

**Título:** Co-producción de políticas públicas para el desarrollo socioeconómico local. El Cerro Catedral como caso de estudio.

**Eje temático:** V. DESARROLLO URBANO Y RURAL

**Autores:**

**Héctor M. Civitaresi**

Universidad Nacional de Río Negro- Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Territorio,  
Economía y Sociedad (CIETES)

Mitre 265 4to A (8400) Bariloche

e-mail: [hcivitaresi@unrn.edu.ar](mailto:hcivitaresi@unrn.edu.ar)

**Mariana Dondo Bühler**

Universidad Nacional de Río Negro- Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Territorio,  
Economía y Sociedad (CIETES)

Mitre 265 4to A (8400) Bariloche

e-mail: [mdbuhler@unrn.edu.ar](mailto:mdbuhler@unrn.edu.ar)

**Palabras clave:**

Desarrollo socioeconómico local – Coproducción de políticas públicas – Diseño Institucional

# **Co-producción de políticas públicas para el desarrollo socioeconómico local. El Cerro Catedral como caso de estudio.**

## **1. Introducción**

Los procesos de desarrollo transforman las estructuras y dinámicas económicas, sociales, políticas e institucionales a nivel nacional, regional y local. Se trata de procesos complejos por su condición multidimensional (social, político, económico, cultural, jurídico, ambiental, institucional); integral (deben considerarse todas sus dimensiones simultáneamente); inclusiva (actores como partícipes y beneficiarios del proceso); y participativa (construido entre Estado, sociedad civil y sector privado).

En las últimas décadas, para una escala local, el foco se ha puesto en el rol de las municipalidades para contribuir al desarrollo, articulando políticas multinivel y promoviendo el fortalecimiento de capacidades endógenas (Busso y Carniglia, 2013). Sin embargo, el desarrollo socioeconómico local no debe ser considerado responsabilidad exclusiva de la municipalidad. Requiere identificar los recursos específicos existentes a escala territorial –físicos, humanos, económico-financieros, tecnológicos, institucionales y socio-culturales– pero, fundamentalmente, revisar la participación, diálogo social y asociación de agentes públicos y privados para tener una visión compartida del territorio y el compromiso para realizar esfuerzos conjuntos para alcanzarla. En otros términos, considerar la gobernanza urbana no sólo como una acción gubernamental sino como una articulación entre instituciones, organizaciones, comunidades y personas para la gestión, desarrollo, diseño y planificación de la ciudad.

Si bien los párrafos anteriores, y el título, hacen referencia a políticas públicas para el desarrollo socioeconómico local, el *objetivo específico* de esta ponencia es concentrarnos en la gestión de un recurso paisajístico en una ciudad intermedia turística como el Cerro Catedral, principal centro de esquí en la Patagonia Andina. Para ello, realizamos una síntesis sobre distintos enfoques teórico-conceptuales sobre el diseño institucional como factor clave del desempeño de las políticas públicas locales; a su vez, relevamos y sistematizamos la información existente sobre el caso de estudio seleccionado. No alcanzamos propuestas de gobernanza urbana alternativas, sino que analizamos los conflictos en el tratamiento de un recurso de uso común<sup>1</sup>.

El resto de la ponencia se organiza de la siguiente manera: en la próxima sección se expone un breve contexto histórico de la gestión del Cerro junto con la problemática actual. Posteriormente, se analiza la situación actual bajo distintas perspectivas de gobernanza que plantean la necesidad de un proceso de concertación entre los diversos actores locales o con impacto local (Estado, sector privado y sociedad civil). Finalmente, algunas reflexiones a modo de conclusión.

## **2. La gestión del Cerro Catedral en la provincia de Río Negro**

Bariloche es uno de los enclaves turísticos más importantes de la Argentina. Su trayectoria histórica muestra que, a mediados de la década de 1930, comienza a cambiar su característica de pueblo de frontera, con labores agrícola-pastoril y forestal, para convertirse en un centro turístico internacional. Esta transformación del espacio regional se dio a partir de un conjunto de políticas nacionales vinculadas con el proceso de institucionalización del territorio andino (formalización del PPNN

---

<sup>1</sup> Los bienes comunes (*commons* en inglés) se refieren a un interés compartido o valor, o a cualquier elemento que contribuye al sostén material y social de un pueblo con identidad compartida (Telleria Herrera, 2014). Si bien el destacado trabajo de E. Ostrom (2011) refiere al gobierno de recursos comunes naturales (bosques, hídricos, etc.), el concepto puede aplicarse también a bienes urbanos.

