

TURISMO METROPOLITANO POSPANDEMIA

Política pública, estrategias de gobernanza y turismo de proximidad en el Área Metropolitana de Santa Fe – Argentina

Martín Seval, Martín Carné, Mariela Demarchi y Andrea Godoy

INTODUCCIÓN

En el turismo metropolitano subyacen dos tendencias desde inicios del siglo XXI. Por un lado, el aumento de la población urbana y el ingreso a una nueva era, al menos en términos estadísticos, en la que –desde 2007– más del 50% de la población mundial vive en ciudades. Este aumento de la población urbana fue protagonizado por los grandes núcleos metropolitanos (Brenner & Schmid, 2016), nodos de comunicaciones del capitalismo global que operan como puerta de entrada para diversos flujos, entre ellos los flujos de turismo internacional (Mantero, 2010; Bertonecello & Iuso, 2016). Precisamente, por otro lado, se observa, simultáneamente, un fuerte y constante incremento de los flujos de turismo internacional, por la expansión geográfica y la diversificación de los destinos (Castello, 2020). Sin embargo, luego de años de un sostenido crecimiento de estos flujos internacionales, la actividad turística se enfrentó a un hecho que trajo incertidumbre y cambios profundos. La irrupción de la pandemia de COVID-19 y las restricciones impuestas por los Estados nacionales afectaron a la economía mundial en su conjunto, destacando el turismo por ser una de las actividades económicas más afectadas (Levalle & Perotti, 2020).

Frente a esta situación, las primeras señales de la salida de esta crisis sanitaria se vieron como una oportunidad para desplegar nuevas estrategias que buscaban recuperar a los destinos. Algunas de estas estrategias fueron visibilizadas como verdaderas tendencias pospandemia (AECIT, 2020; Levalle & Perotti, 2020; Pulido Fernández, 2020; Canche Uacán y otros, 2021). Este capítulo se concentrará en dos de ellas: la gobernanza turística y el turismo de proximidad, porque enfrentan a la política pública nacional, provincial y local a grandes desafíos para recuperar un debate sobre el desarrollo que tuvo una amplia difusión en Latinoamérica a principios del siglo XXI. Estas tendencias recuperan lo local como factor estratégico y replantean a los actores que intervienen en esta actividad, sus objetivos y sus líneas de acción.

Ambas estrategias de desarrollo tienen un desafío extra en la escala metropolitana, ya que la pandemia de COVID-19 tuvo un fuerte componente urbano que afectó mayormente a los grandes centros urbanos y, además, puso en evidencia las dificultades para coordinar políticas conjuntas ante la ausencia de un gobierno metropolitano y para desplegar estrategias de gobernanza metropolitana convocando a otros actores. Por lo que cabe preguntarse ¿cuál es el

escenario real para el despliegue de las estrategias en la realidad metropolitana argentina? En este sentido, el presente capítulo busca abordar cómo se desplegaron las tendencias centradas en la gobernanza turística y el turismo de proximidad en la escala metropolitana argentina. El interés en esta escala responde, además, en el reciente impulso que la institucionalización de áreas metropolitanas tuvo en Argentina. Los entes que las gestionan han sido el marco para repensar las estrategias de desarrollo de los gobiernos locales y particularmente del rol del turismo como motor de desarrollo local. Es por ello que, metodológicamente, la articulación entre las tendencias del turismo pospandemia y las dinámicas metropolitanas se abordarán tomando planes y programas vinculados a un estudio de caso: la institucionalización del Área Metropolitana de Santa Fe (AMSF) y las características de sus estrategias de desarrollo centradas en el turismo.

En este sentido, el presente trabajo se estructura de la siguiente forma. Una primera parte teórica que se divide en dos puntos, primero se conceptualiza al turismo metropolitano para luego interpelarlo desde las tendencias de turismo pospandemia. Una segunda parte metodológica, identifica los planes y programas que van a analizarse. Una tercera parte que presenta los resultados del análisis de la institucionalización del AMSF y de la interpelación desde las estrategias de turismo pospandemia problematizadas, para luego cerrar con una conclusión.

EL TURISMO METROPOLITANO

El turismo metropolitano transita el ingreso del mundo a la era urbana, la cual señala que por primera vez en la historia –a partir del año 2007– más del 50% de la población mundial vive en ciudades. Esta lectura estadística destaca el fuerte aumento de la población urbana y, especialmente, de la población residente en los grandes núcleos metropolitanos (Brenner & Schmid, 2016). Sin embargo, el crecimiento de las metrópolis –derivado de sus funciones como nodos de comunicaciones del capitalismo global– motivó tempranamente la problematización del turismo metropolitano por ser este tipo de regiones urbanas la puerta de entrada del turista internacional (Bertoncello & Luso, 2016).

La primera característica que adopta este debate es el de asociar este tipo de turismo con la atracción del área central metropolitana. A fines del siglo XX, pueden identificarse autores que –desde una perspectiva evolutiva que presenta al turismo metropolitano como otro episodio del turismo urbano– entienden que las áreas centrales atraen especialmente al visitante a través de la combinación entre el turismo de ciudad tradicional y la oferta metropolitana, la cual incorpora nuevos paisajes urbanísticos, eventos, negocios, entre otros atractivos (Marchena Gómez, 1995). A comienzos del siglo XXI, emerge otra perspectiva que reconoce al área central como un espacio privilegiado de concentración creativa, simbólica y productiva en un contexto metropolitano fragmentado con asentamientos lejanos a las

imágenes prescriptas de turismo urbano, por lo que señalan la necesidad del derecho a la ciudad como desafío y señalan que el turismo metropolitano debe mediar “una visión incluyente de las oportunidades de descanso, recreación y creación de tiempo libre de los visitantes y habitantes” (Mantero, 2010:137).

En las metrópolis contemporáneas, sin embargo, lo urbano coexiste con otro tipo de espacios, por lo que otros autores que abordan el rol del turismo en espacios rurales permiten advertir sus consecuencias en las dinámicas de los bordes metropolitanos y en la expansión misma de su mancha urbana. A fines de la década del 80 del siglo XX, los debates sobre la nueva ruralidad (Hembuz, 2018) señalaron el lugar que ocupaban las prácticas turísticas en la multifuncionalidad rural. Estas prácticas –que fueron sugeridas como alternativa de desarrollo para regiones rurales en crisis– en el entorno metropolitano generan tensiones derivadas de graduales transformaciones en los usos de suelo y desplazamientos espaciales de actividades y población. La hibridez espacial resultante –relacionada a nuevos usos urbanos en áreas otrora rurales– desplaza espacialmente al periurbano metropolitano, un espacio que –además de recibir usos comerciales e industriales– es el lugar elegido para la construcción de segundas residencias e infraestructuras destinadas a una actividad turística motivada inicialmente por un paisaje natural que la misma actividad comienza a transformar. El turismo metropolitano, en este contexto, se relaciona con una serie de impactos que no se limitan a lo construido en términos físicos, es acompañado de recambio poblacional, nuevas temporalidades y prácticas novedosas que contrastan con las de la población local (Gascón, 2016; Madrid Restrepo y otros, 2017).

