



# **Marketing, diseño y comunicación en el Turismo Rural Comunitario**

Prácticas integrales en Santa Ana, Jujuy, Argentina.

Turismo Rural Comunitario - aprendizaje situado - prácticas integrales -  
transdisciplinariedad

Trabajo Científico libre para la obtención del grado de Magíster en  
Marketing Internacional de la Escuela de Postgrado de Marketing Internacional  
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de La Plata

Damián Demaro  
Calle 171 N° 298 - (1923) Berisso

Director de Tesis: Mg. Pablo Montero

Fecha de entrega: 20-11-2024

## ÍNDICE

Proyecto de tesis .....	6
Introducción.....	8
Capítulo 1. Transdisciplina como perspectiva en el Turismo Rural Comunitario .....	10
1.1.- Análisis dialógico en torno al marketing, la comunicación y el diseño.....	11
1.2.- Marketing en el Turismo Rural Comunitario.....	16
Capítulo 2. Antecedentes y experiencias de TRC.....	20
2.1.- Perú: Caso Taquile.....	21
2.2.- TRC en Argentina.....	23
2.2.1.- Organización institucional.....	25
2.2.2.- La Red Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATuRC).....	26
2.3.- Jujuy y la Red de Turismo Rural Valles de Altura.....	30
Capítulo 3. Mix de marketing en el TRC .....	33
3.1.- La implicancia de las variables del mix de marketing.....	34
3.2.- El turista extranjero y el TRC en Argentina.....	39
3.3.- El rol de las agencias especializadas con perspectiva internacional.....	46
3.4.- Instrumentos de mediación del turista extranjero.....	48
Capítulo 4. Comunidad de Santa Ana como segmento objetivo.....	50
4.1.- Caracterización de Santa Ana en términos de TRC.....	50
4.2.- Turista extranjero en Santa Ana.....	52
4.3.- Análisis del producto Santa Ana.....	56
Capítulo 5. Abordaje metodológico.....	61
5.1. Diseño de la práctica situada.....	62
5.1.1. Etapa de diagnóstico.....	64
5.1.2. Etapa de planificación.....	65
5.1.3. Gestión de la práctica situada.....	67
5.1.4. Evaluación de la práctica situada.....	74
5.2. Negociación como parte de la implementación del proyecto.....	76
Conclusiones.....	80
Índice bibliográfico.....	110

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Emprendimientos activos de TRC en Argentina ubicados por regiones.....	29
Imagen 2. Fichas realizadas a partir de los datos con la producción de los arquetipos de turistas.....	57
Imagen 3. Esquema comunicacional que representa el circuito del cliente.....	58
Imagen 4. Esquema de planificación de acciones de la práctica situada.....	73
Imagen 5. Fichas realizadas para hospedajes de Santa Ana.....	88
Imagen 6. Foto realizada con el grupo de bordadoras Flor de Atea de Santa Ana.....	89
Imagen 7. Foto realizada con el grupo de bordadoras Warmi Pura de Santa Ana.....	90
Imagen 8. Fichas realizadas para los talleres de los grupos de bordadoras de Santa Ana.....	90
Imagen 9. Fichas realizadas para la promoción de circuitos guiados en Santa Ana.....	91
Imagen 10. Foto realizada para la promoción del circuito <i>Qhapac Ñan</i> en Santa Ana.....	92
Imagen 11. Spot realizado para promoción de destino Santa Ana.....	93
Imagen 12. Presentación del trabajo realizado junto a la comunidad de Santa Ana.....	94

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Dimensiones del producto a partir de las definiciones de los autores Mediano y Arellano Cueva.....	35
Gráfico 2. Cantidad de turistas en miles y gasto total en miles de dólares publicado en el informe correspondiente al cuarto trimestre de 2023 por INDEC.....	41
Gráfico 3. Aspectos elegidos en turismo receptivo publicado en el informe correspondiente al cuarto trimestre de 2023 de INDEC.....	42
Gráfico 4. Medios utilizados en la búsqueda de información para definir Argentina como destino turístico correspondiente al cuarto trimestre de 2023 publicado por INDEC.....	43
Gráfico 5. Tiempo de planificación del viaje publicado en el informe correspondiente al cuarto trimestre de 2023 de INDEC.....	44
Gráfico 6. Profesiones declaradas por turistas en hospedajes de Santa Ana.....	53
Gráfico 7. Procedencia de turistas extranjeros que eligen Santa Ana.....	53
Gráfico 8. Procedencia de turistas extranjeros pertenecientes a países sudamericanos.....	54
Gráfico 9. Procedencia de turistas extranjeros pertenecientes a países europeos.....	55
Gráfico 10. Procedencia de turistas según rangos etarios.....	55
Gráfico 11. Valoración de acuerdo a los servicios recibidos.....	59
Gráfico 12. Valoración de los servicios en la relación precio-calidad.....	60

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Detalle de la propuesta Santa Ana.....	87
Anexo 2. <i>Mystery shopper</i> .....	95
Anexo 3. Instrumento/Guía de preguntas funcionarios de Estado .....	105
Anexo 4. Instrumento/Guía de preguntas ONG´s/técnicos/agencias.....	106
Anexo 5. Instrumento/Encuesta turistas.....	107

## PROYECTO DE TESIS

### Objetivos

El objetivo principal de esta tesis radica en impulsar un proyecto que propicie el desarrollo del TRC, potenciando las características naturales, arquitectónicas, sociales y culturales que existen en el emplazamiento de la comunidad Santa Ana, con el fin de posicionarlo como una alternativa competitiva para el turismo internacional.

A partir de este caso testigo, se propone además identificar otras alternativas posibles que reúnan similares características para definir dentro del TRC propuestas dirigidas al turista internacional, pensando en su replicabilidad en otros destinos.

Como objetivos específicos se propone:

- Indagar sobre la implementación de estrategias de marketing como herramienta para la creación de valor en comunidades de TRC dentro de la ruta que se denomina “De la Quebrada de Humahuaca a las Yungas” en la provincia de Jujuy, Argentina.
- Relevar e identificar el patrimonio y los indicadores culturales más significativos en Santa Ana y las comunidades vecinas.
- Analizar nuevas oportunidades para el desarrollo económico de las comunidades de TRC dentro de la ruta “De la Quebrada de Humahuaca a las Yungas” a partir de la implementación de estrategias de marketing.

### Marco Teórico

El marco teórico seleccionado promueve un diálogo interdisciplinar que tendrá como eje principal la vinculación entre el marketing turístico con un anclaje particular en el Turismo Rural Comunitario; la comunicación y el diseño como procesos de mediación; y la práctica situada como metodología de indagación territorial.

A partir de este esquema de interrelación, se proponen autores como Kotler y Armstrong, Arellano Cueva, Santana y Mediano para dialogar desde el abordaje del Marketing en general y del Marketing Turístico en particular con la perspectiva de Turismo Rural Comunitario que representan Sahlins, Maldonado, Lacko, Mancini y Cayo, Gallo y Peralta, Molinillo y Nazar, Cañada y Tzvetan Todorov.

En el marco de este debate, se incluirán las perspectivas de la comunicación y el diseño, referenciadas en los autores Martín Barbero y Frascara respectivamente, con el objetivo de trabajar el análisis desde una mirada multidisciplinar bajo una propuesta dialógica que permita enriquecer y acercar el posicionamiento que se plantea como objetivo de esta tesis. El marco teórico se profundizará en el Capítulo 1.

## Metodología

En términos metodológicos, se propone un trabajo de campo a partir de un abordaje cualitativo, que combinará instrumentos y técnicas tanto de carácter cualitativo como cuantitativo. En cuanto a las técnicas se utilizó el relevamiento de datos, análisis de casos, mapeo, registro fotográfico, estudio de valoraciones y percepciones; a partir de la realización de entrevistas semiestructuradas, encuestas y algunas instancias de participación colectiva emergentes de la práctica situada.

Cabe aclarar que el alcance geográfico se encuentra delimitado a la comunidad de Santa Ana, en sintonía con las técnicas metodológicas seleccionadas para el trabajo de campo y los recursos existentes. La limitación principal emergente fue la ausencia de información estadística, lo cual condujo a la decisión de construir datos propios a partir de la muestra posible, tomando como insumos libros de visitas de los hospedajes y encuestas a turistas y visitantes durante la semana de estadía en el lugar.

El abordaje metodológico se trabajó desde la perspectiva de Bonicatto, García Haro y Matus para establecer la implicancia del proceso de planificación y ejecución de las acciones necesarias. Asimismo, se plantea como referencia en el abordaje de problemáticas emergentes del trabajo de campo a los autores Rendueles Mata, Thomas y Kilmann en aspectos vinculados con conflictos emergentes y soluciones de las problemáticas en el proceso. Estos aspectos se abordarán en el capítulo 5.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el Turismo Rural Comunitario (TRC) identifica un creciente interés del mercado internacional que desea ser atravesado por experiencias memorables. Autores como Ernest Cañada hablan de la capacidad de conectar con nuevas demandas de viajeros que evolucionan hacia formas posfordistas de consumo turístico, donde el turismo comunitario en particular genera la posibilidad de vivir esas experiencias consideradas “únicas” y “particulares” en el imaginario del viajero.

De acuerdo con el mencionado abordaje, esta tesis parte del interés de abrir una posibilidad en la construcción de una propuesta que impulse y contribuya al desarrollo turístico, contemplando características sociales y culturales propias de una región; el protagonismo de las vivencias cotidianas y de los habitantes del lugar; así como la inclusión de quienes se acercan de visita.

Teniendo en cuenta la prioridad de este aspecto, se propone trabajar a partir de una metodología de práctica situada que permita unificar el recorrido académico/docente y los desafíos profesionales en el campo del marketing, la comunicación y el diseño; con una mirada integralista, de intercambio y de respeto por la cultura, definiendo un proyecto de comunicación, diseño y marketing con la comunidad de Santa Ana como caso testigo.

