

## **Jornadas de Desarrollo UNVM 2018**

### **1er Congreso Argentino de Desarrollo Territorial III Jornadas de Desarrollo Local Regional**

Mesa V: Democracia económica y procesos productivos territoriales.

#### **Ponencia: El Mercado Municipal Comunitario de San Carlos de Bariloche. Una experiencia de articulación en red para el desarrollo territorial**

Autoras: María Dulce Henríquez Acosta<sup>1</sup> y Evelyn Colino<sup>2</sup>

Resumen: Los mercados municipales, considerados un actor de importancia en el desarrollo territorial, tuvieron su auge durante las décadas del '40 y '50, pero la supremacía del neoliberalismo llevó a estos históricos espacios a atravesar una progresiva decadencia frente al auge de las cadenas de supermercados. En el año 2014, se puso en marcha en San Carlos de Bariloche el Mercado Municipal Comunitario que buscaba impulsar el acceso de los sectores populares a una alimentación variada y de calidad a precios accesibles y allanar las dificultades de comercialización de los productores de la región. La presente ponencia tiene por objeto analizar la experiencia del Mercado Municipal Comunitario (en adelante MMC), la cual resulta novedosa por la participación que el Estado municipal otorgó a las organizaciones sociales de consumidores y productores vinculadas a la economía social solidaria y la organización territorial y espacial desarrollada para llevar el proyecto a los distintos puntos de la ciudad.

Palabras claves: mercado, gobernanza, territorio.

#### **Introducción**

En el año 2014, se puso en marcha en San Carlos de Bariloche el Mercado Municipal Comunitario que buscaba impulsar el acceso de los sectores populares a una alimentación variada y de calidad a precios accesibles y allanar las dificultades de comercialización de los productores de la región.

Bariloche, una ciudad turística reconocida internacionalmente por sus bellezas paisajísticas y el centro invernal de ski más grande de Latinoamérica, se encuentra ubicada en la zona andina de la Patagonia Norte, alejada de las grandes urbes y centros de abastecimiento del país. Hoy tiene una población aproximada de 140.000 habitantes (112.887, censo 2010), una afluencia anual promedio

---

<sup>1</sup> CIETES-UNRN (Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Territorio, Economía y Sociedad, Universidad Nacional de Río Negro). Email: mhenriquez@unrn.edu.ar

<sup>2</sup> CIETES-UNRN (Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Territorio, Economía y Sociedad, Universidad Nacional de Río Negro) y CONICET. Email: ecolino@unrn.edu.ar

de 700.000 turistas y una estructura económica fuertemente dependiente del turismo y creciente presencia del sector público, en especial, ciencia y técnica (Abaleron, et al. 2009; Kozulj, 2016).

La presente ponencia tiene por objeto analizar la experiencia del Mercado Municipal Comunitario (en adelante MMC), la cual resulta novedosa por la participación que el Estado municipal otorgó a las organizaciones sociales de consumidores y productores vinculadas a la economía social solidaria y la organización territorial y espacial desarrollada para llevar el proyecto a los distintos puntos de la ciudad.

El abordaje teórico presenta dos dimensiones, por un lado, el encuadre de redes como nuevo modelo de participación a la hora de gestar e implementar políticas públicas; y por otro lado, la relación políticas públicas- economía social.

Metodológicamente, se trata de un estudio de corte cualitativo, de tipo exploratorio y descriptivo, basándose en documentos (proyectos, ordenanzas, legislación, actas acuerdos, etc) y entrevistas a informantes clave (Subsecretario de Desarrollo Local y Economía Social del Municipio, referentes de organizaciones sociales, de productores y de la Subsecretaría de Agricultura Familiar).

### **Marco Conceptual**

Hay un extenso recorrido teórico de diversos autores de las ciencias políticas y ciencias de la administración sobre las nuevas formas de “hacer política”; una nueva gobernanza, como modo de hacer gestión desde la participación ciudadana y la pluralidad de actores, construyendo redes con organizaciones de la sociedad civil (Blanco y Gomá, 2003; Cerrillo Martínez, 2005; Ramella, 2015; Mayntz, 2006; Klijn, 1998). Otros autores (Ziccardi, 2008; Arroyo, 1998; Delgado, 1998, entre otros) han estudiado distintos modelos de gestión local en red y formas de participación en el caso particular de las gobernanzas latinoamericanas.