En el turismo metropolitano, tanto en áreas centrales como en la periferia urbana y rural, así como aquel destinado al usufructo del derecho a la ciudad de visitantes y habitantes, las políticas públicas de ordenamiento y planificación del territorio toman centralidad. Frente a este fenómeno, “la metrópoli [...] requiere de una política de desarrollo integral y de ordenación del territorio que arbitre y adopte decisiones” (Mantero, 2010:128). Esto en respuesta, no solo a tensiones espaciales relatadas anteriormente, sino al hecho de que estas se relacionan con un tipo de turismo urbano que se diferencia de los centros turísticos tradicionales por estar asociadas a estancias cortas que no superan los tres días en promedio (Pinassi & Ercolani, 2012).

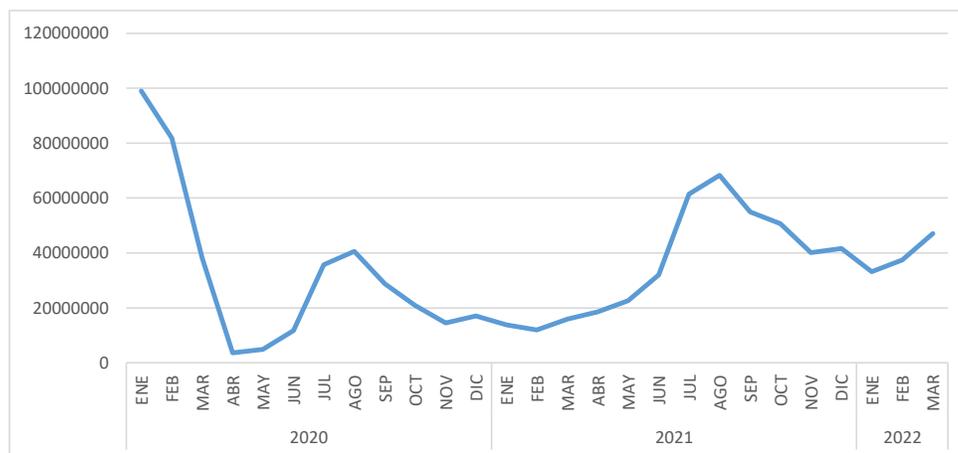
El turismo metropolitano tensiona en parte la definición clásica de turista. Por un lado, quienes usufructúan los atractivos metropolitanos no son solo los visitantes que el mismo debate metropolitano destacó inicialmente. Los propios habitantes de la metrópoli se desplazan hacia partes de esta en las que no viven ni trabajan, motivados por la búsqueda de descanso y recreación. Sin embargo, por otro lado, quienes efectúan este tipo de prácticas turísticas, sean visitantes o habitantes de la misma, lo hacen por períodos cortos. Esto exige de políticas públicas que capten una dinámica turística en desarrollo. El desafío no es solo incorporarlas en

planes y programas metropolitanos generales, sino también advertir que estas están siendo interpeladas por nuevas tendencias de turismo pospandemia que se concentran en ciertas conductas que parecieran incentivar este tipo de prácticas.

EL TURISMO METROPOLITNO FRENTE A LAS NUEVAS TENDENCIAS POSPANDEMIA

La política pública relacionada al turismo metropolitano se enfrenta a importantes dificultades y desafíos pospandemia. Las dificultades, por un lado, hacen referencia a los inconvenientes evidenciados durante la pandemia en la coordinación de políticas públicas sanitarias metropolitanas. Ante la ausencia de un gobierno metropolitano estas dificultades pueden hacerse extensible a otras áreas de política pública y a estrategias de gobernanza que requieren incorporar actores no estatales. Los desafíos, por otro lado, hacen referencia a la incorporación de las nuevas tendencias turísticas pospandemia que buscan recuperar a la actividad y a los destinos, afectados por el fuerte impacto que tuvo la pandemia de COVID-19 en el turismo (Levalle & Perotti, 2020). Los flujos turísticos (Gráfico 1) observaron una fuerte caída desde enero de 2020 producto de las restricciones impuestas por los Estados de todo el mundo para frenar el avance del virus. En abril del mismo año inicia una etapa de recuperación luego de llegar a mínimos históricos, sin embargo, esta etapa –aunque constante– se presenta lenta y con una marcada estacionalidad signada por el verano boreal.

Gráfico 1: Mundo: Flujos turísticos internacionales, según cantidad de arribo de turistas por mes (2020-2022)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de OMT (2022)

En la etapa de recuperación de la actividad, las primeras señales de la salida de esta crisis sanitaria se vieron como una oportunidad para desplegar nuevas estrategias que buscaban recuperar a los destinos, repensando al turismo como actividad económica. Las estrategias fueron numerosas, pero algunas fueron visibilizadas como verdaderas tendencias pospandemia (AECIT, 2020; Lavalle & Perotti, 2020; Pulido Fernández, 2020; Canche Ucán y otros, 2021). Para presentar estas tendencias, aquí las dividimos, por un lado, en aquellas

vinculadas directamente a la actividad turística y, por otro lado, en aquellas que vinculan a la actividad con el territorio en el que esta se desarrolla.

Las nuevas tendencias turísticas rompen con la idea del modelo continuista prepandemia, por lo que incorporan estrategias nuevas vinculadas al contexto pospandemia y estrategias que formaban parte de los debates prepandemia. En el grupo de las tendencias vinculadas directamente a cambios en la actividad, destacan adaptaciones en: (1) las condiciones sanitarias requeridas para aumentar la sensación de seguridad, mediadas por protocolos y certificaciones de bioseguridad de organismos competentes; (2) la disminución del tamaño de los contingentes turísticos; (3) la incorporación de tecnología requerida por la transformación digital y por la disminución del contacto entre personas; (4) el acceso a la financiación para que el costo de la recuperación pospandemia no recaiga en el turista; (5) la generación de valor al cliente desde la oferta de experiencias, lo cual requiere la micro segmentación y multimotivación; y (6) la medición del éxito, que requiere incorporar indicadores cualitativos sobre la experiencia del turista.

En el grupo de las tendencias que destacan el vínculo de la actividad con las características del territorio en el que esta se desarrolla y al que desarrollan, se hace explícito el hincapié puesto en el rol del territorio. Es decir, si bien todas las estrategias tienen un vínculo con el territorio en el que se despliegan, la gobernanza turística y el turismo de proximidad hacen un uso explícito del mismo, destacando el rol de los actores locales (no estatales) y sus prácticas en el diseño de las estrategias pensadas para la actividad y reconociendo nuevos destinos en el entorno más próximo. Ambas tendencias recuperan lo local como factor estratégico, por lo que los planes y programas turísticos nacionales, provinciales y locales se enfrentan a grandes desafíos en un escenario que replantea a los actores, sus objetivos y sus líneas de acción.

Las estrategias de gobernanza

La gobernanza (*governance*) toma relevancia como estrategia tras la crisis del Fordismo-Keynesiano, posicionándose como una tercera vía de desarrollo entre el Estado y el Mercado. En pocas palabras, se presenta en el debate como “una forma de gobernar más cooperativa [donde] instituciones estatales y no estatales, actores públicos y privados participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas públicas” (Mayntz, 2001:1). Sin embargo, su difusión como estrategia de desarrollo, en los estudios del desarrollo como en los estudios urbanos, merece un análisis con detenimiento.