Este poblado, que desde hace unos años implementa experiencias de TRC, se emplaza en la ruta que se denomina “De la Quebrada de Humahuaca a las Yungas” en la provincia de Jujuy, norte argentino. Allí habitan comunidades de pueblos originarios, quienes ocupan un rol central como actores principales en el intercambio construido durante el proceso del trabajo de campo, enriquecido a partir de su sabiduría y conocimiento ancestral.

En términos profesionales, el intercambio y la participación de disciplinas como el diseño, la comunicación y el marketing en los emprendimientos de TRC, promueve un posicionamiento de mayor competitividad a las alternativas de turismo nacional e internacional existentes con el objetivo de aumentar el atractivo y el interés de los turistas que arriban al lugar. Esto permite generar un terreno propicio para un proyecto que

nuclee las premisas citadas anteriormente y sume como fortaleza la implementación de la metodología de "práctica situada" como una herramienta de intercambio, la cual permite un acercamiento más profundo y una mayor receptividad por parte de las comunidades originarias; reconociendo en los profesionales del diseño y la comunicación una valoración de sus propias prácticas y saberes para la elaboración de la propuesta.

Esta tesis es el resultado de un recorrido formativo que ha permitido experimentar el proceso de enseñanza-aprendizaje a partir de prácticas situadas y/o preprofesionales, tanto en el ámbito académico a través del acompañamiento en proyectos de graduación de estudiantes de Diseño en Comunicación Visual; como en proyectos de extensión con perfil integralista y multidisciplinario. También, en el terreno de la educación no formal, con el espacio Lumera, un estudio-escuela conformado por estudiantes y docentes de la UNLP que trabaja desde la identidad profesional a partir de procesos de experiencias vinculadas al campo del diseño y la comunicación.

Asimismo, y en la elección de continuar con la formación académica y profesional en el campo del marketing que propone esta maestría, se presenta la posibilidad de poner en juego este conjunto de saberes con el objetivo de generar un aporte en la mirada sociocultural de comunidades originarias y de herramientas profesionales contemporáneas, donde existe cierta imposibilidad de dimensionar la importancia del marketing como una herramienta crucial para el desarrollo de este tipo de proyectos, dejando a un lado el prejuicio sostenido acerca de que el carácter mercantil de un servicio es incompatible con lo comunitario, colaborativo, humano, vivencial y emocional.

La práctica recuperada en esta tesis y el proyecto generado como propuesta de Turismo Rural Comunitario en Santa Ana pretende aproximarse a ese desafío y contribuir con el fortalecimiento de los procesos de comunicación, difusión y desarrollo del destino y de la comunidad.

## CAPÍTULO 1. Transdisciplina como perspectiva en el Turismo Rural Comunitario

El Turismo Rural Comunitario (TRC), en la mayoría de los casos practicado por pueblos originarios, propone intercambios y experiencias únicas entre dos o más culturas; esto no solo sucede cuando se realizan las vivencias como turista o anfitrión, sino también en el estadio de desarrollo del proyecto turístico donde profesionales y técnicos interactúan con emprendedores y habitantes de las comunidades originarias. Es aquí cuando la disciplina se evidencia en el desafío de pensar la internacionalización de un marketing intercultural.

En este sentido Sahlins (1999) expone que muchos autores predijeron la desaparición de pueblos originarios a partir del auge del progreso y el desarrollo que fueron ganando espacio en la vida urbana. Sin embargo, lejos de ello, los pueblos indígenas se acoplaron a las transformaciones de la modernidad y lograron la reorganización en nuevas formas culturales emergentes. El autor define este movimiento como “indigenización de la modernidad”.

Este es un concepto trascendental en el abordaje de esta investigación, la cual se propone partir de la práctica en territorio tomando como referencia esta idea de Sahlins y sugiriendo un concepto: la “indigenización del marketing”. Con esta expresión se promueve un nuevo sentido en la apropiación de las herramientas de mercado, atravesado e interpelado por la lógica de otras culturas; el aporte de un “marketing a favor de comunidades originarias” con epicentro en la búsqueda del diálogo entre la visión globalizada de un mundo capitalista y la diversidad cultural en convivencia e interacción.

A simple vista estos abordajes parecen opuestos y, efectivamente, lo son; aunque se presta al desafío de trascender el pensamiento generalizado que implica una diversidad cultural de pueblos originarios con base comunitaria, devorada por la uniformidad del capitalismo y la individualización que caracteriza a la globalización y sus etapas posteriores. Trascender esa mirada simplista, antagónica y sin alternativas aparentes es la línea teórica que propone esta tesis.

Asimismo, como se mencionara anteriormente, se trabajará desde la metodología denominada “práctica situada”, mediante la cual se busca integrar la rigurosidad del método científico determinado por diversas herramientas de la investigación cualitativa y

cuantitativa, con la experiencia de campo nucleada en la vinculación universidad-territorio a partir de la intervención del concepto de prácticas integrales.<sup>1</sup>

Para ello, es necesario contar con una mirada interdisciplinar que promueva un diálogo de saberes propios del campo de la comunicación, el diseño y el marketing, apropiándose de sus herramientas para articular prácticas que beneficien el anclaje cultural en el Turismo en general, y en el Turismo Rural Comunitario en particular.

### 1.1. Análisis dialógico en torno al marketing, la comunicación y el diseño

El marketing desde este enfoque permite fortalecer su oferta/producto, y por ende su identidad. Santana (2004) habla de cómo el patrimonio en términos turísticos se constituye y se propone como un concepto más amplio. Incluye por ejemplo a las ideas, el reflejo de la mirada de los otros, los saberes compartidos o las vidas culturales que determinados grupos poseen. Llevado al plano del turismo comunitario, cita como ejemplo el caso de una comunidad indígena campesina, respecto a lo que es y lo que no es patrimonio.<sup>2</sup>

Ahora bien, la idea de un diálogo con los campos del diseño y la comunicación se expresa en términos funcionales o técnicos. Desde este abordaje, se considera que ambas disciplinas conforman herramientas necesarias para llevar adelante un plan estratégico en lo que tradicionalmente se incluyen las denominadas “4P” (Kotler, 2007). La “P” destinada a promoción, contiene tanto al diseño como a la comunicación en términos de eslabones que forman parte de un proceso y en cuyas herramientas se encuentra el modo de ejecución de ciertas estrategias minuciosamente planificadas para dar a conocer un producto/servicio, instalarlo o incluso promocionarlo para la venta.

Sin embargo, para hablar de “comunicación” en el abordaje de esta tesis es necesario tomar como referencia la perspectiva que propone Martín Barbero (1987), quien la define como un proceso de construcción de sentidos sociales que atiende a vinculaciones y tramas determinadas por contextos y tiempos a partir de la vinculación con otros, en una

---

<sup>1</sup> Este aspecto se desarrollará en profundidad en el Capítulo 5 referido al marco metodológico desde la perspectiva de María Bonicatto (2023).

<sup>2</sup> El ejemplo que se toma por caso en esta tesis es Santa Ana, donde se autodenominan como guardianes del *Qhapaq Ñan* -Sistema Vial Andino o Camino Principal en quechua-. Esta es una construcción que aparece a partir de la percepción que las instituciones tienen -en este caso la ONU- sobre el producto. Hoy es reconocido como “Patrimonio de la Humanidad”. A la vez, esta construcción transitada en la última década se convirtió en una creencia que es parte de la identidad de ese pueblo; por lo que el patrimonio, la cultura y la identidad se consideran una construcción viva. Fuente: <https://qhapaqnan.cultura.pe/>

disputa por instalar esos sentidos construidos. Asimismo, es interesante sumar su concepto de “mestizaje”, donde no se habla solo de un hecho racial o de un suceso pasado, sino de una trama de tiempos y espacios que construyen el ser y la razón de ser, lo cual se relaciona directamente con la perspectiva del Turismo Rural Comunitario adoptada en este trabajo: “(...) la aparición de una sensibilidad política nueva, no instrumental ni finalista, abierta tanto a la institucionalidad como a la cotidianidad, a la subjetivación de los actores sociales y a la multiplicidad de solidaridades que operan simultáneamente en nuestra sociedad” (Martín Barbero, 1987; p.204).

Para incluir al diálogo y a esta perspectiva de construcción de sentidos, Frascara (2008) expresa que el diseño o la comunicación son posibles por la necesidad de transformar una realidad existente en deseada. Si se torna la mirada hacia la historicidad del diseño, al igual que en el marketing, también se encuentra una evolución. En primer lugar, se puede citar el momento histórico de Bauhaus, cuando se decidió que un Maestro de Forma (artista) y un Maestro de Técnica (artesano o técnico), convergieran en un nuevo profesional que debía sintetizar la sofisticación visual y los conocimientos de producción. Setenta años después, el autor afirma la necesidad de que el diseño como profesión obtenga una base sólida en las ciencias sociales, con un abordaje multidisciplinario y diverso.

Es por esto que hoy, con un mundo más complejo, es inadmisibles pensar en el diseño y la comunicación por fuera de una construcción transdisciplinar, multiactoral y territorial. Al igual que el marketing, debe dialogar con otros saberes para reinventarse cotidianamente. El diseño se construye desde la mirada de diferentes profesiones y debe tener la amplitud de intercambiar y modificarse para brindar soluciones reales. Volviendo a Frascara (2008) “el diseño de comunicación visual se ocupa de la construcción de mensajes visuales con el propósito de afectar el conocimiento, las actitudes y el comportamiento de la gente” (p.23).

Para este autor, el abordaje dentro de un contexto real en diálogo con una comunidad de cultura diferente permite un desafío desde la comunicación y el diseño, transitando estos procesos a partir de una hipótesis que ayude a planificar una estructura. Una hipótesis de diseño opera como un intento de soslayar relaciones y jerarquías sobre una diversidad de estímulos para crear un significado. Es atreverse a hacerlo para verificar si funciona. Esta es una tarea constante de los profesionales del diseño —así como también de comunicadores y creadores audiovisuales—, en una búsqueda constante por encontrar multiplicidad de soluciones a situaciones emergentes.