Nahuel Huapi en 1934 que abarca su entorno lacustre) y con la mejora de las comunicaciones y el transporte (llegada del ferrocarril en el mismo año). A partir de allí, a lo largo de las décadas, se fue consolidando en una estructura económico-productiva fuertemente dependiente de la explotación de sus recursos paisajísticos (Rey, 2004; Abaleron, López, Kozulj, Giovannini y Gluch, 2009; Núñez y Vejsbjerg, 2010; Méndez, 2010; Lolich, 2011; Bandieri, 2011; Picone, 2013).

El Cerro Catedral fue uno de los atractivos paisajísticos que permitieron ese proceso. Originalmente perteneció a la Administración de Parques Nacionales (APN) que definió sus laderas como las más acordes para el esquí en la misma década de 1930. A partir de allí, se fueron trazando los caminos de acceso a Catedral, se fundaron las primeras escuelas para esquiadores y se instalaron los primeros medios de arrastre desde la base. A partir de fines de la década de 1960, se fue concesionando su manejo a diferentes empresas privadas: el área norte a Lagos del Sur SA entre 1968 y 1979, reemplazada por Ladobueno SA en 1982; asimismo se adjudicó el área sur del cerro a Robles SA en 1979.

En 1985 el Congreso Nacional transfirió por Ley Nacional 23.251/85 (Ley Nápoli) el área del Cerro a la Provincia de Río Negro, que, oportunamente, creó el Ente Regulador de la Concesión del Cerro Catedral (ENRECAT) para llevar adelante la puesta en marcha y creación del marco legal y técnico (la Ley reservó la jurisdicción de APN para la protección y conservación del medio ambiente). El ENRECAT convocó a una nueva licitación internacional por el área norte en 1992 a Sky World, denominada Catedral Alta Patagonia SA (CAPSA) a partir de 1997 (Guevara, 2020).

Mientras tanto, el Consejo Municipal de Bariloche (CM), en varias oportunidades, declara de interés municipal su incorporación a la jurisdicción, solicita a la Legislatura de la Provincia la sanción de la ley correspondiente a partir de la consideración de que el traspaso que se realizó de la órbita de la Nación a Río Negro constituyó el necesario paso previo, para luego, según el espíritu de la ley, transferir el dominio de los terrenos (1920 hectáreas) a la órbita de la Municipalidad de Bariloche (Ordenanzas n° 148-CM-92; n° 617-CM-96).

En noviembre de 2003, la Legislatura Provincial avanza a través de la sanción de la Ley provincial n° 3.787 en la incorporación al ejido de Bariloche de las 1.920 hectáreas aledañas al Cerro Catedral, pero no se concreta el traspaso dominial de las tierras (Comunicación n° 509-CM-04). En ese mismo año, la provincia rescindió el contrato de Robles SA y el manejo de la montaña queda unificada a cargo de CAPSA. Más aún, a pesar de haber incumplido el plan de inversiones y tener discrepancias con la liquidación del canon, en 2004, la provincia extendió la concesión de CAPSA hasta 2026 mediante una “readecuación contractual” y se comprometió a transferir el cerro al Municipio de Bariloche en 24 meses. La readecuación contractual firmada en 2004 establece un canon de 12.500 pases diarios (de adulto en temporada alta) que la empresa paga anualmente en 2 cuotas al municipio y ese mismo valor es el que la empresa debe invertir por año en mantenimiento de las instalaciones en el Cerro.

En 2010, la provincia concretó finalmente el traspaso del área Catedral y la concesión de CAPSA al Municipio. Se determinó el cese de las funciones del ENRECAT y se creó, por Ordenanza Municipal n° 2203-CM-11, el Ente Autárquico Municipal Cerro Catedral (EAMCEC) como Autoridad de Aplicación del Contrato de Concesión celebrado entre la Provincia de Río Negro y CAPSA. La transferencia del dominio provincial al municipal y la nueva fiscalización fueron disparadores para que CAPSA iniciara un pedido de impugnación por vía judicial, desconociendo el poder concedido al Municipio.