Sin embargo, es importante aclarar que gobernanza no debe confundirse con gobernabilidad. La gobernanza implica una forma de gobernar incorporando actores no estatales, mientras que gobernabilidad, es la capacidad de una sociedad de enfrentar sus retos positivamente. La gobernabilidad requiere de la gobernanza para lograr sus objetivos en un contexto democrático (Cerrillo Martínez, 2005).

En este sentido, Blanco y Gomá (2003) señalan a la governance como la capacidad para afrontar nuevas temáticas y satisfacer nuevas expectativas, y en términos de legitimidad, como la capacidad de una profundización democrática en clave más ciudadana y participativa.

Por otro lado, reconociendo que existen diferentes acepciones terminológicas, en este trabajo hablamos de economía social y solidaria (en adelante ESS) como el enfoque teórico-ideológico basado en el principio de que otro mundo y otra economía es posible, unificando el fin social de mejorar las condiciones de vida con dinámicas asociativas democráticas y solidarias, antagónica a la economía de mercado (Pastore, 2014; Pastore y Altschuler, 2015).

La construcción de un paraguas conceptual que permita contener el análisis del MMC en términos de política pública y de la ESS nos remite a Hintze (2014), quien sostiene que las nuevas políticas, en el marco de una estrategia de ESS, requieren la democratización del poder político, vía la efectiva participación de los sujetos en las distintas etapas de su implementación.

Rofman y Villar (2007) destacan la importancia que tienen las redes de relaciones que vinculan a sujetos y organizaciones, focalizando en la potencialidad que tiene la propia trama para ampliar y movilizar capacidades y recursos existentes. Al analizar estas estrategias socio-productivas, otros autores enfatizan el concepto de territorio, como el espacio definido y delimitado precisamente por las redes de relaciones materiales y simbólicas atravesadas por las relaciones de poder imperantes (Lopes de Souza, 1995; Manzanal, 2007; Manzanal et. al., 2009; Altschuler 2008; 2013).

El emergente campo de la ESS, a pesar de su heterogeneidad y complejidad, ofrece numerosos aportes a la construcción de redes entre actores y a la construcción de políticas públicas participativas con fines comunitarios. Impulsar estos procesos de ampliación de capacidades, de autonomía, y organización conduce finalmente a reconfigurar las relaciones de poder económico, social y político en el territorio conducentes a un desarrollo local más inclusivo e integral.

### **Antecedentes de la experiencia de co-gestión en San Carlos de Bariloche**

La experiencia del MMC surge como una política de abastecimiento público de alimentos, apoyada en experiencias previas de organización popular que se constituyeron en el basamento inicial para el diseño de una política territorial. Algunas de estas experiencias fueron:

**La Feria Franca de Horticultores Nahuel Huapi**, la cual funciona desde 2009 como resultado del trabajo articulado entre siete instituciones públicas<sup>3</sup> y pequeños productores urbanos y

---

<sup>3</sup> Secretaría de Desarrollo Económico del municipio, Subsecretaría de Agricultura Familiar, INTA - PROHUERTA, Ministerio de Desarrollo Social de La Nación- Centro de referencia Bariloche, Salud Ambiental- Ministerio de Salud de Río Negro, INTI, INIBIOMA (Instituto de investigaciones en Biodiversidad y medio Ambiente de doble pertenencia Universidad Nacional del Comahue y CONICET).

periurbanos de Bariloche y de zonas rurales cercanas<sup>4</sup>. Por razones climáticas la feria funciona en la Plaza Belgrano, los fines de semana durante la temporada estival.

**Despensas Comunitarias y Compras Comunitarias**, funcionan desde 2007 y 2009 respectivamente, a partir del trabajo territorial de la Secretaría de Desarrollo Humano del Municipio. Surgen a partir de un acuerdo entre las familias beneficiarias del programa Seguridad Alimentaria, quienes, en lugar de cobrar un subsidio económico en forma individual, generan un fondo común para la compra de alimentos a mayor escala y su posterior venta.