Los orígenes de esta estrategia se remontan a los debates de los enfoques del desarrollo de la década del 80 del siglo XX, específicamente en las estrategias de desarrollo regional tras los cuestionamientos al Estado keynesiano y su proceso de re-escalamiento. Esta estrategia

significó la emergencia de redes institucionales intermedias entre el mercado y el Estado como tercera vía de desarrollo, con el objetivo de lograr que la sociedad civil participe en la toma de decisiones y la aplicación de política pública (Amin & Thrift, 1995). En su definición subyace el reconocimiento de las bases colectivas y sociales de los comportamientos económicos (Amin, 1999), por un lado, y una crítica tanto al determinismo neoclásico como a la intervención de tipo keynesiana (Cumbers, MacKinnon & McMaster, 2003), por otro lado.

Este debate fue adoptado, simultáneamente, para pensar lo urbano y diversas actividades económicas. Sin embargo, en los estudios urbanos la categoría gobernanza observa dos particularidades conceptuales que diluyen su significado. Por un lado, la gobernanza urbana, en general, sufrió una transformación que la hizo mutar de la gestión al empresarialismo (Harvey, 1989), priorizando los intereses de ciertos actores. Por otro lado, la gobernanza metropolitana, termina convocando, incluso en las experiencias más recientes, sólo a actores estatales (CIPPEC, 2018). En este tipo de dispositivos institucionales toma mayor relevancia el reescalamiento estatal, por lo que las escalas nacional y subnacional terminan delegando a redes estatales locales la responsabilidad de resolver las problemáticas metropolitanas. La gobernanza en el mundo urbano queda algo relegada y con ella el involucramiento de actores institucionales derivados de la sociedad civil organizada.

Las estrategias de gobernanza destinadas a repensar el turismo metropolitano emergen en un contexto en el que esta observa ciertas limitaciones como estrategia de desarrollo en el mundo urbano en general, y en el mundo metropolitano en particular. En la prepandemia ya se planteaba a la participación como uno de los principios de la buena gobernanza, según Pulido-Fernández & Pulido-Fernández (2014:687) “todos los hombres y las mujeres deben intervenir en la toma de decisiones, ya sea directamente o por medio de legítimas instituciones intermedias que representan sus intereses”. En este sentido, la gobernanza turística se posiciona como una nueva macrotendencia, relacionando la pospandemia con la necesidad de una nueva forma de planificar en la que “la cooperación y asociatividad serán fundamentales para la toma de decisiones (Pulido Fernández, 2020:17). Sin embargo, otras conceptualizaciones de gobernanza restringen la participación a actores pertenecientes al turismo como actividad económica. Según Lavalle & Perotti (2020:461) “la reconfiguración postpandemia del sector turístico y sus estrategias de innovación [...] no han de ser iniciativas individuales o exclusivas, sino necesariamente fundadas en la capacidad de articulación de la diversidad de actores del sector”.

El turismo de proximidad

El turismo de proximidad se relaciona con la oferta turística del entorno más próximo del turista. Esta oferta se circunscribe a un turismo doméstico estrictamente local o regional, aunque en ocasiones se posiciona como una forma del turismo doméstico a escala nacional.

Es la contraparte del turismo de larga distancia o internacional, afectado por las restricciones de la primera etapa de la pandemia y que ha llevado mucho más tiempo recuperar.

Existen diversos factores que posicionan al turismo de proximidad como nueva tendencia turística pospandemia. Primero, se posicionan frente a las primeras aperturas de las restricciones a la movilidad, las cuales obligaron a los turistas a cancelar viajes de larga distancia y remplazarlos por destinos más cercanos, que otorgaban mayor seguridad en un contexto de confinamientos al facilitar el regreso al lugar de residencia (Dot Jutglà y otros; 2020). Segundo, se posicionaron frente a la aversión por los destinos masivos y la seguridad que un destino de proximidad le da al turista, al ser destinos más restringidos con mayor margen de acción para garantizar la seguridad sanitaria y la sostenibilidad natural y cultural (Pulido Fernández, 2020). En este sentido, tercero, se posicionaron por las características de su oferta turística entre las que destacan su imagen de espacios abiertos, con poca aglomeración, artesanal y personalizado (AECIT, 2020).

El turismo de proximidad comienza a visibilizarse como una apuesta a partir de las primeras aperturas a los confinamientos. De hecho, organismos como la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT) advertían en 2020 que la primera fase de captación de turistas iba a estar protagonizada por turismo interno y de proximidad porque “tanto los vuelos como resto de actividades turísticas serán de carácter nacional” (AECIT, 2020:122).

El territorio juega un rol central en la valorización del turismo de proximidad, porque se ponderan sus características socioculturales y naturales, los actores y prácticas que allí se despliegan y la proximidad o lejanía a los centros metropolitanos. Visto que la pandemia tuvo un fuerte impacto en los grandes centros metropolitanos, el turismo de proximidad escapa de los entornos urbanos y revaloriza lo rural y la naturaleza, hasta entonces formas y destinos turísticos considerados alternativas pero que comienzan a ser asociados a los atributos de seguridad, calidad y sostenibilidad requeridos en el contexto de pandemia. Además, se trata de destinos que ofrecen una identidad propia, distinta a la competencia, por lo que pueden observarse diferentes formas resultantes como el turismo de interior, turismo rural, turismo social, turismo de segunda residencia y formas de turismo comunitario (Dot Jutglà y otros, 2020; Pulido Fernández, 2020).

Sin embargo, el impacto del turismo de proximidad no se relaciona exclusivamente a las características de los destinos sino a su inserción en un contexto territorial más amplio. Existe una preferencia por “las áreas rurales cercanas y bien comunicadas con las áreas metropolitanas [...] destino preferente para los turistas que desean practicar estas modalidades”, en cambio, “aquellas zonas más alejadas, despobladas y con menos servicios e

infraestructuras son las que tienen más dificultades para sobrevivir” (Dot Jutglà y otros, 2020:164).

UNA PROPUESTA METODOLÓGICA PARA ANALIZAR EL TURISMO METROPOLITANO

La siguiente propuesta metodológica para el abordaje de las tendencias pospandemia en el turismo metropolitano se centra en el análisis de política pública, considerando las características prepandemia y pospandemia. Este análisis adquiere una particular relevancia en la experiencia argentina, en relación con el reciente impulso a la institucionalización de áreas metropolitanas. Las diferentes escalas del Estado han desplegado planes, programas y marcos normativos que favorecen el surgimiento de dispositivos institucionales para la gestión de problemáticas metropolitanas, entre ellas, el desarrollo de la actividad turística.

En el caso de las áreas metropolitanas de la provincia de Santa Fe se combinan las políticas públicas de las tres escalas. Los entes de coordinación metropolitanos reciben financiamiento del Programa de Desarrollo de Áreas Metropolitanas (DAMI), a través de la Secretaría de Desarrollo Territorial del Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat y la Secretaría de Municipios del Ministerio del Interior de la Nación. Estos entes se enmarcan en la ley provincial N° 13.532, la cual reconoce cinco procesos de metropolización con diferentes grados de consolidación en torno a los municipios de Santa Fe, Rosario, Reconquista, Rafaela y Venado Tuerto, reconocidos por ley como ‘ciudades cabecera’ de áreas que involucran municipios y comunas combinando contigüidad y discontigüidad física. Finalmente, a nivel local, los planes estratégicos y los planes de ordenamiento locales, debatidos en este ámbito con apoyo del Programa de fortalecimiento institucional de la Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de la Obra Pública del Ministerio del Interior, suelen incorporar la dimensión metropolitana en sus problemáticas y acciones.