Cambiadas las autoridades nacionales y municipales en diciembre de 2015, las relaciones entre el gobierno local y la empresa mejoraron. En el 2017, el intendente, luego de rechazar un plan de inversión y pedido de prórroga del contrato por iniciativa de CAPSA a fines de 2016, reconsideró la propuesta modificada. En diciembre de 2017 se ratificó con una Resolución N° 6961-I-2017 un acta de intención entre el gobierno local y CAPSA denominada “Adecuación Contractual” e ingresado como proyecto de Ordenanza.

El 12 y 13 de marzo de 2018 se desarrolló la audiencia pública de participación ciudadana, no vinculante, pero obligatoria. Más de dos terceras partes del total de oradores (94) rechazó la propuesta de extensión contractual. A partir de allí, un grupo de “Vecinos Autoconvocados Por un Cerro Catedral para Todos” promovió la recolección de firmas orientada a los efectos de presentar una iniciativa popular conforme lo establece la ordenanza 1999-CM-09. Se recolectaron 5.641 firmas de vecinos barilochenses certificadas por escribano público y por la Junta Electoral municipal. El Concejo resolvió desestimar la presentación por cuestiones formales, declarándola inadmisibles, una situación que no está contemplada en la Carta Orgánica Municipal (COM) (Expte. 30751/20 ante STJ).

Finalmente, el 23 de marzo de 2018, se aprobó la Ordenanza Municipal 2929-CM-18 con la prórroga y adecuación contractual de la concesión a la empresa CAPSA para la explotación del Cerro Catedral. En esa adecuación contractual se acordó:

- Extensión del contrato actual hasta 2056 y retiro, por parte de CAPSA, de la demanda judicial por la que desconoce el poder concedente en manos del municipio. Además, se acordó la condonación de deudas preexistentes y la suspensión de procesos judiciales para cobrarlas.
- CAPSA invertirá U\$S 22 millones para la modernización del centro de esquí (entre 2018 y 2023). El objetivo es ampliar en un 30% la capacidad de transporte (30.000 ascensos/hora), incrementar un 30% del área esquiable con mejoras y ampliar un sistema de fabricación de nieve artificial que aumentará en un 300% la zona de innivación actual (de 25 a 102 mil m<sup>2</sup>).
- El compromiso de realizar un aporte de entre \$5 y \$8 millones para la finalización de la construcción de los Gimnasios Municipales No. 4 y 5 y de embellecimiento y patrocinio de tres espacios públicos en los términos de la Ordenanza 2727-CM-16
- Un desarrollo inmobiliario en 70 hectáreas, que refiere a los rubros 5 y 7 del Pliego de Bases y Condiciones de la Licitación Pública Nacional e Internacional 01/92 original. La locación se debe definir y, además, cada iniciativa tendrá tratamiento de Rango I que comprende audiencia pública, consulta a organismos técnicos y participativos, y posterior estudio de impacto ambiental. El municipio tendrá participación en la sociedad con un promedio del 14% de las ganancias. La tierra queda en poder de la municipalidad que se asocia con la firma.
- Se incluye el complejo hotelero de la base, en unas 1,5 hectáreas en cercanías del Cable Carril.
- Por su parte, el gobierno nacional realizaría una inversión en infraestructura para la red de agua, energía y cloacas (800 millones de pesos).

Si bien la ordenanza fue aprobada, el contrato no se firmó por una medida cautelar presentada por un legislador provincial, acompañado por otros demandantes, y dictada por la Cámara Civil de Bariloche posteriormente ratificada por el Superior Tribunal de Justicia. Los fundamentos se relacionaron con lo excepcional de la prórroga del contrato; el riesgo ambiental que implicaba (se omitió evaluación de impacto ambiental de acuerdo a ordenanzas municipales y ley provincial y no contempla la intervención de APN); el riesgo geológico (Guía de Peligros Geológicos – Ordenanza n° 1640-CM-06); lo ruinoso para el gobierno local (servicios básicos indispensables para un emprendimiento

urbano que a la postre deberá soportar el Municipio) y para el dominio de las tierras municipales (comprometía tierras inalienables del dominio municipal en una concesión que implica un desarrollo inmobiliario privado) (Expte. 02496-18).