**Nodos de compras comunitarias** promovidos y acompañados desde el año 2010 por la entonces Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Rural de la Nación. Consistían en compras colectivas a productores cooperativizados del Valle del Idevi<sup>5</sup>, por parte de organizaciones de consumidores de Bariloche.

### **El Mercado Municipal Comunitario. Una experiencia de articulación en red.**

El municipio encuentra en estas experiencias el camino para articular y coordinar una red de abastecimiento, sin infraestructura al inicio, utilizando los espacios de trabajo de las organizaciones; en ellos el grupo comienza a planificar qué alimentos comprar, la búsqueda de precios, fraccionamiento, distribución, etc.

#### ***Una nueva gobernanza, ¿Cómo fue el modelo de esta política pública?***

En términos de política pública, la experiencia puede analizarse a través del tradicional ciclo de construcción de una política, haciendo eje en la implementación de la misma, desde un abordaje relacional (Municipio-organizaciones).

#### ***Implementación***

Con la creación del MMC en Octubre de 2014 se aprueba la firma de un convenio entre el Municipio y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, por medio del cual este organismo se compromete a ampliar la partida presupuestaria del gobierno local para ser destinados a equipamiento del mercado y su red de distribución barrial.

---

<sup>4</sup> Villa Llanquín, El Manso, Colonia Suiza, Ñirihuau Arriba, Dina Huapi, Frutillar, Comunidad Millalonco-Ranquehue, Mascardi, Cerro Otto.

<sup>5</sup> El Valle del IDEVI es una gran superficie irrigada en la zona atlántica de la provincia de Río Negro, productora de la mayor parte de las hortalizas que se comercializan en la provincia.

El programa establecía un modelo de gestión articulado entre municipio y Subsecretaría de Agricultura Familiar de la Nación -sede Bariloche-, con una participación progresiva de las organizaciones de consumidores y de productores.

En términos concretos, la co-gestión significaba que la administración estuviera a cargo de una organización social con personería jurídica, mientras que las decisiones estratégicas y operativas de compras y precios se tomaran en conjunto entre Cooperativa La Charcao<sup>6</sup> (primera administradora del Mercado), Subsecretaría de Desarrollo Local y representantes de las despensas comunitarias<sup>7</sup>, en la llamada “mesa de co-gestión”. Con el tiempo, se fueron sumando otras organizaciones, llamadas “nodos de consumo”. En una segunda etapa, la Cooperativa de Vivienda, Consumo y Servicios La Pionera Patagónica Ltda<sup>8</sup> asume la administración del MMC.

Los mecanismos de organización interna varían entre los grupos, pero en general, compran los alimentos al mercado a un precio diferenciado (por ser nodos de consumo), los venden a integrantes de la organización y los excedentes, al público en general. La organización generalmente agrega al precio de venta un pequeño porcentaje para costos de gestión y administración. Lo interesante de la experiencia es que cada uno de estos nodos son grupos de vecinos u organizaciones sociales pre-existentes con diferentes fines (formales e informales), que se sumaron al proyecto como consumidores, usando su organización, administración y relaciones pre-establecidas para comprar y distribuir de manera organizada los productos del MMC.

Para garantizar el abastecimiento, el Mercado se vinculaba con las siguientes organizaciones de productores de la región y del país: FECOFE (Federación de Cooperativas Federadas), Asociación de horticultores de Choele Choel, Asociación de productores de Río Colorado, organizaciones provenientes de Mendoza, productores de El Bolsón, Asociación de Pescadores artesanales de San Antonio (Río Negro), entre otras.

Junto a los colectivos sociales el municipio trabajó el Anteproyecto de Ordenanza de creación del Ente Autárquico de Abastecimiento Público (EAAP) que formalizaría el modelo de co-gestión desarrollado. El mismo fue presentado en Octubre del 2015. En el artículo quinto del proyecto de ordenanza se expone la finalidad del Ente que radica en *“concentrar en sus espacios físicos y sistemas de distribución los productos básicos de consumo, con intervención directa en los*

<sup>6</sup> Conformada por familias del barrio El Frutillar, en el alto de la ciudad.