En todos los casos, se trata de planes y programas de desarrollo, en los que el turismo surge como una actividad a ser impulsada. En este punto, estos instrumentos de política pública, además, entran en diálogo con planes y programas directamente vinculados con la actividad turística. En el caso de la provincia de Santa Fe, el Plan Federal estratégico de turismo 2025 del Ministerio de Turismo y Deporte de la Nación y el Plan Estratégico 2025 y el actual Programa Viví Santa Fe de la Secretaría de Turismo del Ministerio de Producción de la Provincia de Santa Fe, son los que enmarcan el desarrollo de la actividad. Sin embargo, a partir de la creación de los entes de coordinación metropolitana, se vuelve a debatir sobre las estrategias de desarrollo de turismo y, particularmente, del turismo metropolitano. En este punto, el abordaje de los instrumentos de política pública frente a las nuevas tendencias pospandemia, toma relevancia.

En este contexto, el presente capítulo abordará a continuación la articulación de política pública y marcos normativos frente a las nuevas tendencias del turismo pospandemia. Para ello se analizará cómo los programas y marcos normativos (Tabla 1) incorporan, específicamente, las estrategias de gobernanza y el turismo de proximidad a partir del vínculo del turismo con la escala metropolitana en el reciente rol que en Argentina tuvo la institucionalización de Áreas metropolitanas. En pocas palabras, se trata de un análisis con fuentes secundarias para identificar actores involucrados, vínculos priorizados y espacios destacados para el impulso del turismo metropolitano. Ya que los entes de gestión de estas Áreas metropolitanas han sido el marco para repensar las estrategias de desarrollo de los gobiernos locales y particularmente del rol del turismo como motor de desarrollo local, en esta oportunidad, se tomará como caso de estudio el área metropolitana de Santa Fe (AMSF).

Tabla 1: AMSF: Instrumentos de política pública vinculados a la planificación y a la actividad turística (2016-2022)

Escala	Instrumentos destinados a la planificación	Instrumentos destinados al turismo
Nacional	Programa de Desarrollo de Áreas Metropolitanas (DAMI) Programa de fortalecimiento institucional (FI)	Plan Federal estratégico de turismo 2025
Provincial	Ley N° 13.532 de la Provincial de Santa Fe	Plan Estratégico 2025 de la Provincia de Santa Fe Programa Viví Santa Fe
Metropolitana	Lineamientos Estratégicos Metropolitanos de AMSF 2016-2019 Plan de Trabajo. ECAM 2022-2023	Programa de Fortalecimiento del Turismo Metropolitano Mi Ciudad como turista Embajadores
Local	Planes estratégicos locales Planes de ordenamiento locales	Planes estratégicos de turismo locales

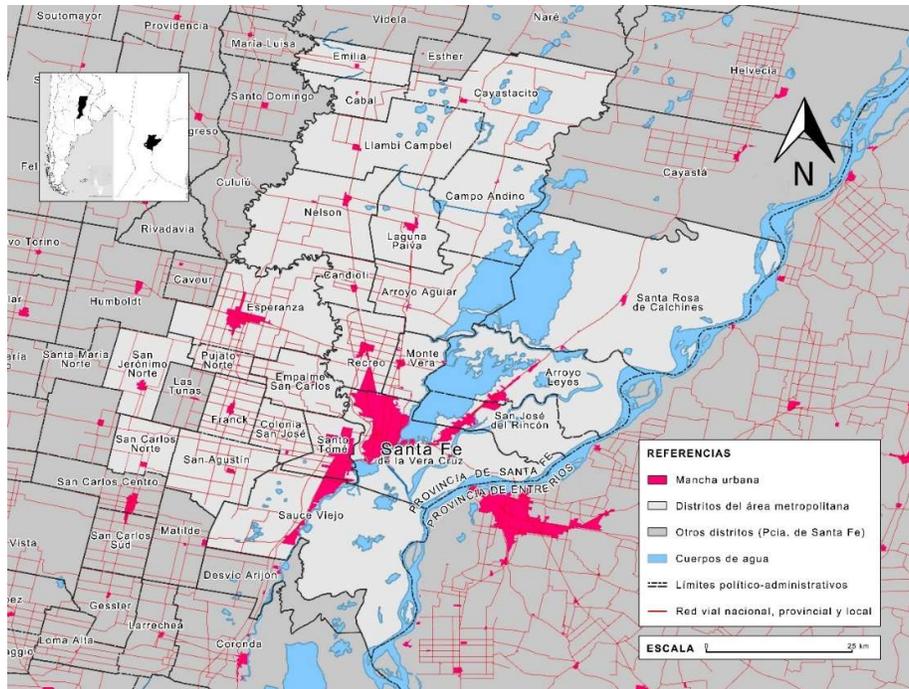
Fuente: Elaboración propia

EL TURISMO METROPOLITANO EN LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL AMSF

El proceso de metropolización en torno a Santa Fe involucra una mancha urbana contigua que se extiende por seis distritos –los municipios de Santa Fe, Santo Tomé, Sauce Viejo, Recreo y San José del Rincón y la comuna de Arroyo Leyes–. Esta área es reconocida por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) como el Gran Santa Fe, una localidad compuesta o aglomerado de 533.291 habitantes (IPEC, 2021). Sin embargo, la ley N° 13.532 de la provincia de Santa Fe amplía el AMSF (Mapa 1), incorporando 19 distritos más sin contigüidad espacial, por lo que asciende a una población de 642.050 habitantes (IPEC, 2021). Esto ocurre porque la norma entiende a las áreas metropolitanas como unidades geográficas

constituídas por distritos –municipales y/o comunales– vinculados “por interacciones de orden físico, económico, social, ambiental y cultural” (Ley N° 13.532: 6).