En noviembre de 2019, el legislador provincial, cambiando de opinión, firma un acta con el gobierno local y CAPSA a los efectos de desactivar la demanda judicial y permitir la prórroga del contrato de concesión. El acta no altera ninguno de los puntos más cuestionados. Lo que deja explícitamente mencionado es que las inversiones en servicios de electricidad, gas, agua y saneamiento, no serán a cargo del municipio de Bariloche ni de los vecinos. Por su parte, CAPSA se compromete a favorecer la mano de obra local, a generar una bolsa de trabajo y pasantías y a crear un “Instituto de Formación en Actividades de Montaña”. Una vez el legislador provincial desistió, el planteo quedo ‘*off track*’ porque fue el único que había objetado la ordenanza y no sólo la resolución original como el resto de los demandantes quienes, más allá de estar convencidos con su posición, acataron las decisión judicial.

En mayo de 2020, a 13 días de que la Cámara Civil de Bariloche considerara abstracta la causa judicial que mantenía frenada la prórroga de la concesión del CAPSA, el intendente Gustavo Gennuso firmó la extensión del contrato hasta el año 2056.

Posteriormente, “Vecinos Autoconvocados Por un Cerro Catedral para Todos” impulsaron una nueva demanda para declarar inconstitucionalidad la extensión de la concesión sin licitación, cuestionando la firma del contrato hasta 2056 (Expte. 30751/20 ante STJ). En síntesis, se reitera el planteamiento de que la sanción de la ordenanza 2929 presenta perjuicios que impactan en varios aspectos.

En primer lugar, con la ordenanza 2929-CM-18 se entrega en concesión un recurso común con una prórroga de 30 años que no se condice con un mecanismo transparente como lo es una licitación pública. Las contrataciones del sector público deben por regla general seguir el procedimiento de la licitación pública - artículo 98 de la Constitución de Río Negro (CRN) o del concurso público de oposición y antecedentes en caso de servicios públicos de prestación personal - artículo 51 de la CRN. De esta manera, se afectan los principios de legalidad, no discriminación y transparencia que deben regir en la contratación y administración de bienes públicos.

En segundo lugar, la empresa concesionaria aporta en concepto de canon un monto que representa menos del 1% de la facturación anual de la empresa, que se ubica por encima de los 5 mil millones de pesos. Para tener una referencia, en 2017 dicho monto fue similar al que dona habitualmente la Fundación Sara María Furman que opera el Teleférico Cerro Otto, que cuenta con un sólo medio de elevación, a la Cooperadora del Hospital Zonal y otras entidades de bien público.

En tercer lugar, no sólo se afecta la disposición de recursos municipales para políticas redistributivas necesarias en la ciudad, sino que también impacta negativamente en aspectos de equidad intergeneracional. Al autorizar proyectos urbanísticos sin evaluación de impacto ambiental alguna, violando expresamente normas vigentes, no considera la fragilidad del ecosistema en el que está inserta: un área montañosa y lacustre dentro del Parque Nacional Nahuel Huapi, una de las reservas naturales nacionales más importantes del país.

Por último, pero no menos importante, no se tuvo en cuenta la licencia social, al desconocer un proceso ciudadano de participación. La Licencia Social es un concepto que nace a partir de una iniciativa de las Naciones Unidas en 2004 y que afirma que no basta con la legitimidad legal para que se desarrolle una actividad, sino que hace falta la legitimidad social de los afectados. La COM define institutos de participación pública en sus arts. 161 y 162. Sin embargo, el Concejo Municipal resolvió

desestimar la presentación por cuestiones formales, declarándola inadmisibile. Quedó coartado, de esta manera, el proceso de participación popular en el mecanismo de democracia semi directa.