Como se dijo anteriormente, la propuesta de intervención problematiza la mirada de un marketing globalizado para pensar en un “marketing indigenizado”. Desde el abordaje comunicacional se propone salir de la lógica de “agencia de comunicación” o de “estudio de diseño” donde llega un *brief* del cliente y se trabaja a partir de un intercambio proveyendo estrategias y creatividad, para entenderlo como un proceso de construcción de sentidos sociales que permite transformar la realidad.

Si se ubica esta perspectiva en el turismo, el rol de la comunicación y el marketing establece una tensión y, tal como lo explica Mediano (2004), confronta las diferencias entre las necesidades y el tipo de información. En el caso de turismo de masas, la comunicación tiene como principal objetivo generar la compra de un determinado producto por parte del consumidor; en cambio en el turismo rural, generar la compra es solo uno de los aspectos, ya que existe un sentido de educación hacia turistas, habitantes e intermediarios a partir de la intervención propia de las prácticas que implica el turismo rural.

Para consolidar el abordaje propuesto, Frascara (2008) expone que cuando disciplinas como el diseño o la comunicación son aplicadas a una temática muy específica, tienden a depender del marketing y de otras profesiones como, por ejemplo, el turismo, la antropología o la sociología. Sin embargo, promover un intercambio interdisciplinar es enriquecedor para definir y abordar claramente el problema, así como para identificar el público objetivo y crear una estrategia de comunicación eficaz. Su perspectiva caracteriza a las comunicaciones como detectables, discriminables, atractivas, comprensibles y convincentes; donde radica lo importante del oficio, la percepción visual en la psicología del conocimiento y de la conducta; y las consideraciones, preferencias personales, habilidades intelectuales y valores culturales del público al que se dirigen las acciones.

En un mismo sentido se podría espejar esta mirada del autor y pensar la multiactorialidad sobre una lógica de Turismo Comunitario, proponiendo a la comunidad como creador y consumidor en un mismo acto, donde el rol de la comunicación es acompañar esas creencias culturales. Es más, la comunicación como herramienta de marketing en estos pueblos es un espacio en construcción desde la creencia del consumo, porque quien emite el mensaje (la comunidad) genera productos que exponen su cultura y su identidad.

Una vez generada la comunicación, el proceso implica una interacción en dos dimensiones: cómo se comunica y cómo se ven o quieren comunicar. Si bien puede

existir un sentido construido en pensar la comunicación como una herramienta comercial “desde el blanco” a los ojos de las comunidades originarias y de otras culturas; se puede considerar el concepto de “co-creación” como el inicio para transformar el sentido de la comunicación hacia una nueva construcción de identidad.

El concepto de “co-creación” surge del concepto “co-gestión” que propone Bonicatto (2023), quien lo define como una instancia clave para el desarrollo de prácticas integrales, apelando a la presencia de actores territoriales que gestionan en conjunto con actores universitarios o profesionales. A partir de esta misma óptica y profundizando la mirada, se toma una experiencia que se convertirá en el trabajo de campo presentado en esta tesis, a partir de un proyecto para co-crear prácticas en diseño y comunicación. García Haro (2018) analiza la mirada de la co-creación desde diferentes autores comprendiendo de modo generalizado cómo el intercambio y diálogo entre diferentes actores (empresas, clientes, proveedores, etc.) produce interacciones espontáneas y se suman al concepto colaborativo.

Entonces, se parte de este abordaje para disponer de intervenciones en el campo del Turismo Rural Comunitario, para construir una relación vinculante con los desafíos evidentes de este sector del turismo que, en tanto sector económico, también se encuentra en permanente cambio y evidencia transformaciones con respecto a su desarrollo. En este aspecto, Kotler (2011) expresa que el turismo se ha convertido en un negocio global en expansión, que cubre casi todos los lugares y destinos. A la vez, lo define como una industria dominada por unos pocos competidores, lo cual hace difícil o imposible que otros nuevos potenciales ingresen a los principales mercados. Por el contrario, existen menos barreras de entrada en el sector para nuevos destinos.

En la actualidad, el turismo evidencia que el perfil de viajero espera descubrir un conjunto de vivencias únicas y transmisibles a las personas que lo rodean, atribuyendo a esas vivencias un significado que excede a la actividad en sí misma. El sentido del viaje ya no es recorrer nuevos lugares y observar cosas diferentes, sino descubrir el origen de la satisfacción desde un plano sensorial y emocional. Se trata, al final, de despertar elementos intangibles (Kotler, 2011).

El autor hace referencia a esta nueva perspectiva del turismo en una época donde la mayoría de los pobladores de países desarrollados viven en áreas urbanas, entonces el turismo rural ha cobrado mayor importancia, porque propone una oportunidad de entrar en contacto con la naturaleza, conocer y participar de los procesos productivos realizados

por agricultores, cultivos e historia. En este sentido, si se observan los datos actuales sobre lo ocurrido en 2023 en relación al turismo rural en España, se establece que ha alcanzado una penetración del 45%, lo que significa un crecimiento del 2,5% respecto al año anterior, según el Observatorio de Turismo Rural.<sup>3</sup> Tomando los datos de ese mismo informe, se llega a definir que, durante la pandemia, el turismo rural era prácticamente la única opción posible de vacaciones para las personas, lo cual potenció la iniciación en esta tipología de viaje y se comienza a incorporar como un complemento de los destinos del turismo tradicional o de masas. Es decir, no existe dicotomía entre la tipología “turismo rural” y otras.

Este nuevo escenario da lugar a un tipo de turismo denominado alternativo, que incluye la vinculación con lo campesino, rural, cultural, indígena, patrimonial. Hay autores que a este turismo alternativo lo denominan “turismo blando” para diferenciarlo del turismo de masas, tal como lo expresa Mediano (2004) diciendo que se trata de un tipo de turismo elegido de manera responsable que permite incorporar una ética tanto de turistas como de la práctica turística que se basa en la empatía con la naturaleza, la cultura y las formas de vida de las poblaciones receptoras.

De acuerdo con esta definición, el Turismo Rural Comunitario es parte del turismo blando y, más que confrontar con el turismo de masas, viene a mostrar otra experiencia, llegando a convertirse en muchos casos en su complemento. Sin embargo, va más allá afirmando que el turismo masivo, muchas veces, no suele ser respetuoso con las culturas locales y no deja beneficios para las comunidades; en cambio el turismo blando o rural promueve un desarrollo sustentable, equidad territorial y la inclusión social en aquellas comunidades que ofrecen su cultura como valor diferencial (Lacko, 2019; como se cita en Mancini y Cayo, 2021; p.132).

El punto importante en estos autores es que coinciden en el argumento del compromiso que asume el turista, ya que son atraídos como clientes de dicho producto y, a la vez, responsables de la conservación y valoración del patrimonio ambiental y cultural. En este sentido se puede destacar la implementación de los códigos de ética que producen las comunidades acompañadas de técnicos en turismo donde se abordan guías de conducta esperable sobre diferentes aspectos como recursos naturales, patrimonio cultural o formas de interacción con la comunidad. El diseño y la comunicación pueden contribuir a

---

<sup>3</sup> Datos elaborados para el Proyecto de investigación de turismo rural de España liderado por Escapada Rural, CETT-UB Barcelona School of Tourism, Hospitality and Gastronomy y Netquest. Recuperado de <https://www.cett.es/es/noticia-turisme-rural-2023>

la difusión y persuasión para buscar una mejor vivencia entre los turistas y los habitantes.

Ahora bien, desde el aspecto de las construcciones colectivas necesarias para llevar adelante este tipo de turismo con las comunidades, es fundamental que ellas puedan ejercer su derecho adquirido de decidir qué desean mostrar y qué preservar en sintonía con sus saberes internos e identidad; su privacidad, conocimientos o costumbres (Gallo y Peralta, 2018). Como está mencionado anteriormente, el rol del diseño, la comunicación y el marketing debe acompañar y actuar en consonancia con esta visión de construcción comunitaria.

## 1.2. Marketing en el Turismo Rural Comunitario

Antes de profundizar en los enfoques y antecedentes de TRC, es clave sumar algunas reflexiones acerca de los conceptos de lo “comunitario” que se construyen cotidianamente y que serán de utilidad plantearlos para definir desde donde se trabajará el concepto en el campo del TRC. Cuando se habla del término “comunidad” o “comunitario” es necesario visualizar la diferencia de construcción de significados que existe desde la dimensión indígena y las del mundo de las empresas y el consumo.

En la actualidad se asocia “comunidad” a individuos que conforman grupos a partir de intereses en común. Hay comunidades de *Facebook* o *Instagram*; comunidad de Pymes; sectores productivos; comunidad de países; comunidades sociales. También Kotler y Armstrong (2013) desde la mirada del consumo, analizan cómo los individuos se juntan en comunidad para mostrarse como “consumidores” que enfrentan al sistema materialista dominante. Aquí aparece “lo comunitario” como respuesta o contraparte al desmedido consumidor actual que propone el sistema, aunque indirectamente solo se trate de cambiar el modo en que se ofrecen los productos/servicios. Es decir, pensarse “comunitario” o “en comunidad” implica unirse por intereses, una concepción cada vez más común del mundo globalizado donde se parte de la individualidad para construir comunidad.

En cambio, Maldonado (2005) expone desde la mirada indígena que “lo comunitario” implica el inicio de todo. Es una decisión desde el origen concebida por su cultura, previa incluso al carácter de individualidad. Un ejemplo de ello lo conforman las luchas de las comunidades originarias con el Estado por la obtención de las escrituras comunitarias de sus tierras. La concepción de lo comunitario es ancestral, no nace como tipología para

practicar el turismo; ellos van a practicar el desarrollo del turismo, tal como conciben la vida. Además, podemos suponer que es un concepto diferente y evolucionado, donde “el blanco” tiene mucho por observar, comprender y aprender. El autor explica este sentido de “lo comunitario” expresando a un sujeto colectivo con derechos y obligaciones, con sus propios valores, normas e instituciones ancestrales, que se sustenta en la identidad étnica, cuyo fin es el bienestar común y la supervivencia del grupo.