Mapa 1: AMSF: Distritos integrantes de la institucionalidad metropolitana



Fuente: Elaboración propia

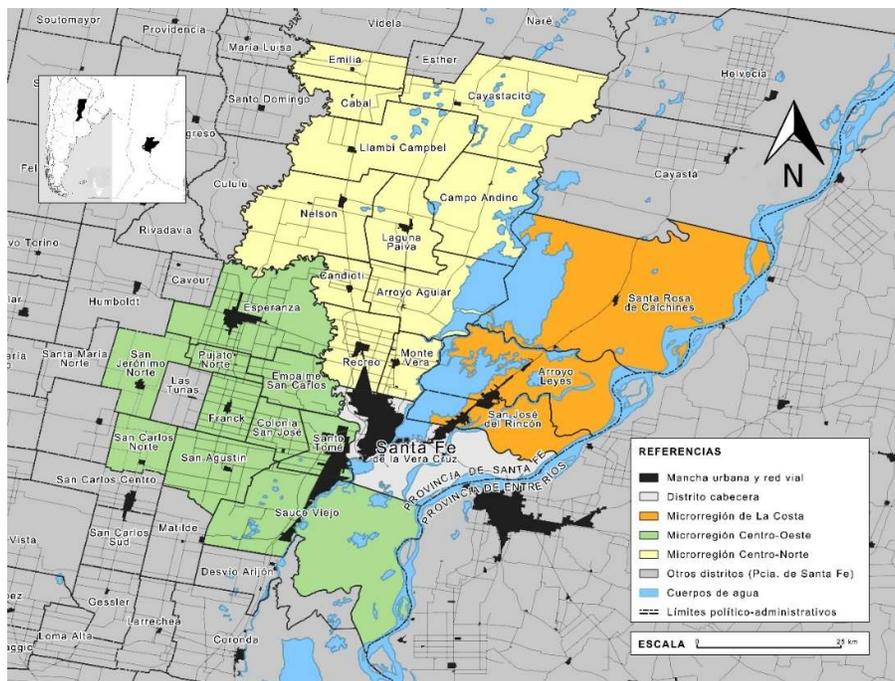
La ley faculta a los municipios y comunas a constituir entes de coordinación que se encarguen de la planificación de políticas públicas comunes. Para ello, el ente de coordinación del AMSF (ECAM) se organiza en base a tres órganos: un Consejo de Gobierno, un Directorio y un Consejo de Fiscalización. Si bien la ley contempla un Consejo Técnico Consultivo constituido por universidades, grupos de investigación públicos y privados, y otras instituciones, el ECAM no lo ha incorporado en su dispositivo institucional. A esto se suma que los tres órganos constituidos convocan por ley exclusivamente a actores estatales, por lo que en la toma de decisiones se asemeja más a un modelo de cooperación intermunicipal sin el real despliegue de estrategias de gobernanza (Seval & Carné, 2022).

Las diferentes gestiones del ECAM han desplegado estrategias para acercar la toma de decisiones y las reuniones a todos sus miembros. La propuesta de reuniones itinerantes, por un lado, busca acercar los órganos de gobierno del ECAM a sus miembros. Sin embargo, las tres cuartas partes de las reuniones en el período 2016-2021 se realizaron en el municipio de Santa Fe. El diseño de tres microrregiones, por otro lado, busca compensar la centralidad de la ‘ciudad cabecera’ del AMSF, contribuir a debates más abiertos, convalidar propuestas y trabajar más operativamente. Las microrregiones son tres (Mapa N° 2): Centro-Norte (11 distritos), Centro-Oeste (10 distritos) y la Costa (3 distritos). Sin embargo, la participación del

municipio de Santa Fe en todas las microrregiones refuerza su centralidad institucional (Seval & Carné, 2022).

El financiamiento para poner en marcha esta institucionalidad surge, por estatuto del ECAM y por ley, de los distritos –municipios y comunas– que lo conforman y del Estado provincial. Sin embargo, también ha recibido financiamiento internacional del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del Programa DAMI. Este programa posibilitó un estudio encargado a la Universidad Nacional del Litoral y a Barbagelata Ingeniería S.A. para identificar los ‘Lineamientos Estratégicos Metropolitanos de AMSF’ (ECAM, 2019). Este estudio definió seis ejes prioritarios: (1) el eje de movilidad, conectividad y transporte, (2) el eje de ordenamiento y planificación del territorio, (3) el eje ambiental, (4) el eje económico, (5) el eje de obras estratégicas, y (6) el eje institucional. Estos ejes fueron refrendados por la actual gestión del ECAM a partir del ‘Plan de Trabajo. ECAM 2022-2023’, aunque modificando el orden de los mismo para darle mayor jerarquía al eje ambiental (ECAM, 2022).

Mapa 2: AMSF: Microrregiones de la institucionalidad metropolitana



Fuente: Elaboración propia

El eje económico incorpora entre sus propuestas al Programa de Fortalecimiento del Turismo Metropolitano. A partir de este eje se piensan proyectos y acciones específicas, los cuales articulan con programas y planes nacionales, provinciales y locales, tanto vinculados a la planificación y ordenamiento del territorio en general, como al turismo como actividad económica en particular. En este sentido, a continuación, se analizará el rol que ocupan la

gobernanza turística y el turismo de proximidad como tendencias pospandemia, dando cuenta de acciones concretas y espacio específicos que fueron destacados como prioritarios.

La gobernanza turística en el AMSF

La primera tendencia pospandemia a analizar es la vinculada a la gobernanza turística. Esta tendencia se enfrenta a las dificultades observadas en Argentina para la coordinación de políticas públicas. Es decir, en el tipo de actores que se convoca para resolver problemáticas específicas del mundo metropolitana, coordinar objetivos comunes y realizar prácticas en conjunto. Una situación que no se limita a la experiencia argentina y que puede apreciarse en experiencias similares en otros países por la forma en que el debate sobre la gobernanza llegó al mundo urbano en general y al metropolitano en particular. Por lo que la incorporación de las estrategias de gobernanza a la actividad turística en general y al turismo metropolitano en particular, se posicionan como un importante desafío para el dispositivo institucional aquí analizado.

Al tratarse de un tema que ingresa al debate sobre el desarrollo a fines del siglo XX, las estrategias de gobernanza pueden verse presente tanto en los planes y programas prepandemia y pospandemia. En el AMSF el principal ejemplo de este tipo de estrategia se da en torno a los intentos por consolidar un Programa de fortalecimiento del Turismo Metropolitano (ECAM, 2019; 2022). Este programa, aún en su instancia de proyecto, se impulsó a partir del Foro de Turismo del Área Metropolitana. Las reuniones del foro tomaron la modalidad de talleres y contaron con la participación de las áreas de turismo de los gobiernos locales que conforman el ECAM en un trabajo conjunto con actores económicos –emprendedores y operadores turísticos–. Los talleres que se realizaron tuvieron lugar en distritos de cada una de las microrregiones del AMSF –Monte Vera por la microrregión Centro-Norte, San Agustín por la microrregión Centro-Oeste y Arroyo Leyes por la microrregión de La Costa–. La reunión final se desarrolló en el municipio de Santa Fe y fue el momento en el que se presentó un informe con los avances del proyecto (ECAM 2019: 18).

En los talleres se pensaron y proyectaron políticas comunes en torno al turismo metropolitano, teniendo en cuenta las particularidades y potencialidades de cada distrito que forma parte del ECAM. Estas particularidades fueron apreciadas al momento de definir los ‘Lineamientos Estratégicos Metropolitanos de AMSF 2016-2019’, ya que solo la microrregión de la Costa destacó su perfil turístico entre los temas prioritario (ECAM, 2019). Se trata de un grupo de distritos caracterizados por una temprana “apropiación de los medios naturales a través de su incorporación al mercado turístico bajo la noción de paisaje” (Rausch, 2012:112), vinculada a la contemplación, los usos balnearios, la pesca y las residencias de fines de semana.

Las estrategias de gobernanza para consolidar el perfil turístico de la microrregión de la Costa se refuerzan a partir del interés de planes y programas provinciales y locales. Por un lado, el plan estratégico de la provincia de Santa Fe destaca estas características en lo que denomina 'El Camino de la Costa', presentándolo como el corredor turístico más consolidado de la provincia (GSF, 2015). En este contexto, por otro lado, surge el Plan 'A toda costa' (GSF, 2017), destacando el rol de la articulación público-privada de los actores locales, con apoyo del Estado provincial, para el diseño y la implementación de este tipo de política pública.