### **3. La importancia de la comunidad organizada en el diseño de políticas públicas locales**

Bresser Pereira (1998) plantea que toda sociedad, para su acción coordinada, utiliza un conjunto de mecanismos de control o de coordinación que, en una simplificación y a partir de un criterio institucional, se puede afirmar son el Estado, el mercado y la sociedad civil. Para la construcción del desarrollo de círculos virtuosos entre estos tres actores abstractos es necesario revisar los modos de definir y realizar los intereses públicos y, para ello, problematiza la institucionalidad que puede favorecer la satisfacción de necesidades públicas desde la sociedad.

Algo parecido plantean diferentes autores en torno al desarrollo territorial. Debe ser entendido no sólo como el resultado de políticas gubernamentales sino como un proceso de concertación entre los diversos actores locales o con impacto local (Estado, sector privado y sociedad civil). El fin último de esta tarea colectiva es la definición de una visión compartida del territorio y el compromiso para realizar esfuerzos conjuntos para alcanzarla, combinando crecimiento de la actividad económica y el empleo, una mayor equidad en la distribución del ingreso, el fortalecimiento de las instituciones locales y un uso sustentable de los recursos (Boisier, 2007; Vázquez Barquero, 2001; Albuquerque, 2004; Galliccio, 2004; Coraggio, 2005; 2006; Gonzáles, 2017; Arocena y Marsiglia, 2017; Costamagna y Larrea, 2017; entre muchos otros).

Para este caso puntual, ha quedado en evidencia la incapacidad de coordinación entre organizaciones gubernamentales y el sector privado para gestionar un recurso de uso común a partir de una alternativa ambientalmente sustentable y socialmente equitativa. Existe un conjunto de actores públicos y privados intervinientes de diferentes escalas sin una visión acordada sobre el funcionamiento del cerro (se podrían simplificar dos posiciones marcadas, un producto de alta gama versus otro masivo y popular) ni una coordinación y articulación ordenada. El privado, por su parte, se apropia de una buena parte de la renta del recurso natural a cambio de exiguos aportes tributarios al fisco local en un contexto social de altos niveles de pobreza e inequidad en la ciudad. La comunidad barilochense ha quedado claramente al margen en la discusión sobre el futuro del recurso.

Se requiere pensar en mecanismos de producción de política pública local que incorpore a todos los actores involucrados. En este sentido, Bresser Pereira y Grau (2013) proponen que las formas de propiedad y control social públicas no estatales, a partir de organizaciones de la sociedad civil, son una forma de innovación social en la resolución de problemas colectivos<sup>2</sup>. Esta noción de lo público no estatal contribuye a remarcar la importancia de la sociedad como fuente de poder político, atribuyéndose un rol (además del voto) en la conformación de la voluntad política y reivindicando sus funciones de crítica y control sobre el Estado. Atribuyen una responsabilidad a este sector en la satisfacción de necesidades colectivas, en particular, la necesidad de proteger los derechos de los ciudadanos de que el patrimonio público lo sea de hecho y no capturado por intereses particulares. Por ejemplo, que el patrimonio económico y ambiental sea manejado de modo que se beneficie a todos y que no se beneficie sólo a unos pocos actores. Vale aclarar que la propuesta de que el sector

---

<sup>2</sup> Las organizaciones de la sociedad civil, regidas bajo el derecho civil o privado, no forman parte del aparato administrativo del Estado, pero están orientadas al interés general. Funcionan en base a principios de solidaridad, compromiso, cooperación voluntaria, sentido del deber y responsabilidad por el otro, que promueve la confianza y sentido de pertenencia de los miembros, diferenciándose del Estado y el mercado.

público no estatal asuma ciertas funciones en la coordinación de problemas comunes no implica que el Estado deje de ser responsable de esas funciones o cumplimiento de derechos.

Desde un enfoque evolucionista, Bowles y Gintis (1996; 2005) también sugieren que el Estado y el mercado son insuficientes como estructuras de gobernanza para la gestión colectiva de recursos y diseño de soluciones a problemas de coordinación. Es necesario reconocer la importancia de las comunidades en las estructuras de gobernanza económica, cuyos atributos y capacidades ofrecen insumos valiosos para mejorar las decisiones, el desempeño económico y las condiciones sociales.