Según este autor, cuando se vuelve la mirada al sistema económico globalizado, se observa que el término “empresa comunitaria” es concebido como parte del “tercer sector” donde se suelen ubicar a las cooperativas, ONG’s, asociaciones, mutuales, clubes, etc. Dicho sector busca la eficiencia económica desde una perspectiva asociativa, aunque siempre desde una mirada en relación al negocio, donde la diferencia radica en el reparto equitativo de los beneficios y, en general, cumplen un rol social a través de su actividad. Sumado a esto, el mencionado autor define “lo comunitario” desde la mirada empresarial como una forma cualitativamente diferenciada de propiedad, organización productiva y fines, regido por el control social de los recursos.

Desde el marketing, en algunos temas se percibe “comunidad” a la población vulnerable. Kotler y Armstrong (2013) proponen un vínculo donde las empresas contribuyen con dinero y tiempo a fomentar causas benéficas para mejorar su relación con la comunidad. Se plantea como una respuesta y contribución del negocio a la sociedad, posiblemente a los sectores más vulnerables, concibiendo como premisa la ayuda para mejorar la imagen de las empresas. A estas actividades los autores las definen como marketing social.

Si se toman las posiciones de Kotler y Armstrong (2013) y Maldonado (2005), se puede inferir que es de suma importancia comprender la diferencia entre ambos posicionamientos. Como se mencionaba anteriormente, los pueblos indígenas no se piensan en comunidad solo para ejercer una práctica comercial y de intercambio, sino que se trata de su razón de ser, de su cosmovisión del mundo. La comprensión de este origen es clave para transitar el intercambio con las comunidades en términos del Turismo Rural Comunitario, ya que en situaciones particulares se puede percibir cierto desinterés porque dedican mayor tiempo del “esperado” a generar ciertos cambios o a tomar decisiones. También se puede pensar que se oponen a una determinada práctica turística porque parecen tomar decisiones en su contra. Sin embargo, es determinante en este aspecto activar la escucha para interpretar esa mirada y poder generar un intercambio que habilite el acuerdo para la realización de la práctica o acción que se

trate.

A partir de lo expuesto, se retoma el concepto de “comunitario” referido por Maldonado (2005), con una definición que pueda sintetizar las concepciones del “turismo” y lo “rural” en lo que denomina Turismo Rural Comunitario (TRC) como:

“toda forma de organización empresarial sustentada en la propiedad y la autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios, con arreglo a prácticas democráticas y solidarias en el trabajo y en la distribución de los beneficios generados por la prestación de servicios turísticos, con miras a fomentar encuentros interculturales de calidad con los visitantes” (p.5).

Si se remite este concepto a la vinculación con las comunidades indígenas que han incursionado en este tipo de turismo en América Latina, Cañada (2015) afirma que se ha generado a partir de múltiples vías. Las más significativas que señala el autor responden a familias que buscan ampliar sus ingresos; comunidades que intentan mejorar su economía y bienestar; organizaciones ambientalistas que intentan generar ingresos para realizar sus trabajos de conservación; comunidades que intentan reinsertarse en la vida socioeconómica del lugar que habitan y mantener su memoria; grupos de mujeres que atienden necesidades familiares y generan autonomía; y emprendimientos privados que se asocian para potenciar actividades y mejorar su oferta.

En este sentido, dicho autor expresa que muchos emprendimientos comenzaron como una respuesta a la situación de crisis económicas en el sector campesino, o como respuesta de las comunidades a ciertos abusos o malos manejos de explotación turística. Por tanto, el TRC puede percibirse como una alternativa de progreso y complemento a la actividad económica; y en algunos casos permite sostener la existencia de muchas comunidades. También es sabido que existen algunos impactos negativos, como el riesgo en la pérdida de sus territorios e identidad cultural; un debilitamiento de sus instituciones y de la cohesión social, solo por mencionar algunos. Por ello, es necesario pensar en abordajes donde los enfoques convencionales, las dimensiones económicas y ambientales que ponen al turismo como un negocio o como un “servicio parcial de la sostenibilidad”, sean atravesados por una mirada integral sobre las comunidades y hagan foco en los cambios que afectan sus formas de vida y la organización social.

En este aspecto, y en el marco del programa de actividades de la Organización

Internacional del Trabajo (OIT) en los países andinos, Maldonado expone un trabajo<sup>4</sup> realizado con el fin de promover los derechos fundamentales de los pueblos indígenas. En él se acordó realizar estudios exploratorios junto a las comunidades interesadas, para analizar los efectos del turismo en diversos ámbitos de Latinoamérica. El trabajo propone una indagación sobre cómo la actividad turística afecta a las comunidades, haciendo foco en los cambios que genera la actividad económica y la distribución del ingreso; el mantenimiento de la cohesión social de la comunidad; el fortalecimiento de sus expresiones culturales y la preservación de sus ecosistemas.

En cuanto a la cooperación internacional, Cañada (2015) asume que esta vinculación de dependencia para el desarrollo del TRC tuvo su origen sobre todo en los años 90 y principios del 2000, debido al auge de la generación de políticas de acompañamiento para el sector y a la muy poca experiencia por parte de las comunidades. La mirada internacional hoy sigue centrada en la diversidad cultural de los pueblos originarios, el acompañamiento a zonas vulnerables o de pobreza y el fomento de políticas de sustentabilidad y cambio climático. Estos son temas de gran interés para el subsidio o el crédito internacional de instituciones con mirada en Latinoamérica como por ejemplo CAF que genera líneas de financiamiento de carácter económico y técnico.<sup>5</sup>

Resulta interesante destacar esta idea por su vinculación con agencias emisoras mayoristas internacionales y la posibilidad de establecer nuevos mercados para el turismo de experiencias en Latinoamérica y, en especial, en Argentina. Este planteo suma al objetivo planteado para esta tesis, donde el rol no solo atiende a la característica receptiva del turismo extranjero, sino también al lugar de las instituciones de crédito internacional que hacen foco en el TRC.

---

<sup>4</sup> Documento de trabajo núm. 73. Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina (REDTURS). Recuperado de <https://www.ilo.org/es>

<sup>5</sup> Fuente: <https://revistas.unlp.edu.ar/ayana/article/view/12475/11732>

## CAPÍTULO 2. Antecedentes y experiencias de TRC

Los antecedentes históricos que se pueden citar en términos de TRC en Latinoamérica se centran geográficamente en Ecuador y Perú, siendo una de las referencias que se toma para el presente trabajo la de Isla Taquile ubicada en este último. Taquile se orienta al turismo internacional y es habitada por una comunidad quechua dedicada al arte textil, especialmente a cargo de varones que como parte de su identidad sociocultural miden su destreza por la habilidad para tejer y transmiten el legado de generación en generación.<sup>6</sup>

Si se hace foco en Argentina, se puede decir que el recorrido del Turismo Rural Comunitario es más reciente y se encuentra unos pasos detrás con respecto a los mencionados Perú y Ecuador, u otros países vecinos como Bolivia. Las primeras experiencias datan de 2004; y desde 2008 se incluye el acompañamiento del Estado cuando el Ministerio de Turismo de la Nación (MINTUR) diseñó el proyecto Red Federal de Turismo Rural Comunitario, conocido luego como RATuRC, ante el inicio de una incipiente actividad turística autogestiva en territorios rurales de algunas comunidades campesinas y/o de pueblos originarios (Lacko, 2019).

Una de las experiencias representativas del norte argentino en comunidades originarias fue “Espejo de Sal”, ubicada en Salinas Grandes entre las provincias de Jujuy y Salta, y tiene sus orígenes en un grupo de familias emprendedoras que en 2009 se organizaron legalmente como cooperativa. Se trata de un corredor turístico de base comunitaria, gestado por diferentes familias de la Puna jujeña, que ofrece la posibilidad de conocer y experimentar cómo fue y cómo es la vida de los puneños desde que se asentaron en el territorio, hace más de 10.000 años hasta el presente (Molinillo y Nazar, 2012).

Se enmarca dentro del TRC donde los turistas no solo disfrutan de la naturaleza y el entorno, sino que además participan de un intercambio auténtico con los lugareños, contribuyendo con la economía y el bienestar de pequeñas comunidades rurales. La propuesta incrementó la visita de turistas y permitió diversificar la oferta; como estadística

---

<sup>6</sup> La experiencia Taquile se desarrollará en profundidad en el ítem 2.1.  
<https://centrodeinformacion.promperu.gob.pe>

de ese crecimiento se registra un 25% más en términos de ingresos promedio de las familias beneficiarias. Ese impacto positivo del proyecto se hizo sentir especialmente en el tema de vivienda, según registran Molinillo y Nazar (2012).

Tal como expresan los autores, Espejo de Sal brinda la posibilidad a los pequeños pueblos de reconvertir su actividad o complementarla a través del turismo. San Francisco de Alfarcito, Barrancas, Sausalito, Susques, Tusaquillas, Santa Ana, Casabindo y Cerro Negro son pueblos que viven de las producciones artesanales y de la cría de camélidos de los que extraen fibra y carne. El telar y el tejido de fina fibra de llama se aprecia en chalecos, sacos, bufandas, medias, chales y demás prendas de calidad artesanal.

A continuación, se desarrollarán las experiencias consideradas como significativas de acuerdo a su organización y su sostenibilidad en el tiempo.

### 2.1. Perú: Caso Taquile<sup>7</sup>

Este caso es considerado para el presente trabajo una referencia de turismo comunitario en Latinoamérica. Taquile es una isla ubicada en el Lago Titicaca, muy cerca de Puno, Perú. Sus habitantes se dedican al tejido y a la agricultura. Parte de esta experiencia de turismo internacional está desarrollada en el memorial publicado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú (2015), de la cual se toma como fuente el testimonio del líder de la comunidad Zenón Tipo Quispe.

Según la publicación ministerial citada, si bien la isla cuenta con una oferta de transporte, restaurantes y guías locales dentro de las opciones vinculadas al turismo tradicional; muchos eligen el destino para generar la experiencia en la faceta rural de convivir en alojamientos de familias, conocer sus hábitos y cultura a partir de la realización de prácticas locales y experiencias como la elaboración del arte textil y la pesca.