<sup>7</sup> Que aglutinaban en total a 350 socios en los barrios donde hacían base. En esta primera etapa se realizaban compras cada 20 días, comercializando fruta y verdura, también harina, arroz, yerba y otros productos.

<sup>8</sup> La Pionera nucleaba a más de 60 familias de la ciudad, sumándose al proyecto del MMC como nodo de consumo para sus asociados.

*procesos de compra y venta de los mismos, especialmente en materia alimenticia, con la tendencia de expandirse a todo otro rubro de interés para la economía familiar, a partir de la implementación de políticas activas de mercado que promuevan y alienten el acercamiento entre productores, elaboradores, procesadores y consumidores vinculados a la economía social y solidaria”*(art. 5º). En el artículo sexto se exponen los actores que integrarán el MMC: a) Mercado central: espacio físico común de encuentro y comercialización de mercaderías; b) Redes de consumo y nodos barriales: conformadas por organizaciones comunitarias y sociales debidamente reconocidas por el Ente, distribuidas en el territorio urbano y periurbano; c) Redes de productores primarios: conformadas por organizaciones de productores ganaderos de la región sur y frutícolas y hortícolas del valle de Río Negro y comarca andina. d) Redes de productores elaboradores: conformadas por organizaciones de procesadores y elaboradores de materia prima local y provincial. La ordenanza plantea un Directorio como órgano máximo de administración y decisión.

El proyecto de ordenanza no logra su tratamiento en el Consejo Deliberante durante la gestión Martini, y recién logrará ser aprobado en junio de 2016, después de duras tensiones con la nueva gestión municipal.

### **Primera tormenta en torno a la continuidad del modelo de co-gestión**

En un contexto de fuertes cambios de dirección política y económica a nivel nacional, caracterizado por la reducción del gasto público de la mano de un fuerte discurso mediático sobre la ineficiencia del Estado, el nuevo gobierno local introduce cambios en la estructura orgánica del municipio. Tal es el caso de la Secretaría de Desarrollo Económico, que se convierte en Subsecretaría bajo la órbita de la Secretaría de Turismo.

Al mismo tiempo, comienza una etapa de desencuentros en torno al MMC a partir de declaraciones públicas del flamante intendente que fueron tomadas por los grupos de interés como un menosprecio al trabajo realizado hasta el momento por los actores del Mercado en la planificación y construcción de estrategias de producción y comercialización (Revista Al Margen<sup>9</sup>).

Dado que la creación del Ente Autárquico aún no había sido aprobada, la formalización del modelo de co-gestión seguía siendo sólo de hecho. El mismo funcionaba como un esquema de transición acordado inicialmente hasta que se sancionara la creación del Ente. Este vacío legal

---

<sup>9</sup> Revista Al Margen, 10/3/2016. <https://almargen.org.ar/2016/03/10/hacia-donde-va-el-mercado-comunitario-municipal/>

creaba incertidumbre, precariedad y limitada capacidad de gestión, auditoría y compra de stocks de producción, ya que el capital de giro que disponían las cooperativas a cargo del gerenciamiento era también limitado por su capacidad crediticia y envergadura financiera.

A esto se sumó el hecho que desde el Municipio se propusiera que el mercado adopte la forma de Asociación Civil, sin la participación del estado municipal y quedando en manos de las organizaciones sociales. Esta propuesta fue denunciada por amplios sectores de la sociedad (sindicatos, universidades, entre otros) como una transferencia de responsabilidades inherentes al Estado. Las organizaciones veían con preocupación que el Municipio delegara en terceros “una política pública de abastecimiento que promueve el precio justo, el desarrollo regional y la economía social”<sup>10</sup>, no sólo por el volumen de la operatoria, sino por el trabajo de articulación logrado y los fines sociales que perseguía. Se requería la presencia fuerte del Estado local, no su repliegue.

Ante una fuerte presión social, finalmente en junio de 2016 se aprueba la Ordenanza N.º 2747-CM-16 que crea el EAAP, quien tomaría en adelante las decisiones estratégicas y operativas del MCM. En noviembre, los representantes de las distintas organizaciones aprueban el Consejo Participativo Asesor, una de las figuras que establece el Ente.