Además, los sucesivos planes de ordenamiento y planes estratégicos de turismo locales han vinculado el perfil de la microrregión de La Costa con la naturaleza y el paisaje, reconociendo el rol de la gobernanza y la coordinación público-privada en la toma de decisiones. En el caso de la comuna de Arroyo Leyes se apuesta "a la articulación público privado para el impulso del turismo residenciado [ya que] gracias a su situación geográfica, la localidad puede convertirse en un atractivo no solo para la temporada de verano" (Comuna de Arroyo Leyes, 2016: 119). En el caso del municipio de Santa Fe, aunque –como área central de la metrópoli– son los eventos los que caracterizan su perfil turístico, los sucesivos planes de desarrollo estratégico de turismo han reconocido que "son escasas las inversiones y desarrollos [...] para el aprovechamiento turístico de los paisajes naturales de la ciudad y su costa" (Municipio de Santa Fe, 2013: 46), por lo que desde la prepandemia se ha buscado "potenciar la imagen de Santa Fe como 'ciudad verde', destacando sus atributos naturales" (Municipio de Santa Fe, 2017: 9). El plan de desarrollo estratégico de turismo pospandemia sostiene que "el paisaje de ríos e islas que rodean la ciudad constituye un gran recurso y atractivo [aunque reconociendo que] no se ha podido avanzar en un aprovechamiento de los recursos naturales como productos/experiencias turísticas" (Municipio de Santa Fe, 2022: 39). El mismo surge de etapas participativas entre actores estatales locales y provinciales y una amplia red de actores de la sociedad civil –sector académico, gremiales empresarias y obreras y actores económicos individuales–.

En pocas palabras, la actividad turística demuestra que el despliegue de estrategias de gobernanza en el AMSF ha sido ponderado por los planes y programas, presente tanto en la prepandemia como en la pospandemia, pero de forma restringida. Las estrategias de gobernanza han intentado compensar un dispositivo institucional caracterizado por la incorporación exclusiva de actores estatales como actores decisores y la carencia de un Consejo Técnico Consultivo habilitado por la ley provincial. La ausencia de otros actores clave de la vida metropolitana en el ECAM, sin embargo, es una de las características de la institucionalidad metropolitana y de las dificultades –evidenciadas también en las experiencias de otras latitudes– para desplegar verdaderas estrategias de gobernanza. Dicho esto, sin embargo, algunas acciones derivadas de este dispositivo institucional convocan a otro tipo de actores. Los foros metropolitanos son un ejemplo claro, aunque en la convocatoria se consultó

específicamente a actores económicos. Diferente es el caso de otras escalas, como la local y la provincial, en la que la participación de actores no estatales es más amplia.

El turismo de proximidad en el AMSF

La segunda tendencia pospandemia a analizar es la vinculada al turismo de proximidad. Esta tendencia se enfrenta en el mundo metropolitano a un tipo de turista que pondera la cercanía al destino, por lo que incluye al visitante y al habitante del área metropolitana. Los factores que exacerbaban estas características –seguridad ante el retorno de las restricciones, aversión a la masividad y valoración de los espacios abiertos– se diluyeron en la pospandemia, aunque lo que subyace a ellos aún continúa vigente. Es decir, el nuevo rol del territorio en el que se pondera las características socioculturales y naturales de entornos no urbanos pero próximos a los grandes centros metropolitanos.

Sin embargo, frente a esta realidad metropolitana una de las principales características de los planes del ECAM es la reciente incorporación de esta tendencia en los documentos oficiales. La referencia a esta práctica estuvo ausente en el período prepandémico, ya que se identificó como acción clave del Programa de Turismo Metropolitano fomentar el “turismo sustentable en la Microrregión Insular” (ECAM, 2019:55). La referencia explícita a esta tendencia se incorpora en los documentos de la pospandemia, ya que identifican como acción clave del programa fomentar “el turismo sustentable y de cercanía” (ECAM, 2022:8).

La referencia explícita en los documentos oficiales del ECAM no significa que el turismo de proximidad –o de cercanía– haya sido irrelevante con anterioridad. De hecho, es un elemento clave desde la emergencia de la segunda perspectiva teórica del turismo metropolitano en la que se destaca el derecho a la ciudad de visitantes y habitantes. Además, el ECAM ha desplegado una serie de acciones vinculadas directa e indirectamente con esta tendencia, acciones que fueron y son acompañadas por programas provinciales como el Plan Estratégico 2025 de la Provincia de Santa Fe que buscaba integrar “los principales productos turísticos de la Región [...] a partir de la proximidad” (GSF, 2015:35) y el programa Viví Santa Fe que nuclea en una web la oferta actual de “alojamientos, actividades recreativas y eventos socioculturales” (GSF, 2022).

Una de las primeras propuestas para promocionar los destinos metropolitanos se vincula con la difusión de los eventos organizados en el AMSF para favorecer al turismo de proximidad. La ‘agenda común de eventos metropolitanos’ (Imagen 1) es una iniciativa destacada en los planes metropolitanos de la prepandemia y la pospandemia (ECAM, 2019; 2022). La difusión se acompaña con la presencia del ECAM en los eventos, ya sea a través de la visita de sus autoridades o la participación en los mismos. Un caso concreto es la participación del ECAM en la Expo Chef, un evento organizado en dos oportunidades en el

municipio de Santa Fe y del que el ECAM participó organizando un concurso para distinguir al 'Plato Metropolitano' en dos categorías, tradicional y gourmet (ECAM, 2019).

Imagen 1 AMSF: Agenda común de eventos metropolitanos



Nota: En la imagen se ven algunos ejemplos de eventos difundidos

Fuente: Elaboración propia en base a redes sociales y documentos del ECAM

Pese a no haber identificado al turismo de proximidad como estrategia clave del turismo metropolitano, la agenda metropolitana en el período pre-pandemia ha difundido una gran cantidad de eventos. Entre estos pueden mencionarse eventos con fuerte peso identitario como fiestas regionales, eventos culturales, carnavales y aniversarios, entre otras actividades de turismo de proximidad en los que el ECAM en varias oportunidades ha participado activamente (Tabla 2). Sin embargo, en el período pandémico, muchas de estas actividades fueron interrumpidas por las medidas de aislamiento social. En este contexto el ECAM toma otros roles, por un lado, el de difundir las disposiciones para vacacionar en destinos santafesinos y, por otro lado, el articular acciones para reforzar los controles en las zonas de playas.

Los controles durante la pandemia se dan por la expansión de la zona de playas del AMSF en un contexto de una fuerte bajante del río Paraná. Este fenómeno se dio específicamente en torno al Paraje Chacho Chico (Diario Uno, 2020), en la comuna de Monte Vera, en el que se ponderó un destino natural próximo a la 'ciudad cabecera' del AMSF. Al encontrarse próximo al límite con el municipio de Santa Fe (Mapa 3), este paraje –conocido como 'El Chaquito'– fue elegido de forma espontánea como destino por su cercanía, sus características ambientales y la ausencia de controles en contexto de restricciones sanitarias. La afluencia de visitantes, sin embargo, ocasionó el efecto contrario, por la presencia de aglomeraciones de personas, congestión vehicular y actividades que interrumpieron la calma del paraje (Diario El Litoral, 2020). Ante el escaso personal de la comuna, se requirió la acción conjunta del ECAM, la comuna de Monte Vera y el Municipio de Santa Fe.