De acuerdo a la información publicada, la isla tiene un sistema de rotación para los turistas que llegan y deciden alojarse allí, haciendo que transiten por todos los hospedajes del lugar, de modo que se promueve la equidad y ningún emprendedor queda en desventaja con respecto a los demás. Otro punto del éxito de la isla Taquile radica en que la comunidad tiene su propia empresa de lanchas transportistas y una asociación de

---

<sup>7</sup> Experiencia recuperada del memorial publicado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. Recuperado de <https://centrodeinformacion.promperu.gob.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2827>

restaurantes. Este sistema no solo organiza una práctica de turismo vivencial, sino que además ha servido para mejorar la situación económica y calidad de vida de toda la comunidad.

Zenón fue el encargado de fundar *Munay Taquile*, la empresa que se encarga de brindar servicio a turistas extranjeros y locales a partir de la oferta de experiencias basadas en conocer el proceso de trabajo y forma de vida de la comunidad. La premisa que se tuvo en cuenta al inicio fue el arribo de estudiosos e investigadores durante los años 70, lo cual generó un aumento inicial de personas interesadas en llegar a la isla, en su mayoría viajantes mochileros y con preferencias por el turismo aventura. La oferta que existía era muy artesanal, ya que no contaban con la infraestructura necesaria para la recepción. Utilizaban botes a vela para el traslado y cueros de oveja como colchones en los hospedajes.<sup>8</sup>

En 2004, una ONG de Dinamarca llamada *Asics* prestó la ayuda a la comunidad para organizar una empresa de turismo comunal que pudiera ser gestionada por los propios miembros. Así se formaron líderes taquileños; la empresa pasó a convertirse en *Munay Taquile* en el año 2009 y los beneficios se dirigen en forma directa a la comunidad. Esta experiencia ha permitido un desarrollo económico general para Taquile viéndose reflejado en obras comunales como la instalación del agua potable y la limpieza de la isla a partir del traslado de residuos a Puno, entre otras acciones.<sup>9</sup>

El emprendimiento ofrece paquetes completos que reúnen hospedaje, transporte, alimentación, paseos en lanchas y veleros, caminatas, actividades agrícolas, observación de plantas medicinales y de estrellas. Asimismo, se comparte con los turistas todo lo vinculado a costumbres y simbolismos a través de la vestimenta, los gorros (chullos) y los colores que utilizan los varones según su estado civil; las polleras multicolores de las mujeres; su gastronomía típica y su arte textil. Este último fue reconocido por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad.<sup>10</sup>

En el plano del turismo, los taquileños han mejorado en varios aspectos, como el transporte, hospedaje, restaurantes y la capacitación de guías locales. En cualquiera de estas actividades se destina un pequeño porcentaje para el fondo común de *Munay*

---

<sup>8</sup> Op. cit.

<sup>9</sup> Op. cit.

<sup>10</sup> Op. cit.

*Taquile*, cuya recaudación se dispone para el financiamiento de obras que benefician a la comunidad.<sup>11</sup>

## 2.2. TRC en Argentina

Según la publicación del sitio Albasud especializado en TRC (González e Izcara, 2019) la primera referencia sobre este tipo de experiencias en Argentina data de los años 80. Por entonces las comunidades mapuches comenzaron a ofrecer servicios de camping, cabañas y senderos vinculados a las áreas de influencia de los parques nacionales de la Patagonia. Entre las comunidades se citan Wiritray en Nahuel Huapi, Curruhinca y Rakitwe en Lanín y el Centro de Nieve Batea Mahuida en Villa Pehuenia.

En otras provincias como Salta y Jujuy, específicamente en la Quebrada del Toro y en el Valle Calchaquí, nacieron las actuales Asociación Turu Yaco y la Cooperativa Red de Turismo Campesino, según cuenta Ramiro Ragno.<sup>12</sup>

El surgimiento de la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATuRC) permitió incluir seis emprendimientos de la provincia de Jujuy con base comunitaria por la Región Norte: la mencionada Red Espejo de Sal, Comunidad Hornaditas, Comunidad Ocumazo, Comunidad Kolla Valle Colorado, Comunidad Kolla de Tumbaya y Comunidad Kolla de Punta Corral.<sup>13</sup>

Hornaditas, inicialmente estaba compuesta por familias dedicadas al TRC. En la actualidad tiene la particularidad de ser desarrollada por una familia y, a la vez, es un caso definido como exitoso por haberse sostenido en el tiempo. Baldo (2013) en su informe sobre el caso de la comunidad relata que la experiencia surgió con la llegada de unos turistas cansados y con frío, y Clara Lamas —hoy anfitriona de Hornaditas— se conmovió por ellos, ofreciéndoles tomar un té en su humilde casa.

Según Mancini y Cayo (2022) los casos de los Lamas en Hornaditas y la Comunidad de Ocumazo fueron las primeras experiencias de la Quebrada de Humahuaca y la Comunidad San Francisco de Alfarcito en la Puna (de Espejos de Sal), presentando así un antecedente que fue adoptado por otras comunidades de la provincia de Jujuy.

---

<sup>11</sup> Op. cit

<sup>12</sup> Fuente: <https://www.albasud.org/noticia/es/1133/turismo-rural-comunitario-en-el-noroeste-argentino>

<sup>13</sup> Op. cit.

En la provincia de Salta se puede destacar a la Asociación de Emprendedores de los Cerros Turu Yaco (Agua con Barro) en la Quebrada del Toro; y en los Valles Calchaquíes, a la Asociación de Turismo Rural Comunitario de Brealito y la Red de Turismo Campesino como referencias de la tipología denominada Turismo Campesino, si se toma la clasificación propuesta por Gallo y Peralta (2018).

La Red de Turismo Campesino (RTC)<sup>14</sup> es el emprendimiento de Turismo Comunitario de más larga trayectoria de la provincia de Salta y está posicionado como un emprendimiento de referencia a nivel nacional. Es un caso interesante a nivel organizativo ya que hace referencia a un producto de TRC con una fuerte identidad relacionada a la cultura campesina y a la agricultura familiar. Como características distintivas se puede citar la organización comunitaria en la que interviene una elevada participación de mujeres, el trabajo y productos artesanales de calidad, y la disponibilidad de los emprendimientos que se encuentran accesibles todo el año.

Sus comienzos se registran desde el mes de mayo del año 2004, cuando los miembros de la comunidad comenzaron a involucrarse en la actividad turística, conformando una red; y en 2008 se conformaron como cooperativa. A partir de entonces se proponen recibir un controlado número de viajeros para vivenciar una propuesta de TRC enmarcada en una real convivencia, un verdadero intercambio cultural, una estadía tranquila en tiempo y lazos afectivos con sus viajeros.<sup>15</sup>

En términos de comunicación se observa un trabajo de tiempo donde se destaca el proceso formativo asociado al turismo comunitario, la construcción de red de emprendedores, la elaboración de productos y paquetes turísticos, la autogestión comunitaria y la experiencia en el desafío comercial. Se destaca el sitio Web que contiene toda la información necesaria, organizada de forma dinámica y accesible, incluyendo una central de reservas por vía *mail* o *WhatsApp*.<sup>16</sup>

Las comunidades que conforman los Valles Calchaquíes, están ubicadas sobre la Ruta Nacional N°40, entre los municipios de Angastaco, San Carlos, Animaná y Cafayate. Se puede acceder al alojamiento en alguno de los pueblos al tiempo que se comparte la elaboración de platos regionales. Es un caso iniciado en 2004 y sostenido en el tiempo; conformado por unas 25 familias de comunidades campesinas o parajes rurales, quienes

---

<sup>14</sup> Fuente: <https://turismocampesino.org/>

<sup>15</sup> Op. cit.

<sup>16</sup> Op. cit.

eligen las autoridades de la cooperativa en asamblea cada tres años. A la vez están acompañadas por socios estratégicos, instituciones nacionales e internacionales.<sup>17</sup>

En cuanto a los antecedentes, se cita también la denominada Red de Valles de Altura de la provincia de Jujuy, la cual se describe en el punto 2.3. donde se detalla la conformación de la misma como marco de la organización de TRC.

### 2.2.1. Organización institucional

El primer antecedente jurídico a nivel nacional se puede citar con la promulgación de la Ley Nacional de Turismo N°25.997 del año 2004, por medio de la cual se considera al turismo como “actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país” y “prioritaria dentro de las políticas de Estado” (Art.1).

En consonancia con las políticas que comienzan a desarrollarse y los incentivos a las actividades vinculadas con el turismo, se establece el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS) considerada una herramienta de planificación anual que define acciones para el cumplimiento de las políticas públicas establecidas desde el Estado nacional. Este instrumento se consolida a través de la participación de todas las jurisdicciones y se acuerda federalmente a través del Ministerio de Turismo de la Nación. Muchos de los aspectos que comienzan a definirse atienden y dan respuesta a demandas por los cambios producidos en términos del turismo, necesidad de diversificación de atractivos, destinos y modalidades. En este contexto, el Turismo Comunitario comienza a tener un lugar también como política pública.<sup>18</sup>

Según se expresa en el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable, el Turismo Comunitario “contribuye al fortalecimiento de la autogestión comunitaria del turismo para aportar al desarrollo local, sustentado en sus principios de reciprocidad, inclusión, participación y valoración del patrimonio natural y cultural; garantizando el respeto de los territorios y la identidad de pueblos originarios y comunidades campesinas” (2015; p.73).

Entre los años 2006 a 2015 se promovieron y desarrollaron diferentes acciones tendientes a la promoción y consolidación de este tipo de turismo en la Argentina. Así, se

---

<sup>17</sup> Op. cit.