De esta manera, a pesar de las dificultades, el MMC logra trascender el cambio de gestión gubernamental gracias a la participación activa de las organizaciones sociales, dando cuenta del empoderamiento de las mismas y del reconocimiento social de la política.

### **El MMC en el entramado de la Economía Social y Solidaria de San Carlos de Bariloche**

El contexto latinoamericano de resistencia a las políticas neoliberales promovió el desarrollo de diversas iniciativas autogestionadas basadas en principios de cooperación y solidaridad, lejos de los principios sustentados por la economía neoliberal, que permitieron a amplios sectores de la sociedad escapar del desempleo y la marginación.

La ESS de Bariloche presenta particularidades específicas marcadas por las sucesivas crisis económicas del país (en especial la del 2001) pero potenciadas por la vulnerabilidad y estacionalidad turística, las olas inmigratorias que llegan a la ciudad buscando una mejor calidad de vida y las crisis socio-económicas generadas por eventos externos como la erupción del Volcán Puyehue en 2011. Bariloche cuenta con una multiplicidad de experiencias colectivas tendientes a

---

<sup>10</sup> Expresión tomada de la Carta abierta a la Comunidad del 13/02/2016 difundida en medios locales y regionales de comunicación.

resolver necesidades básicas de generación de ingresos, de abastecimiento de bienes y servicios, de infraestructura básica en los barrios, de cuidado de niños y adultos mayores, de educación y recreación, de acceso a la tierra y vivienda, y de lucha por derechos ciudadanos. Muchas de ellas, de larga trayectoria, que promueven otra economía, desde lo productivo, el intercambio o el consumo (Colino et al., 2015; 2017). Estas iniciativas y sus redes de relaciones generan no sólo ingresos y empleo sino también organización, cooperación y conciencia social y ciudadana.

En este contexto territorial, la política del MMC ha desarrollado un rol particular fortaleciendo el entramado de organizaciones de la ESS a partir de nuevas articulaciones y nuevas funcionalidades en su rol como consumidores. Colino et al. (2015, 2017) presentan un mapeo de la ESS de Bariloche, sus actores y sus redes sociales, económicas, financieras y de capacitación y asistencia. Los autores encuentran que el MMC es un proyecto inter-institucional destacado dentro del territorio por constituir una amplia y densa red de interconexiones con otras instituciones y organizaciones de la ESS. En este sentido, el MMC es un nuevo actor que impacta y reconfigura el territorio y sus relaciones, generando empoderamiento y promoviendo el desarrollo territorial.

Como política pública, el MMC ha demostrado capacidad para impulsar, promover y desarrollar el capital social del territorio. Un espacio, una región, un territorio resulta rico en capital social cuando los actores que lo integran, individual o colectivo, público o privado, se relacionan entre sí a partir de la búsqueda compartida de objetivos comunes (Colino et al., 2015, 2017). La gobernanza, la articulación en red, intrínseca al modelo de implementación de esta política, parece potenciar la intersectorialidad, la territorialidad y la participación de las organizaciones de la ESS fortaleciendo su empoderamiento y el rol de innegables promotoras del desarrollo territorial.

### **Consideraciones Finales**

La experiencia del MMC de San Carlos de Bariloche es innovadora en dos aspectos bien identificables: 1) El rol indelegable del Estado municipal en la co-gestión, superando modelos en donde los gobiernos son meros cobradores de un cánón a un concesionario o ceden un espacio determinado para la comercialización; 2) La participación de las organizaciones de consumidores y productores vinculadas a la ESS de la región en la co-gestión del mismo.

La manera en que fue implementada revela una forma de “hacer política”, más que un mero instrumento o mecanismo para llevarla a cabo. Este modelo de gobernanza significó una demostración de que es posible una alianza estratégica con organizaciones sociales que maduran y se fortalecen del vínculo con el Estado.



Si bien es necesario en una segunda etapa de investigación realizar una evaluación integral de la política, este primer análisis permite concluir que el MMC ha posibilitado la creación de nuevos circuitos, alternativos a la comercialización concentrada, capaces de promover un verdadero desarrollo urbano-rural.