Es decir, el reclamo puntual sobre la participación de la sociedad civil organizada barilochense para el control y la conformación de la agenda pública para el diseño de políticas públicas locales (con sus intereses representados) no sólo deviene de la propia comunidad, sino que es una propuesta desde distintas disciplinas. Sólo abordamos algunas, pero autores disímiles y desde distintas perspectivas (Ostrom, 2010 para nombrar una politóloga) proponen la conveniencia de incorporar a la comunidad organizada para su aporte a la solución de problemas comunes.

#### **4. Reflexiones finales a modo de conclusiones**

A una escala local, estamos de acuerdo en que los gobiernos locales, frente a la necesidad de ser eficaces y cada vez más democráticos en su gestión, requieren encontrar nuevas formas de gobernanza. Arreglos institucionales más sinérgicos en los que tanto el Estado en todas sus escalas o niveles, el sector privado y comunidad organizada aporten a la solución de problemas comunes. Sin embargo, es inevitable pensar en condicionantes fuertes.

Uno de ellos, imaginamos generalizado, tiene que ver con un entramado organizacional e institucional complejo. En el caso de Bariloche, múltiples instituciones públicas tuvieron y tienen injerencia en la ciudad, sin una coordinación precisa. En esa imprecisión, mayor o menor de acuerdo a determinados momentos históricos, las políticas públicas con impacto local han sido elaboradas a partir de una correlación de fuerzas según los intereses de diferentes actores urbanos. Esa correlación de fuerzas mostró conflictos a partir de disputas y negociaciones. En ese contexto, la agencia de los diferentes actores locales (gobierno local, comunidad organizada, empresariado local) está fuertemente condicionada por un contexto socioeconómico, político e institucional nacional e incluso internacional.

Otro condicionante, asociado al anterior, son las características de los derechos de propiedad establecidos y de su distribución entre la población (Bowles 2016). Por ejemplo, en sociedades con grandes diferencias distributivas en términos de riqueza, como es el caso de Bariloche, las normas compartidas son más difíciles de mantener y el castigo de acciones no cooperativas por parte de algunos actores puede fallar en efectividad. En la puja por la gestión del cerro Catedral, los intereses privados han presionado en todas las escalas de gobierno para la prórroga contractual irregular en lugar de una licitación pública. A su vez, mantiene un canon que resulta irrisorio con lo que representa para el presupuesto municipal, afectando la autonomía financiera del gobierno local. Finalmente, no coteja los impactos ambientales de proyectos urbanísticos asociados ni la perspectiva de una parte de la comunidad barilochense en el marco de un proceso de participación popular en el mecanismo de democracia semi directa.

Podemos sintetizar el caso de estudio siguiendo aquella abstracción institucional de la existencia del estado, el mercado y la sociedad civil organizada que la sociedad utiliza para su acción coordinada. Existe un Estado que se ha ido cambiando de escala en su trayectoria histórica en cuanto a propiedad,

administración y la regulación. Primero fue el APN, posteriormente el gobierno provincial y finalmente el municipal. Dos acotaciones en este caso: a) existe un solapamiento de jurisdicciones según temas (todavía hay injerencia legal de la APN en cuanto a la dimensión ambiental) y b) es evidente la menor autonomía y poder de negociación del gobierno local en relación a otros niveles de gobierno. Por otro lado, la actividad privada (mercado) concentra la gestión del recurso. Si bien probablemente, por cuestiones de escala, es lo más conveniente desde un punto de vista de eficiencia microeconómica, la empresa concentra mucho poder y aumenta su capacidad de incidir en las decisiones públicas (v.gr. condiciones del acuerdo de concesión). En cuanto a la sociedad civil organizada, recién en 2018 aparecen registros de su participación directa y organización como actor político.

Resulta necesario otro diseño institucional que represente más equitativamente los intereses de los actores involucrados en el manejo de Cerro Catedral. No alcanzamos propuestas alternativas, sino que analizamos los conflictos en el tratamiento del recurso de uso común. Es necesario entender esta ponencia como una primera aproximación al problema. Quedan interrogantes por resolver que se irán abordando a medida que se realice una mayor cobertura de fuentes bibliográficas sobre los conceptos planteados y se incorpore un análisis empírico más exhaustivo a partir de trabajo a campo a realizar.