<sup>18</sup> Fuente: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/235000-239999/235633/res150anexo1.pdf>

puede mencionar la presencia de emprendedores en la Feria Internacional de Turismo (FIT) en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el año 2010 y la participación en diversos encuentros regionales. En el año 2012, el MINTUR firmó el Convenio de Cooperación Interministerial para el Desarrollo del Turismo en el Espacio Rural con inclusión social. En opinión de Lacko (2019):

“El objetivo del convenio, según lo puesto por escrito, era articular los instrumentos de la política pública entre los diversos sectores de la gestión para densificar el entramado institucional, drenar fondos hacia el territorio y hacer más efectiva la acción en terreno; así como regular los mecanismos de cooperación, colaboración y articulación para el mejor cumplimiento de las competencias asignadas a cada una de las jurisdicciones en lo atinente al desarrollo rural” (p.7).

El mencionado ente reconoce las experiencias de Turismo Rural Comunitario (TRC) en Argentina como un modelo autogestivo de servicios y actividades turísticas de carácter colectivo, a cargo de organizaciones campesinas y comunidades de pueblos originarios. Propone a viajeras y viajeros compartir experiencias interculturales a precios justos, basándose en prácticas de respeto por la cultura y el desarrollo local, la naturaleza, diversidad e inclusión. Se identifica un valor adicional al TRC tratándose de una propuesta que no solo atiende al carácter comercial, sino a un encuentro intercultural.<sup>19</sup>

Durante ese mismo año se publicó la primera Guía Argentina de Turismo Rural Comunitario, la cual se presenta como un instrumento de promoción de la oferta de Turismo Comunitario del país. En la misma se definieron cuatro regiones (Norte, Litoral, Cuyo y Patagonia) generando una identificación para cada una en relación a un aspecto significativo (Colores de la Tierra, Verde Paraíso, Tierra del Sol y El otro Fin del Mundo, respectivamente).<sup>20</sup>

En el año 2022 la Subsecretaría de Agricultura Familiar Campesina e Indígena dependiente de la Secretaría de Agricultura y el Ministerio de Economía de la Nación pasa a consolidarse como Instituto Nacional de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena (INAFCI) de carácter autárquico, bajo la estructura de la Jefatura de Gabinete del Ejecutivo Nacional (Decreto 729/2022).

---

<sup>19</sup> Proyecto de Ley estableciendo las Bases para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario. En <https://www.senado.gob.ar/parlamentario/parlamentaria/avanzada>

<sup>20</sup> Fuente: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/catalogo\\_2023.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/catalogo_2023.pdf)

### 2.2.2. La Red Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATuRC)

Dentro de los actores que intervienen en el contexto del TRC, se encuentra la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATuRC) conformada por organizaciones campesinas y comunidades originarias. Se constituye en 2009 desde el Ministerio de Turismo de la Nación y luego comienza a transitar un proceso de transformación hasta convertirse en una organización autogestiva.<sup>21</sup>

Posee un alcance federal y nuclea múltiples experiencias colectivas de gestión campesina e indígena en turismo en todo el país. Trabaja bajo principios de participación, cosmovisión, consenso, interculturalidad, respeto, sostenibilidad, diversidad e inclusión social. Su rol permite abrir posibilidades a los destinos turísticos para trabajar en la articulación con organismos públicos nacionales y provinciales; y la generación de alianzas con operadores y emprendedores del sector privado, así como también junto a espacios académicos y de la economía social y solidaria, con el fin de generar una experiencia de desarrollo local que sea de valor mutuo entre viajeros y comunidades.<sup>22</sup>

Tal lo publicado en la referencia anterior, la RATuRC reconoce al colectivo campesino e indígena como prestador y gestor de los servicios turísticos, lo cual permite el respeto y reconocimiento en los procesos participativos de todos los miembros, impulsando la toma de decisiones en relación a la oferta de servicios y actividades que brindan a turistas. En general la oferta se compone de alojamiento, gastronomía tradicional, circuitos de senderismo, paseos a caballo, caminatas, talleres de artesanías, festividades y actividades culturales.

Para ingresar a la red es necesario presentar un emprendimiento colectivo de gestión campesina e indígena en ambiente rural o periurbano. Cada persona interesada en formar parte debe ser presentada por otro miembro de la Red, por esta razón las experiencias unifamiliares o individuales no forman parte de la misma. El objetivo principal es garantizar y potenciar el trabajo colectivo y el consenso participativo en los territorios, en consonancia con lo establecido junto a la organización política de los pueblos originarios y con el Convenio N°169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Fuente: <https://www.albasud.org/noticia/es/1133/turismo-rural-comunitario-en-el-noroeste-argentino>

<sup>22</sup> Op. cit

<sup>23</sup> Fuente:

[https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C169](https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C169)

En la mayoría de los países de América Latina la actividad turística es regulada por los gobiernos federales. En Argentina, la reglamentan y fiscalizan cada una de las 23 jurisdicciones provinciales y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Ramiro Ragno, técnico de la RATuRC y referente territorial de TRC del Instituto Nacional de la Agricultura Familiar, Campesina e Indígena, y la Pesca Artesanal (INAFCI) expresa al respecto en la entrevista realizada:

“Esta situación demora el reconocimiento legal de los emprendimientos comunitarios de turismo en todo el país por cuanto cada Estado tiene su propia autonomía, percepción y postura política para con el sector. Al día de hoy, solo 5 provincias cuentan con normativas vigentes favorables al Turismo Rural Comunitario de gestión campesina e indígena y otras tantas están en etapa de formulación acorde”.

Según su metodología de reconocimiento en términos de mapeo, la RATuRC estructura la propuesta turística en 5 regiones definidas de acuerdo a lo establecido por el INAFCI en la segunda Guía Argentina de Turismo Rural Comunitario, publicada en 2023:

- 1) NOA: Salta, Jujuy, Catamarca, La Rioja, Tucumán y Santiago del Estero.
- 2) NEA: Misiones, Corrientes y Formosa.
- 3) CUYO: Mendoza, San Luis y San Juan.
- 4) CENTRO: Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Entre Ríos.
- 5) PATAGONIA: La Pampa, Neuquén, Río Negro, Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego.

En los registros de esta misma guía, las experiencias se mencionan de la siguiente manera: 16 propuestas en el NOA, 7 en el NEA, una en la Región Centro y 8 en Patagonia. A continuación, se presenta el mapa en detalle (Imagen 1):

Imagen 1. Emprendimientos activos de TRC en Argentina ubicados por regiones



Fuente: elaboración propia a partir de los datos publicados por INAFCI (Instituto Nacional de la Agricultura Familiar, Campesina e Indígena, y la Pesca Artesanal). Septiembre de 2023.

Cada dos años se realiza el Encuentro Nacional de la RATuRC donde los participantes asisten con el aval del grupo de turismo comunitario o con la firma del cacique, a partir de la presentación de una nota escrita, para tener voz y voto en la Red. En noviembre de 2022 se efectuó el último encuentro; la sede fue Asunción (Municipio de Lavalle) en la provincia de Mendoza. Allí se reunieron protagonistas de todas las regiones, donde se trabajaron temas de interés actuales y se definió a Misiones como próximo destino para el VII Encuentro.<sup>24</sup>

Ramiro Ragno, referente de RATuRC expresa que “los encuentros son una fiesta. Hay muchas ganas de aprender del otro, del trabajo horizontal, mucha sobremesa y bailes; hay una ceremonia de inicio. Siempre viajan con productos de su comunidad y

<sup>24</sup> Fuente: <https://www.albasud.org/blog/es/1534/iexcl-la-red-argentina-de-turismo-rural-comunitario-avanza>

terminamos con una feria, en parte también para afrontar algunos costos. Es muy costoso por las distancias y accesibilidad de las comunidades; y el acompañamiento del Estado es poco". Según cuenta, las diferentes provincias participantes colaboran con combis y pasajes de avión para los encuentros nacionales.

### 2.3. Jujuy y la Red de Turismo Rural Valles de Altura

En la provincia de Jujuy, la Secretaría de Turismo viene trabajando en aproximadamente 20 comunidades de las 4 regiones (Valles, Puna, Quebrada y Yungas) y se han identificado alrededor de más de 70 emprendimientos de turismo rural con distintos grados de madurez<sup>25</sup> y de formalidad.<sup>26</sup>

El mayor aporte que se hizo en estos últimos años fue la creación de la Resolución N°263 de Turismo Rural de la provincia de Jujuy, en el año 2018, cuyo propósito es fortalecer el proceso de desarrollo del Turismo Rural Comunitario; potenciar las oportunidades de generación de empleo y reactivación de las economías locales, además de regular las condiciones de la oferta considerando los intereses tanto de visitantes como de comunidades anfitrionas.

La definición de TRC que expresa la normativa describe "toda forma de organización empresarial autosustentable, basada en la visión propia y auténtica de cada pueblo, en la propiedad y autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios, con arreglo a prácticas democráticas y solidarias en el trabajo y en la distribución de los beneficios generados por la prestación de servicios turísticos" (Res. N°263/18).

Desde el área de desarrollo de productos de la Secretaría de Turismo de Jujuy afirman que, a partir de estas experiencias, el viajero se transforma en un compañero que busca vivir un auténtico intercambio cultural y comparte las actividades cotidianas de la vida familiar y comunitaria. Las propuestas permiten valorar las costumbres, la identidad, la diversidad productiva, la gastronomía y el paisaje en un ambiente de respeto y cuidado mutuo.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Esta expresión hace referencia a la cercanía que tiene la comunidad en cuestión con la puesta a disposición de su proyecto en términos de consumo y de oferta al mercado.

<sup>26</sup> Información suministrada en la entrevista a Eliana Guerrero, miembro del equipo técnico de la Secretaría de Turismo de la provincia de Jujuy.