Tabla 2: AMSF: Actividades difundidas por el ECAM a través de su agenda común de eventos metropolitanos (2018-2022)

Tipo de actividad	Lugar de realización	Nombre de la actividad	
Fiestas o festivales	Arroyo Leyes	Festival Folklórico Teófilo Madrejón	
	Arroyo Aguiar	Fiesta Provincial del Dulce de Leche	
	Nelson	Fiesta Provincial de la Carne	
	Recreo	Fiesta de la cerveza	
	Santa Fe		Harlem festival
			Festival Folklórico de Guadalupe
	Sta. Rosa de Calchines	Fiesta del Islero	
	Santo Tome	Fiesta de los bañerios	
Sauce Viejo	Festival del pescado		
Eventos	Esperanza	FECOL (Feria de las Colonias)	
	Laguna Paiva	Expotecno	
	Santa Fe		Encuentro Federal de Polos y Clusters TIC
			ExpoChef
Sta. Rosa de Calchines	Calchines Cross Urbano		
Carnavales	Monte Vera	Carnavales de Monte Vera	
	San Agustín	Carnavales de San Agustín	

Fuente: Elaboración propia en base a redes sociales y documentos del ECAM

Mapa 3: AMSF: Localización del paraje Chacho Chico, Comuna de Monte Vera



Fuente: Elaboración propia

En la pospandemia las acciones del ECAM vinculadas al turismo de proximidad tuvieron un desarrollo dispar. En primer lugar, aunque el estímulo de esta tendencia toma centralidad en los planes y programas (ECAM, 2022), esta se da en un contexto en el que muchos eventos tardaron en retomar sus actividades, por lo que el rol que otrora tuvo la difusión se desdibujó simultáneamente a la aparición de otras agendas de eventos como la del programa Viví Santa

Fe. Esto se suma a otras acciones que se preveían a partir del primer informe del Programa de fortalecimiento del Turismo Metropolitano, las cuales tienen un desarrollo dispar.

En primer lugar, el primer informe del programa proponía la instalación de señalética turística en común para los destinos del AMSF. El objetivo central era homogeneizar la información de los destinos para favorecer el turismo de proximidad, sin embargo, esta iniciativa aún continúa pendiente. En segundo lugar, en cambio, se pensaron en instancias de capacitación, la mayoría destinada a agentes públicos, guías de turismo, operadores turísticos, y autoridades locales, principalmente, del AMSF con producciones muy efímeras. Estas capacitaciones iniciaron en el período de pandemia y continuaron en la pospandemia, primero bajo modalidad virtual y luego presencial. Se trata de capacitaciones organizadas entre el ECAM y el SAFETUR –Ente Autárquico Municipal de Turismo de la ciudad de Santa Fe–, enfocadas en la planificación del turismo en áreas metropolitanas y la presentación de experiencias.

En pocas palabras podría decirse que en el caso del AMSF el fomento al turismo metropolitano incorpora los destinos metropolitanos para el disfrute de sus propios habitantes desde la conformación del ECAM. Es decir, si bien la incorporación del turismo de proximidad como tendencia pospandemia se refrenda en los documentos oficiales del ECAM, gran parte de sus acciones apuntaban a fomentarlo desde la prepandemia. Incluso, pese a esta refrenda institucional, el contexto actual dificulta dar continuidad a varias de las acciones que venían desplegándose en torno a esta tendencia.

CONCLUSIONES

Las tendencias de turismo pospandemia analizadas son estrategias que ya se venían desplegando en el período prepandemia y que en este nuevo período buscan ser reforzadas como líneas de acción. Esta afirmación toma particular relevancia al interpelarlas desde el turismo metropolitano, en el cual subyacen las estrategias de gobernanza y el turismo de proximidad como parte constitutiva de las iniciativas en este tipo de regiones urbanas. Sin embargo, a partir del análisis del AMSF, el escenario real para el despliegue de las estrategias en la realidad metropolitana argentina puede relativizarse al cuestionar el alcance que tuvieron, tanto en la prepandemia como en la pospandemia, y al evidenciar dificultades y desafíos.

El turismo metropolitano se enmarca en el interés que tuvo la reciente institucionalización de áreas metropolitanas en Argentina a partir del despliegue de programas y marcos normativos de las diferentes escalas del Estado –nacional, provincial y local–. Sin embargo, las estrategias de gobernanza turística se vieron limitadas ante dispositivos institucionales en los que la gobernanza metropolitana es restringida. En el caso del AMSF, los tres órganos que constituyen al ECAM convocan por ley exclusivamente a actores estatales –provinciales y

locales–, por lo que la toma de decisiones se asemeja más a un modelo de cooperación intermunicipal sin el real despliegue de estrategias de gobernanza. Las acciones del ECAM en gran parte responden a compensar esta restricción, un ejemplo de ello son las iniciativas para fomentar el turismo metropolitano a través de foros que convocan a actores estatales y a otros actores de la sociedad civil. Particularmente la conformación de estos foros para impulsar un programa de turismo metropolitano demuestra que las estrategias de gobernanza estuvieron presentes tanto en el período prepandemia como en el período pospandemia. Un interés similar se advierte en planes y programas de otras escalas del Estado, en las que se pondera la cooperación público-privada para la identificación y resolución de las problemáticas metropolitanas en general y del turismo metropolitano en particular.

En el turismo metropolitano la proximidad espacial es constitutiva del fenómeno urbano sobre el que esta despliega, aunque fuera identificada recientemente por los debates teóricos que inicialmente le dieron mayor relevancia al área central como receptora de visitantes externos. En el caso del AMSF, si bien los documentos oficiales del ECAM le dan prioridad a la proximidad en el período pospandemia, la mayoría de las acciones desplegadas desde la prepandemia apuntaban a aprovechar destinos próximos para el usufructo de los habitantes metropolitanos y la consolidación del AMSF como destino receptivo de visitantes nacionales. En este marco, si bien el municipio de Santa Fe destaca por la oferta de eventos –señalada por la literatura especializada como la oferta típica de las áreas centrales–, la periferia metropolitana participa con destinos relacionados a oferta turística de naturaleza, cultural, eventos, entre otras, que los mismos habitantes del área metropolitana utilizaron para su descanso en la prepandemia, la pandemia y la pospandemia, consolidando el perfil turístico de ciertos espacio periféricos, en el caso del AMSF se destaca el caso de la microrregión de La Costa. Dicho esto, mediada la articulación con planes y programas provinciales y locales que también ponderan la proximidad espacial, el retorno a las iniciativas prepandemia se dificulta en un área metropolitana que busca reencaminarse luego de las consecuencias que la pandemia tuvo en su organización en general y en la actividad turística en particular.

En pocas palabras, la incertidumbre ocasionada por la pandemia aún continúa. En la experiencia argentina las tendencias turísticas pospandemia observan dificultades para desplegarse tanto en la prepandemia como en la pospandemia, en el marco de dispositivos institucionales metropolitanos en los que aún se visualiza como un desafío reforzarlas como líneas de acción. El presente capítulo se limitó a un análisis de los instrumentos de política pública, por lo que deja una agenda de investigación amplia para dar cuenta de un análisis en profundidad, en este caso de las iniciativas desplegadas en el caso del AMSF. Sin embargo, permitió identificar la clara necesidad de incorporar otros actores a la institucionalidad metropolitana y de visualizar al mismo habitante del área metropolitana como potencial turista.