Fuentes:

*Fuentes bibliográficas:*

- 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: Ministerio de Turismo, Provincia de Río Negro.
- Albuquerque, F. (2004). El enfoque del desarrollo económico local. Desarrollo económico local y empleabilidad. Cuaderno de capacitación No. 1. Programa AREA -OIT en Argentina -Italia Lavoro.
- Arocena, J. y Marsiglia, J. (2017). La escena territorial del desarrollo Actores, relatos y políticas. Taurus / CLAEH Universidad.
- Bandieri, S. (2011): Historia de la Patagonia. 2da edición. Buenos Aires. Sudamericana.
- Boisier, S. (2007). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? En Revista OIDLES. Disponible en: <http://www.eumed.net>.
- Bowles, S. (2016). The Moral Economy. New Haven, US: Yale.
- Bowles, S. y Gintis, H. (2005). Social Capital, Moral Sentiments, and Community Governance. En H. Gintis, S. Bowles, R. Boyd y E. Fehr, Moral Sentiments and Material Interests. The Foundations of Cooperation in Economic Life (pp. 379-398). Cambridge, US: MIT.
- Bowles, S. y Gintis, H. (1996). Efficient redistribution: New rules for markets, states, and communities. *Politics & Society*, 24(4), 307-342.
- Bresser Pereira, L. C. (1998). La reforma del Estado de los años noventa. Lógica y mecanismos de control. *Desarrollo económico*, 517-550.

- Bresser-Pereira, L. C., y Grau, N. C. (2013). Entre el Estado y el mercado: lo público no estatal. En Bresser-Pereira, Luiz Carlos and Nuria Cunil Grau, eds. Lo Público no Estatal em la Reforma del Estado. Buenos Aires: CLAD/Paidós, PP 25-56
- Busso, G. y Carniglia, E. (2013). Políticas de desarrollo para los municipios del Gran Río Cuarto. Río Cuarto: UniRío Editora. 184 p.
- Coraggio, J. (2005). Desarrollo Regional, Espacio Local Y Economía Social. Ponencia presentada en el Seminario Internacional “Las regiones del Siglo XXI. Entre la globalización y la democracia local”, organizado por el Instituto Mora, México, 9-10 de junio de 2005.
- Coraggio, J. (2006). Las políticas públicas participativas: ¿obstáculo o requisito para el desarrollo local? En Ad. Rofman y A. Villar (comp.) Desarrollo local. Una revisión crítica del debate. Buenos Aires: Espacio Editorial. PP 23-36
- Costamagna P. y Larrea M. (2017) Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social. . Serie de Desarrollo Territorial. Universidad de Deusto, Instituto Orkestra y Facultad Regional Rafaela UTN.
- Gallicchio, E. (2004). El desarrollo económico local en américa latina. ¿Estrategia económica o de construcción de capital social? Ponencia presentada en el Seminario Gobierno Local y Desarrollo. Barcelona, 28 y 29 de enero de 2004.
- González, L. M. C. (2017). Desarrollo económico local: leyendas y realidades. Territorios, (1), 9-24.
- Guevara, T. (2020). Grandes proyectos urbanos en la zona andina de la Norpatagonia Argentina. En Malvicino, F. y T. Guevara (comp.) Territorio, Economía y Sociedad en la ciudad de Bariloche. Tomo I: Estudios Urbanos. Centro Interdisciplinario de Estudios en Territorio, Economía y Sociedad (en prensa)
- Lolich, L. (2011) Los planes urbanos como ordenadores del paisaje cultural patagónico en zonas de frontera. Caso Bariloche (1940-1979) en Núñez, P. (Comp.). Miradas Transcordilleranas: Selección de Trabajos del IX Congreso Argentino-Chileno de Estudios Históricos e Integración Cultural. IIDyPCa, UNRN-CONICET
- Méndez, L. (2010): Estado, frontera y turismo. Historia de San Carlos de Bariloche. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Núñez, P y Vejsbjerg, L (2010) Turismo, entre la actividad económica y el derecho social: el Parque Nacional Nahuel Huapi, 1934-1955. Revista Estudios y Perspectivas en Turismo 19 (6): 930 – 945
- Ostrom E. (2010). Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems American Economic Review 100 (June 2010): 641–672. Disponible en: <http://www.aeaweb.org/articles.php?doi=10.1257/aer.100.3.641>
- Ostrom, E. (2011). El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva, 2da edición. ed. Fondo de Cultura Económica, México.
- Picone, M.A. (2013): La idea de turismo en San Carlos de Bariloche a través de dos guías (1938). Revista: Estudios y Perspectivas en Turismo 2013 22(2). 198-215
- Rey, H. (2004). El destino de tres actividades económicas en el Nahuel Huapi a principios del siglo XX: forestal-maderera; cerealera-derivados; turística [versión electrónica]. Pilquen, Sección