<sup>27</sup> Fuente: <https://www.jujuyalmomento.com/turismo/valles-altura-posicionan-un-nuevo-corredor-turistico-n46459>

Como se mencionó anteriormente, en 2009 se pone en marcha una de las primeras iniciativas relevantes en TRC de la provincia de Jujuy, denominada “Espejo de Sal”. En el caso de la Red Valles de Altura, los comienzos datan de 2016 cuando desde las Secretarías de Turismo, de Economía Popular y de Agricultura Familiar de la provincia de Jujuy se comienza a gestar dicha Red. En ese momento Sandra Nazar, la Directora Provincial de Productos Turísticos, la definía como “una ambiciosa propuesta que surge de un trabajo articulado con las comunidades que están alrededor de la Ruta Provincial 83: Pampichuela, Valle Grande, Valle Colorado, Caspalá y Santa Ana, donde ya comenzamos un proceso de formación con los pobladores”.<sup>28</sup>

De acuerdo a lo expresado por la funcionaria, la idea de ese momento fue preparar a las comunidades en el territorio para que se beneficien con la actividad, a partir de acompañarlas para desarrollar nuevos servicios turísticos y mejorar la calidad de aquellos ofrecidos. En paralelo, se fomentaba el impulso de sus emprendimientos productivos, que también resultan un atractivo turístico. Se definía como una propuesta innovadora que tiende a trabajar una alternativa de turismo de manera amable con el medio ambiente y en beneficio de las comunidades originarias de la zona. El apoyo se realizó a través de capacitaciones y de asistencia financiera a emprendedores.

La Red de Turismo Rural Valles de Altura agrupa a los pueblos a los costados de la ruta entre Caspalá y el Parque Nacional Calilegua. Se trata de una zona de singulares características culturales y de vegetación; un corredor con alternativas de turismo rural y aventura. Se puede arribar desde la Quebrada en Humahuaca, tomando un camino de ripio donde se llega hasta los 4300 metros de altura. El camino hasta la localidad de Santa Ana toma un total de 5 horas. Desde las Yungas, en el otro extremo del corredor, se llega a Santa Ana iniciando un camino de tierra colorada desde la ciudad de Libertador General San Martín (Ledesma), atravesando las localidades de San Francisco, Valle Grande y Valle Colorado.<sup>29</sup>

La ruta que va desde Humahuaca hasta el Parque Nacional Calilegua atraviesa una gran diversidad de paisajes en torno a su vegetación y relieve; y, además del turismo cultural que ofrece, posibilita distintas alternativas de *trekking*, observación de aves, cabalgatas, entre otras actividades. En sus comunidades se encierran saberes populares y entre las

---

<sup>28</sup> Op. cit.

<sup>29</sup> Fuente: <https://turismoruralvallesdealtura.com.ar>

riquezas que distinguen la zona, se encuentra un tramo del camino ancestral *Qhapaq Ñan* o Gran Camino Inca, declarado Patrimonio Mundial por la UNESCO, el cual está ubicado entre las comunidades de Santa Ana y Valle Colorado.<sup>30</sup>

Actualmente, poseen una modalidad autogestiva; los emprendedores decidieron continuarla sin el apoyo del Estado. Está integrada por familias originarias y criollas de las comunidades del Departamento de Valle Grande en la región Yungas de la provincia de Jujuy. A nivel organizativo están conformados en un Comité Regional, donde se reúnen periódicamente los referentes, dos por cada una de las comunidades integrantes. Los mismos fueron elegidos en asambleas por los prestadores locales (alojamientos, comedores familiares, guías baqueanos, artesanos y productores agropecuarios) de cada comunidad, que de forma voluntaria crearon y son parte de la Red.<sup>31</sup>

Se basan en tres principios: sostenibilidad, cultura ancestral y desarrollo comunitario. El desarrollo sostenible en las prácticas de agricultura, ganadería y turismo rural, tiene la importancia de respetar y cuidar el entorno natural. En lo que a cultura ancestral se refiere, se hace hincapié en la preservación del patrimonio y en la transmisión de conocimientos y saberes a las nuevas generaciones. A su vez, se fomenta el desarrollo económico y social de las comunidades, generando oportunidades de empleo.<sup>32</sup>

De acuerdo a la fuente citada, los emprendedores que conforman la Red de Turismo Valles de Altura son partícipes de sus procesos formativos. El funcionamiento se basa en la construcción participativa y en el desarrollo de competencias, además de promover herramientas para impulsar ideas y convertirlas en proyectos, siempre bajo una mirada de turismo rural sostenible. Los grupos de emprendedores de cada localidad tienen la responsabilidad de elegir a dos personas como representantes. Estos referentes son los encargados de participar en el comité durante las reuniones mensuales que se realizan en las localidades de forma rotativa. La participación activa de los referentes y el intercambio de experiencias son fundamentales para el desarrollo. Este modo de organización permite, a la vez, consolidar un sentido de cooperación entre los integrantes, ya que se establecen alianzas y se trabaja en proyectos conjuntos que benefician a todos los miembros de la Red.

---

<sup>30</sup> Fuente: <https://inapl.cultura.gob.ar>

<sup>31</sup> Fuente: entrevista realizada en el marco del trabajo de campo a Juan Manuel Santos referente de la Red de Turismo Valles de Altura por la comunidad de San Francisco.

<sup>32</sup> Fuente: <https://turismoruralvallesdealtura.com.ar>



### CAPÍTULO 3. Mix de marketing en el TRC

Este capítulo centrará la mirada en indagar la participación del diseño, la comunicación y el marketing como herramientas que contribuyen a la promoción y posicionamiento de mayor competitividad a las alternativas del turismo internacional en el campo del TRC. Se propone la integración de las distintas voces de referentes/actores para analizar el mix de marketing, el rol de las agencias, la segmentación y la clasificación de tipologías de turistas.

Un marketing sólido necesita de un análisis de sus clientes, comprendiendo tanto sus necesidades como sus deseos. Según Kotler y Armstrong (2013) “para tener éxito en el mercado competitivo actual, las organizaciones necesitan concentrarse en el cliente. Deben ganar clientes a los competidores, para luego retenerlos y cultivarlos entregándoles un valor mayor” (p.49). Será clave entonces elegir los segmentos más alineados, identificarlos y caracterizarlos, para luego mejorar las estrategias de marketing, diseño y comunicación hacia ellos.

Considerando la construcción de los recorridos que diseñan los turistas, estamos ante un sector identificado bajo la característica de “complementarios por cercanía” o “aliados”, y a la vez de competencia. Tal vez el concepto de competidor es más significativo para analizar el tema canales de distribución o logística donde se puede determinar la influencia que ejerce la elección; por esto es clave comprender que el lugar donde se emplaza la comunidad define la elección por parte del consumidor. La posibilidad de identificar aquello que valora el consumidor permitirá detectar el beneficio o perjuicio en relación con otros destinos, por ello es necesario anticiparse y actuar en consecuencia para definir una estrategia diferenciadora.

Para abordar un producto de TRC competitivo desde diseño y comunicación, es necesario analizar situaciones y diversidades actuales del mix de marketing en el sector, ya que pone a disposición la posibilidad de elaborar un conjunto de herramientas tácticas “controlables” según la diversidad de los emprendimientos de turismo, para establecer un posicionamiento en su/s mercado/s meta. Esta mezcla de marketing consiste en lo que la comunidad o emprendedor es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto.

La herramienta propone un grupo de variables conocidas como las “4P”: producto, precio, plaza y promoción (Kotler, 2007).

Desde un punto de vista operativo la función del marketing es asegurar la relación entre el “emprendedor” y el “turista”, es decir, un nexo entre las funciones internas de la comunidad prestadora de servicios y los consumidores. Arellano Cueva (2010) afirma que las 4P deben funcionar en interacción de acuerdo al lugar que el producto tiene en el mercado, siempre atado a la calidad. Por tanto, al plantear un proyecto de diseño y comunicación enmarcado en la “P” de promoción, en ningún caso puede funcionar de manera independiente del “producto”, “precio” o “plaza”, manteniendo la coherencia en la mezcla de marketing. Asimismo, para que pueda implementarse una propuesta de intervención de diseño y comunicación en TRC, es necesario que las comunidades se encuentren en un nivel de evolución con respecto al desarrollo del producto, precio y plaza.

A continuación, se propone hacer foco en cada una de las “P” a modo de analizar la implicancia específica, para luego establecer su vinculación en términos de mix de marketing con el TRC.

### 3.1. La implicancia de las variables del mix de marketing

Habitualmente, el producto se considera como la variable más importante del mix, siendo el núcleo de la oferta de la cual se desprenden el resto de las estrategias. En este sentido, pueden considerarse dos enfoques: desde la oferta o desde la demanda. Para analizar el caso del TRC se tomará el concepto de demanda como punto de partida desde la mirada del turista para quien se define el producto desde una óptica de experiencia global. Por ejemplo, cuando se consume un alojamiento, la elección no se limita solo al tamaño de la habitación o a la calidad del colchón, sino que se prioriza la experiencia en términos de calidez de quienes ofrecen sus espacios y forma de vida compartida en carácter de anfitriones.

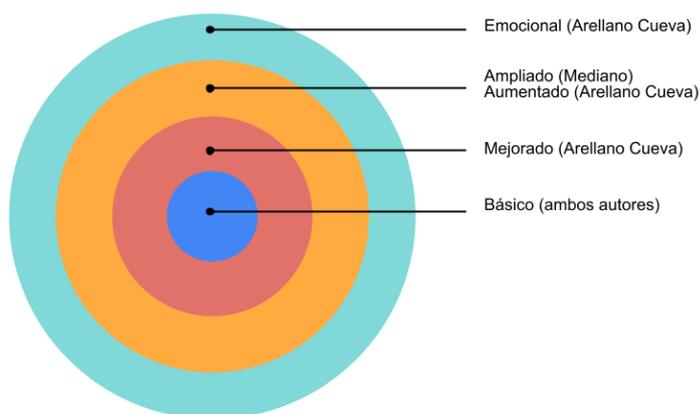
A partir de este enfoque, se entiende el producto turístico como una combinación de elementos que se interrelacionan en pos de satisfacer la demanda de los consumidores. Según expresa Mediano (2004) “estos elementos pueden ser tangibles, intangibles, naturales, artificiales, públicos y privados, lo que da una idea de su complejidad y de la gran cantidad de reacciones que se establecen” (p.114).