Asimismo, es posible decir que este tipo de modelo de gobernanza es un medio que democratiza el poder económico a través de la participación. El momento de tensión vivido con el cambio de gobierno y la amenaza de cambios estructurales en el modelo de gestión demostró que los vecinos y demás colectivos sociales se apropiaron de la política pública, empoderando el proyecto.

No obstante, es necesario resaltar que la investigación evidenció cierta vulnerabilidad organizacional en la capacidad operativa del MMC, producto posiblemente de la debilidad institucional de las organizaciones involucradas, la falta de experiencia, el modo apresurado de organización, provocando en algunos casos conflictos internos y diferencias entre los actores que hicieron peligrar la estructura del programa.

También es necesario destacar que pocos productores de la micro región pudieron acceder con sus alimentos al Mercado. Los productores del Valle de Río Negro por ejemplo, enfrentaron problemas para cumplir los condicionamientos de SENASA<sup>11</sup> y otros de carácter organizativos internos que impidieron tener una oferta estable en el tiempo. Esto llevó al MMC a buscar proveedores de otras regiones más alejadas con mayores costos de transporte y la consiguiente dificultad para ofrecer menores precios que los grandes supermercados de la ciudad. Dichas trabas limitaron el rol regulador de precios del mercado local y el objetivo de ofrecer productos de las economías regionales más próximas.

Para culminar, estos aspectos innovadores del MMC, coherentes con el enfoque de la ESS en su rol contrahegemónico de creación de nuevas estrategias de poder territorial, brindan a la experiencia un potencial particular como agente promotor del desarrollo local y territorial.

## **Bibliografía**

- **Abaleron, López Alfonsín, Kozulj, Giovannini y Gluch (2009).** Evolución de la Sustentabilidad Turística de San Carlos de Bariloche. Escenarios de Oportunidades y Amenazas para el Corto y Mediano Plazo. Viedma: Minist. de Turismo de Río Negro.

---

<sup>11</sup> Servicio Nacional de Sanidad de la República Argentina

- **Altschuler, B. (2008):** “Desarrollo y territorio como ámbitos de disputa: economía social, concentración económica y modelos de acumulación”. Ponencia presentada en el 7° Coloquio de Transformaciones Territoriales. Septiembre 2008, Curitiba, Brasil.
- **Altschuler, B. (2013):** “Territorio y desarrollo: aportes de la geografía y otras disciplinas para repensarlos” en Revista THEOMAI, nro. 27-28, Segundo Semestre, 64-79.
- **Arroyo, D. (1998).** Estilo de gestión y políticas sociales municipales en Argentina en Políticas públicas y desarrollo local. IDR, CEI – UNR, FLACSO.
- **Blanco, I. y Goma, R. (2003).** Gobiernos locales y redes participativas: retos e innovaciones. Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 26. (Jun. 2003). Caracas.
- **Cerrillo, A. (2005).** Introducción en La gobernanza hoy: 10 textos de referencia. Comp: Cerrillo y Martinez. Ed. INAP. España.
- **Colino, E., Civitaresi, H, Henriquez,M., Capuano,A. y Dondo,M. (2015)** . Economía popular y desarrollo socio-económico local. Una aproximación al análisis de las relaciones inter-institucionales de S. C. de Bariloche. En IX Jornadas Nacionales de Investigadores en Economías Regionales, Santa Fe.
- **Colino, E.; Civitaresi, H. M. y Capuano, A. (2017).** Una lectura de las redes interinstitucionales de la economía popular de la Ciudad de Bariloche (Argentina). OIDLES, n. 22 Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/oidles/22/economia-popular-bariloche.html>. Recuperado el 09.04.2018.
- **Delgado Garcia, D. (1998).** Nuevos escenarios locales en Políticas públicas y desarrollo local. IDR, CEI – UNR, FLACSO.
- **Guevara, T. y Nuñez, P. (2014).** La ciudad en disputa. Desarrollo Urbano y Desarrollo Económico en San Carlos de Bariloche. Revista Diálogo Andino, 45, 153-167
- **Hintze, S. (2014).** Las políticas públicas para la economía social y solidaria: cuestiones en debate. Revista Voces en el fénix. <http://www.vocesenelfenix.com/content/las-pol%C3%ADticas-p%C3%ABAblicas-para-la-econom%C3%ADa-social-y-solidaria-cuestiones-en-debate>