Ciencias Sociales. 6 [6], 1-11. Disponible en:  
<http://www.scielo.org.ar/pdf/spilquen/n6/n6a01.pdf>

Telleria Herrera, I. (2014). Crisis de la gobernanza urbana y gestión de los comunes. RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas, 13(1).

Vázquez Barquero, A. (2001). Desarrollo endógeno y globalización. En Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Rosario: Editorial Homo Sapiens.

*Documentación oficial:*

Carta Orgánica Municipal de Bariloche. Recuperada de:

<https://www.concejobariloche.gov.ar/index.php/2016-04-29-08-58-29/joomla-pages/list-all-categories/75-concejo/documentos/20-carta-orgca-del-concejo-municipal>

Comunicación n° 509-CM-04 – Recuperada de:

<https://concejobariloche.gov.ar/index.php/comunicaciones/2328-comunicaci-nd-509-cm-04>

Constitución de la Provincia de Río Negro (CRN): Recuperada de:

[https://www.legisrn.gov.ar/const\\_prov.php](https://www.legisrn.gov.ar/const_prov.php)

Expte. 30751/20 - Demanda en autos "C B s. acción de inconstitucionalidad - ordenanza 2929-CM-18 MSCB" ante Superior Tribunal de Justicia S.T.J.

Expte. 02496-18 - Cámara de Apelaciones en lo Civil, Comercial y de Minería de San Carlos de Bariloche, (CACCM SCB) Interlocutoria de fecha 18-4-18, en autos "R M c. MSCB s. cont adm."

Ley Nacional 23.251/85 Descripción sintética: Inmuebles Fiscales. Transferencia de Terrenos en San Carlos de Bariloche, "Ley Napoli".

Ley Provincial n° 3.787. Descripción sintética: Incorporando al Ejido Municipal fijado por Ley N° 2614 para la Municipalidad de San Carlos de Bariloche. Recuperada de:

[https://www.legisrn.gov.ar/DIGESCON/detallado\\_digwp.php](https://www.legisrn.gov.ar/DIGESCON/detallado_digwp.php)

Ordenanza Municipal n° 148-CM-92. Descripción sintética: Ratifica interés municipal en la incorporación del área Catedral a la jurisdicción del ejido municipal. Recuperada de:

<http://www.digestobariloche.gov.ar/>

Ordenanza Municipal n° 617-CM-96. Descripción sintética: Formación comisión para incorporación área Cerro Catedral a la jurisdicción municipal. Recuperada de:

<http://www.digestobariloche.gov.ar/>

Ordenanza Municipal n° 1640-CM-06. Descripción sintética: Guía de Peligros Geológicos SEGEMAR Recuperada de: <http://www.digestobariloche.gov.ar/>

Ordenanza Municipal n° 2203-CM-11. Descripción sintética: Ente Autárquico Municipal Fiscalizador de la concesión del Cerro Catedral. Recuperada de:

<http://www.digestobariloche.gov.ar/>

Ordenanza Municipal n° 2929-CM-18. Descripción sintética: se aprueba prórroga y adecuación contractual concesión Cerro Catedral. Recuperada de:

<http://www.digestobariloche.gov.ar/ordenanzas/2018/o-18-2929.doc>

Resolución N° 6961-I-2017. Descripción sintética: Ratifica el Acta de Intención suscripta por la Municipalidad de San Carlos de Bariloche y la firma Concesionaria de la obra pública para la explotación del Centro de Deportes Invernales Dr. Antonio Lynch del Cerro Catedral, Catedral Alta Patagonia S.A (CAPSA) de fecha 28/11/2017.