BIBLIOGRAFÍA

AECIT (2020). Turismo post COVID-19. El turismo después de la pandemia global. Análisis, perspectivas y vías de recuperación, Madrid: Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo.

Amin, A. (1999). An institutionalist perspective on regional economic development, *International Journal of Urban and Regional Research*, 23(2): 365-378.

Amin, A. & Thrift, N. (1995). Institutional issues for the European regions: from markets and plans to socioeconomics and powers of association, *Economy and Society*, n 24: 41-61.

Bertoncello, R.; Iuso, R. (2016). Turismo urbano en contexto metropolitano: Tigre como destino turístico en el Área Metropolitana de Buenos Aires (Argentina), *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, 25(2): 107-125.

Brenner, N.; Schmid, Ch. (2016). La era urbana en debate, *Revista EURE*, 42(127): 307-339.

Canche Ucán, D.G.; Sánchez Aldaz, Y.F.; Zavala Ramírez, Y.C.; Sierra González, L.C. (2021). Tendencias del turismo pospandemia en el Estado de Yucatán, *Ágora UNLaR*, 6(15): 41-49.

Castello, V. (2020). ¿Todo tiempo pasado fue mejor?: El turismo frente a los desafíos de la nueva normalidad, *Temas y Debates*, 40, Supl. 1), 439-446.

CIPPEC (2018). Gobernanza metropolitana. Análisis de modelos y posibles aplicaciones en la Región Metropolitana de Buenos Aires, Documento de trabajo, N° 170. Buenos Aires: Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento.

Cumbers, A.; MacKinnon, D.; McMaster, R. (2003). Institutions, power and space. Assessing the limits to institutionalism in economic geography, *European Urban and Regional Studies*, 10(4): 325-342.

Dot Jutglà, E.; Romagosa Casals, F.; Noguera Noguera, M. (2022). El incremento del turismo de proximidad en Cataluña en el verano de 2020: una oportunidad para la consolidación del turismo rural como forma de turismo sostenible y segura, *Investigaciones Turísticas*, 23: 162-185.

Gascón, J. (2016). Turismo residencial y crisis de la agricultura campesina. Los casos de Vilcabamba y Cotacachi (Andes ecuatorianos), *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(2): 309-318.

Harvey, D. (1989). From managerialism to entrepreneurialism: The transformation in urban governance in late capitalism, *Geografiska Annaler*, 71(1): 3-17.

Hembuz, G. (2018). Aproximaciones teóricas de la nueva ruralidad, tensiones producidas entre el desarrollo y el posdesarrollo, *Revista FACCEA*, 8(1): 32-42.

Levalle, M.; Perotti, S. (2020). Turismo, pandemia ¿y después? Desafíos de la formación profesional en un nuevo escenario, *Revista Temas y Debates*, 40 (1): 459-465.

Madrid Restrepo, J.; Aguilar Castro, M.; Vélez Vargas, L.; Muriel Ruiz, S. (2017). Riesgo de pérdida de los sistemas de producción agrícola tradicional por la amenaza turística en Occidente Cercano (Antioquia, Colombia), *Cuadernos de Geografía*, 26(2): 309-325.

- Mantero, J.C.** (2010). Turismo metropolitano: La potencia de lo urbano, Tiempo libre. Turismo y recreación, 14(2) 121-144.
- Marchena Gómez, M.** (1995). El turismo metropolitano: una aproximación conceptual, Estudios Turísticos, n126: 7-21
- Pinassi, C.; Ercolani, P.** (2012). El turismo urbano-metropolitano y su configuración espacial en las ciudades. Análisis de la focalidad urbana en Bahía Blanca (Argentina), Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local, 5(13): 1-30.
- Pulido-Fernández, J. I.** (2020). Cuestiones clave para el turismo pospandemia, en Vera Campos, M.; Miric Izaguirre, G.; Mulatti Cortés, V.; Huenumán Oyarzo, S. (Ed.) Repensando el turismo desde la academia, Memoria del Seminario Internacional de Educación en Turismo, Hotelería y Gastronomía, Valdivia: Universidad Austral de Chile.
- Pulido-Fernández, M. C.; Pulido-Fernández, J. I.** (2014). ¿Existe gobernanza en la actual gestión de los destinos turísticos?: Estudio de casos, Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 12(4): 685-705
- Rausch, G.** (2012). El abandono territorial y el vacío legal como estrategias para la urbanización. La expansión de la ciudad de Santa Fe (Argentina) en el siglo XX, ARQUISUR Revista, 2: 106-123.
- Seval, M.; Carné, M.** (2022). La compleja construcción institucional del Ente de Coordinación del Área Metropolitana de Santa Fe (2016-2021), Revista DAAPGE, Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, N° 38 (en prensa)

Documentos de política pública

- Comuna de Arroyo Leyes** (2016). Plan Estratégico Territorial de Arroyo Leyes. Provincia de Santa Fe, Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda de la Nación.
- ECAM** (2019). Presentación del ECAM, Ente de Coordinación del Área Metropolitana de Santa Fe.
- ECAM** (2022). Plan de Trabajo. ECAM 2022-2023, Ente de Coordinación del Área Metropolitana de Santa Fe.
- GSF** (2015). *Plan estratégico 2025*, Secretaría de Turismo, Ministerio de la Producción, Provincia de Santa Fe.
- GSF** (2017). A toda Costa. Un Plan de Desarrollo Sustentable para Garay y San Javier, Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado, Provincia de Santa Fe.
- GSF** (2022). Acerca de Nosotros, *Programa Viví Santa Fe*, Secretaría de Turismo, Ministerio de la Producción, Provincia de Santa Fe, disponible en formato html en: <https://vivasantafe.com/institutionals/about#!/>
- IPEC** (2021). Encuesta Permanente de Hogares: Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos de los Aglomerados de la provincia de Santa Fe, Santa Fe: Instituto Provincial de Estadísticas y Censos.
- Ley N° 13.532** (2016). Ley de creación de áreas metropolitanas, Provincia de Santa Fe.

Municipio de Santa Fe (2013). Plan Estratégico de Turismo. Santa Fe 2020, Municipio de Santa Fe.

Municipio de Santa Fe (2017). Plan Estratégico de Turismo. Santa Fe 2020. Segunda Actualización, Municipio de Santa Fe.

Municipio de Santa Fe (2022). Santa Fe Capital 2025. Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo, Municipio de Santa Fe.

OMT (2022). International Tourism and COVID-19, Organización Mundial del Turismo, disponibles en formato html en <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>

Notas periodísticas

Diario Uno (2020). Desde El Chaquito hasta el Puente Colgante: las impactantes imágenes de la laguna Setúbal casi seca, *Diario Uno Santa Fe*, Viernes 15 de Mayo de 2020, disponible en formato html en: <https://www.unosantafe.com.ar/santa-fe/desde-el-chaquito-el-puente-colgante-las-impactantes-imagenes-la-laguna-setubal-casi-seca-n2584588.html>

El Litoral (2020). Regresó la tranquilidad a El Chaquito, *Sección Área Metropolitana, Diario El Litoral*, Jueves 13 de agosto de 2020, disponible en formato html en: https://www.ellitoral.com/area-metropolitana/regreso-tranquilidad-chaquito_0_NSvtylyV69.html