- **Klijn E. H. (1998).** Redes de Políticas Públicas: una visión general. Klijn, E. 'Policy Networks: An Overview' in Kickert, W. J. M. & Koppenjan, J.F.;. (eds). *Managing Complex Networks*. Sage, London SAGE.
- **Kozulj, R. (2016).** Aproximaciones a la identificación de la actividad económica de San Carlos de Bariloche años 2014-2015. Documento de trabajo CIETES. Disponible en: [http://www.unrn.edu.ar/images/Actividad\\_econ%C3%B3mica\\_de\\_San\\_Carlos\\_de\\_Bariloche\\_2015\\_circulable.pdf](http://www.unrn.edu.ar/images/Actividad_econ%C3%B3mica_de_San_Carlos_de_Bariloche_2015_circulable.pdf)
- **Lopes de Souza, M. (1995):** “O territorio: sobre espaço e poder, autonomia e desenvolvimento”: En De Castro, I.; da Costa Gomez, P. y Lobato Correa. En *Revista Geografia: conceitos e temas*. Rio de Janeiro: Bertrand Edi., 77-116.
- **Manzanal, M. (2007):** “Territorio, poder e instituciones. Una perspectiva crítica sobre la producción del territorio”. En Manzanal, M.; Arzeno, M. y Nussbaumer, B (comp.), *Territorio en construcción. Actores, tramas y gobiernos: entre la cooperación y el conflicto*. ED. CICCUS. Buenos Aires, Argentina, pp 15-50.
- **Manzanal, M., Arqueros, M.X., Arzeno, M. y Nardi, M.A. (2009):** “Desarrollo territorial en el norte argentino: una perspectiva crítica”. En *Revista Eure*, Vol. XXXV, nro. 105, 131-153.
- **Matossian, B. (2015).** División social del espacio residencial y migraciones. El caso de San Carlos de Bariloche. *Revista EURE*, vol. 41 p. 163 – 184
- **Mayntz, R. (2006),** “Governance en el estado moderno”. En *Revista POST Data*, abril de 2006, nro. 11 , pp. 103-117.
- **Medina, V. D. (2017).** “Las movilidades poblacionales y su impacto territorial en la estructura espacial de las ciudades turísticas. El caso de San Carlos de Bariloche”. En *EURE*, 43(129)
- **Pastore, R. (2014):** “La economía social y solidaria, una construcción colectiva y plural en el camino de la profundización democrática”. En Lozano y Flores (comp.) *Democracia y sociedad en la Argentina contemporánea*. Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires, pp. 221-236.
- **Pastore, R.; Altschuler, B. (2015)** "Economía social y solidaria en clave de desarrollo socio-territorial en Argentina. Conceptos, políticas públicas y experiencias desde la universidad". *Revista Eutopía*, 7, pp. 109-128.

- **Ramella, S. L. (2015).** Presupuesto con Adjetivos: Un abordaje institucional de las experiencias de Presupuesto Participativo en los gobiernos locales argentinos. Revista Estado y Políticas Públicas N° 4. ISSN 2310-550X pp 107-126.
- **Rofman, A. y Villar, A. (2007):** “Módulo de Formación General: Actores del Desarrollo Local”. PROYECTO PNUD ARG/04/005 Apoyo a la gestión de la Secretaría de Políticas Sociales y Desarrollo Humano y del Ministerio de Desarrollo Social. Argentina.
- **Tamayo Sáez, M. (1997),** Capítulo 11: El análisis de las políticas públicas. En Bañón, R. y Carrillo, E. Compiladores: La nueva Administración Pública. Alianza Universidad. Madrid.
- **Ziccardi, A. (2008),** La participación ciudadana del ámbito local: fundamentos y diseños de espacios e instrumentos en Innovación Local en América Latina. Coord: Enrique Cabrera Mendoza. Ed. CIDECA.