre esta temporada y las anteriores
18. ¿Cómo se relaciona el Estado con el sector privado? ¿Es participante? ¿Se trabaja en conjunto?
19. ¿Se nota la diferencia entre gobiernos? ¿Cuáles?
20. ¿Tienen algún seguimiento de postventa? ¿Las personas hacen algún comentario cuando finalizan el viaje? ¿Cómo cuales?
21. Comentarios

### Anexo 2: Modelo de entrevista personal a Sector público

#### Modelo 1:

1. Nombre:
2. Cargo:
3. Profesión:
4. Edad:
5. Tiempo de mandato:
6. ¿Habías trabajado anteriormente en turismo?
7. ¿Cómo ve a la provincia turísticamente?
8. ¿Ve diferencia entre que asumió y la actualidad? Si es así, ¿Cuáles?
9. ¿Trabajo con especialistas del sector? ¿Aportaron alguna diferencia?
10. ¿Cuál es la idea a la hora de posicionar a la provincia turísticamente?
11. ¿Cuáles son las estrategias para posicionar a la provincia? ¿Qué acciones o estrategias realizan? (ferias, eventos, etc)
12. Se habla mucho, desde hace mucho tiempo, que la provincia es una provincia de "paso". ¿Cree que esto se puede cambiar? ¿Cómo?
13. ¿Qué medidas se toman para que esto ya no sea así y el turista elija a la provincia para visitar?
14. ¿Cuáles son los atractivos más visitados y con cuáles se están trabajando?
15. ¿Nota una evolución en el turismo de La Pampa? ¿Estadísticamente?
16. ¿Cómo trabajan el tema marketing-redes sociales-imagen?
17. ¿Tuvieron en cuenta, en alguna decisión, al Plan Federal Estratégico Nacional y Provincial (2013)?

18. Se aprobó la Ley de Turismo en la provincia. ¿Qué objetivos tiene? ¿Notó cambios a partir de esto? ¿En que influye a la hora de tomar decisiones?
19. ¿Existe trabajo en conjunto con las localidades en las que se trabaja?
20. ¿Cómo ves la relación entre el sector privado y el público? ¿Existe trabajo en conjunto?
21. ¿Nota que los residentes pampeanos viajan más en la provincia?
22. ¿Se puede nombrar algunas de las medidas que se llevaron a cabo en su mandato?
23. En el año 2015, cuando usted asumió, la secretaría bajo de rango a subsecretaria ¿Qué piensa sobre esto? ¿Cree que esto influyó a la hora de tomar decisiones? ¿Cómo? ¿Fue más fácil o más difícil?
24. ¿Piensa que este cambio de rango tiene que ver de alguna forma con la importancia que se le da al turismo en la provincia?
25. ¿Cree que es beneficioso que el rango de la secretaria vaya variando a través de los años?
26. ¿Notó cooperación entre un mandato y otro?
27. ¿Hay algo que hubiese querido hacer y por "x" motivo no pudo?
28. ¿Qué expectativas tenía a la hora de asumir?
29. ¿Qué piensa de que en el próximo mandato la subsecretaría vuelve a ser secretaria?
30. Comentarios

## Modelo 2:

1. Nombre:
2. Cargo:
3. Profesión:
4. Edad:
5. ¿Qué piensa de la actividad turística en general y en particular en La Pampa?
6. ¿Qué rol ocupa en el sector?
7. ¿Ocupó otro rol anteriormente? ¿Cuál?
8. ¿Cómo ve a la provincia turísticamente?
9. ¿Ve diferencias a medida que pasa los años? Si es así, ¿Cuáles?
10. Se habla mucho, desde hace mucho tiempo, que la provincia es una provincia de "paso". ¿Cree que esto se puede cambiar? ¿Cómo?
11. ¿Qué medidas se toman para que esto ya no sea así y el turista elija a la provincia para visitar?
12. ¿Nota una evolución en el turismo de La Pampa? ¿Estadísticamente?
13. ¿Cree que el tema de redes sociales en el turismo es importante? ¿Por qué?
14. ¿Cómo fue trabajar en el Plan Federal Estratégico Nacional y Provincial (2013)?
15. Se aprobó la Ley de Turismo en la provincia. ¿Cree que esto es importante en la provincia? ¿Cambiaría en algo a la actividad? ¿En que influye a la hora de tomar decisiones?
16. ¿Cuáles son los atractivos más visitados y con cuáles se están trabajando?
17. ¿Existe trabajo en conjunto con las localidades en las que se trabaja?
18. ¿Cómo ves la relación entre el sector privado y el público? ¿Existe trabajo en conjunto?
19. ¿Nota que los residentes pampeanos viajan más sobre La Pampa?
20. ¿Se puede nombrar algunas de las medidas que se llevaron a cabo en su mandato?
21. En el año 2015 la secretaría bajo de rango a subsecretaria ¿Qué piensa sobre esto? ¿Cree que esto influyó a la hora de tomar decisiones? ¿Cómo? ¿Fue más fácil o más difícil?

22. ¿Piensa que este cambio de rango tiene que ver de alguna forma con la importancia que se le da al turismo en la provincia?
23. ¿Cree que es beneficioso que el rango de la secretaria vaya variando a través de los años?
24. ¿Notó cooperación entre un mandato y otro?
25. ¿Qué piensa de que en el próximo mandato la subsecretaría vuelva a ser secretaria?
26. Comentarios

### **Anexo 3:** Modelo de entrevista personal a Sector Académico

#### **Modelo Universidad:**

1. Nombre
2. Materia
3. ¿Cómo ve a la carrera insertada?
4. ¿En qué consiste la carrera?
5. ¿Qué piensa de que la carrera tenga solamente un año de inscripción?
6. ¿Ves a los alumnos motivados con la carrera?
7. ¿Cree que la inserción de la carrera significa que la actividad es importante para la provincia?
8. ¿Qué piensa de la salida laboral de la carrera?
9. ¿Existe articulación con los organismos públicos y privados con la carrera?  
¿Están comprometidos?
10. Comentarios:

#### **Modelo Colegio Secundario:**

1. Nombre:
2. Colegio:
3. ¿Hace cuánto tiempo existe la modalidad de turismo en el colegio?
4. Las materias que se dictan, ¿son todas relacionadas al turismo?
5. ¿Cómo se aborda el espacio pampeano en las materias que se dictan? ¿Y el turismo en el mismo?
6. ¿Existe otra modalidad? Si la respuesta es si, ¿Hay diferencias de cantidad de alumnos?
7. ¿Siente que los alumnos se anotan a la escuela por la modalidad?
8. ¿Piensa que alguno de ellos puede seguir alguna carrera relacionada al turismo?
9. ¿Cree que el alumno en estas modalidades adquiere más conocimiento respecto de la historia y la geografía de la provincia?
10. Comentarios

### **Anexo 4:** Modelo de *Focus Group*

1. Nombre
2. Edad
3. ¿Cuáles fueron los motivos que los llevaron a estudiar la carrera de Lic en Turismo?
4. ¿Cómo ven el turismo de la provincia? Estado, sector privado, redes sociales
5. ¿Qué destinos son los que más se promocionan?
6. ¿Qué destinos son los que menos se promocionan?
7. ¿Viajan por la provincia? Solos, con su familia, amigos
8. ¿Recomendarían a la provincia para visitar? ¿Qué destinos?

9. ¿Cómo imaginan el turismo en La Pampa en los próximos 10 años?
10. ¿Qué piensan que le falta a la provincia para posicionarse turísticamente?