Por ello es necesario visualizar los niveles funcionales en términos de “producto básico”

que es el beneficio mínimo que un turista desea recibir. Por ejemplo, cuando se compra un alojamiento a partir de los patrones universales del turismo de masas, se espera un lugar para establecer la estadía con un mínimo de expectativas, por lo tanto, se lo relaciona con un producto físico. Luego, a partir de beneficios adicionales que se suman a este producto “básico” esperado, se establece otra categoría denominada “producto ampliado” que, según Mediano (2004), se construye con los beneficios (físicos o intangibles) percibidos por el cliente. Estos se agregan al producto básico como una condición que puede definir la decisión de compra.

De acuerdo a esta clasificación, Arellano Cueva (2010) parte también de un producto básico y propone otras categorías: “mejorado”, “aumentado” y “emocional” —este último resulta de suma utilidad para el abordaje de esta tesis—. El autor diferencia entre “producto mejorado” —el que recibe algunas facilidades adicionales para el uso del producto básico— y “producto aumentado” —aquello que se suma, pero no tiene relación directa con el producto base—. Un ejemplo de esto en TRC lo establece la elección de un hospedaje porque incluye una caminata guiada bonificada. Finalmente, el “producto emocional” al igual que el “producto aumentado” no posee relación alguna con el producto físico; la elección se vincula directamente con la emotividad, tal como se mencionó en el ejemplo del alojamiento (Gráfico 1).

Gráfico 1. Dimensiones del producto a partir de las definiciones de los autores Mediano y Arellano Cueva



Fuente: elaboración propia.

Si se hace foco específicamente en el TRC, se puede manifestar que se trata de un producto no tradicional en el ascenso de “producto básico” a “producto emocional”. Puede existir el caso donde el producto básico no esté 100% cubierto con respecto al nivel del “producto emocional”. Aquí se puede habilitar la discusión acerca de ciertas expectativas

del “producto básico”; por ejemplo, en relación a lo que un turista espera de un alojamiento o un restaurante en un destino de masas y aquella que puede manifestar en relación a lo que exige o espera en un destino de TRC.

En el segundo caso, generalmente se prioriza la vivencia de una experiencia que conecte con aspectos culturales de un lugar, donde un alojamiento de perfil comunitario pueda clasificarse como “producto básico” aunque, en la percepción del turista, vivir un intercambio con sus dueños se posicione en un lugar de “producto ampliado” más allá de las condiciones materiales. Lo significativo de los niveles funcionales de los productos es que se necesita conocer los deseos y expectativas del consumidor para poner en valor a los mismos.

En términos del producto, otro punto clave para pensar la comunicación es el desconocimiento sobre la denominación TRC. Desde la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATurC), junto con las agencias de viaje, comentan que se ha trabajado con los turistas para saber cómo llegan al lugar. Existen palabras claves que utilizan en los buscadores como “turismo de experiencias”, “turismo intercultural”, “turismo indígena”, “turismo solidario”, “voluntariado”, “turismo responsable”, “turismo rural”, “turismo étnico”, “ecoturismo”, etc. Se llega a la conclusión que casi ningún turista busca “turismo comunitario”, no está instalado en América Latina o el mundo, salvo aquel que ya lo consumió, un turista sensible con la temática. Estas dimensiones del producto permiten establecer también el lugar para uno de los actores que resulta significativo en la venta del producto/servicio y también en la “educación del turista”, como suelen llamar a la explicación que se hace acerca de las dimensiones del TRC: las agencias.

Teniendo en cuenta estas definiciones, también hay algunas diferencias que es necesario señalar con la variable “plaza”. En términos estrictamente de marketing, hace referencia a la distribución del producto. Para el abordaje de TRC se asociará con la disponibilidad de accesos: según lo observado en el trabajo de campo, quienes poseen mejores accesos y cercanías a las ciudades tienen más facilidad para ver llegar turistas. Esa cercanía permite articular comercialmente con otros oferentes vinculados y tener servicios secundarios, como transportes o bancos.

Asimismo, el rol del Estado es también clave para estimular el turismo desde la gestión, a partir de obras que permitan abrir caminos y mejorar carreteras o facilitar medios de transporte públicos. Por último, se observó que la modalidad asociativista genera

beneficios al tratarse de comunidades que trabajan en la planificación de estrategias comunes y se ven favorecidas.

A su vez, dentro de la variable “plaza” se incluye la dimensión del canal de distribución, los actores entrevistados reconocen dos tipos de canales para el turismo: directo e indirecto. La diferencia entre uno y otro radica en el contacto que el consumidor establece con la comunidad. En el caso del canal indirecto, el consumidor accede a través de intermediarios, mientras que en el directo lo hace uno a uno con el oferente. En el primer caso aparece el rol de las agencias como un actor esencial para el turista internacional.

El beneficio de los canales indirectos para los turistas implica que pueden adquirir diferentes productos en un mismo contacto: alojamiento, excursiones, traductor, transporte, etc. Este aspecto es capitalizado por las agencias a partir de las decisiones de diseño, ya que permite generar una nueva dimensión de producto para ese cliente.

Según los datos recabados en las entrevistas, estos conceptos no son tan lineales para el TRC, ya que se trata de un producto muy particular, donde lo que parece algo negativo para un turista convencional o de masas, puede ser muy valorado por otra tipología de turistas. Por citar un ejemplo: los turistas aventureros o deportistas pagan grandes sumas de dinero por hacer trekking durante días en zonas inhóspitas y llegar a un destino preciado; así como existen otros que contratan un safari 4x4 para llegar a un recóndito pueblo en la montaña y, quizá, cuanto más severo sea el camino es más valorada la experiencia.

Si se suma a este desarrollo el análisis del factor precio, se puede detectar que es la variable sustancialmente distinta, ya que influirá directamente en las otras tres. En términos económicos el precio representa el contrapeso entre lo que se ofrece al consumidor y lo que éste estará dispuesto a brindar a cambio. Arellano Cueva (2010) establece la definición de precio como el valor acordado entre dos partes que quieren obtener un beneficio mediante el intercambio de servicios.

Desde este aspecto se puede inferir que la definición del autor incluye el concepto “trueque”, donde es difícil definir quién es el vendedor y el comprador, por lo cual el precio para el comprador va más allá del dinero o del acto de la compra. En el caso de TRC, ese trueque o intercambio está dado por el viajero que busca vivir (comprar) una experiencia memorable a su vida y el anfitrión a partir de brindar un lugar en su casa (vender) percibe a cambio el valor de lo que destinará al alimento o educación para su

familia, por ejemplo. Entonces aparece la pregunta ¿quién compra y quién vende? Podemos decir que el precio de un producto para el comprador y para el vendedor va mucho más allá de la cantidad monetaria que entrega.

En relación al precio y lo que sucede en el mercado, se pueden mencionar tres grandes aspectos a tener en cuenta: el precio, el costo y el valor. Según Arellano Cueva (2010) el costo es lo que implica cuantitativamente producir un bien o servicio; el precio se conforma con el costo más la utilidad que se espera obtener; y el concepto de valor hace referencia a los beneficios percibidos por el comprador. Esta ecuación es general en términos de marketing e incluso aplicable a lo que a TRC se refiere. Para el autor una variable “latinoamericana” a tener en cuenta sobre el precio es el “ambiente o clima económico” de un país, el cual tiene una gran influencia en la fijación de precios de los productos. Este aspecto hace referencia a situaciones de crisis que tienden a ser cíclicas y comunes en los países latinoamericanos, y define cuatro conceptos para su análisis: escasez, inflación, recesión y estanflación.

En este sentido, se puede considerar una variable para la formulación de precios, pero a su vez, puede ser una variable atractiva para que turistas del resto del mundo elijan destinos en Latinoamérica por la conveniencia que puede producir el valor cambiario. De todas maneras, esto puede convertirse en un arma de doble filo porque si la relación entre la calidad del producto y el precio no mantiene un equilibrio, el turista lo percibe y puede traducirse en una pérdida a futuro además de una mala difusión.

Y en esto es fundamental la última de las variables del mix referida a promoción. Aun habiendo logrado el equilibrio de un buen producto, un precio adaptado a la calidad y a la capacidad adquisitiva de los públicos objetivos, más un canal de accesibilidad acorde al interés de esos públicos; todo ello no alcanza para garantizar el éxito de la estrategia, compartiendo la visión de Mediano (2004). Hay algo más a tener en cuenta y tiene que ver con la necesidad de comunicar y transmitir rasgos identitarios del producto/servicio, así como también sus aspectos diferenciales.

Sobre esta afirmación se suman dos temas. El primero implica la premisa de que comunicar deficientemente o no comunicar un producto que cumple todas las características de esa relación de las 3P, puede provocar el final de la construcción y percepciones de desinterés (reales o no) en los turistas, o puede traducirse en una desilusión para con la comunidad. En los casos de TRC, según la información suministrada por la referente territorial Julieta del Carpio, es una de las falencias que se

suelen observar. En segundo lugar, un producto mal comunicado o con una comunicación no alineada a los valores, creencias y construcciones de esa comunidad puede acercar turistas que se desencantan con la propuesta, o viceversa, debido a que el público objetivo no está bien definido.

Dentro del análisis de esta variable y el TRC, se trata de encontrar nuevos formatos para el abordaje de la comunicación, el diseño y el marketing que permitan acompañar esas construcciones de identidad, diferenciación y consolidación de los canales de comunicación como espacio de acuerdos colectivos, sostenidos en el tiempo y apropiados a las características y públicos implicados. En tiempos de hiperconectividad donde el uso de redes sociales y *apps* para el intercambio son cotidianos, es propicio tomarlas como una oportunidad para generar el sostenimiento de la comunicación a lo largo del tiempo, algo muy valorado en el TRC.

También es válido observar que se trata de un sector donde es difícil pensar una política de comunicación con planeamiento de marketing como se abordaría en el turismo de masas, ya que las capacidades en la gestión de los emprendedores se encuentran en proceso y condicionan la gestión de estas herramientas, como se ha observado en el trabajo de campo realizado. Por tanto, es necesario pensar y proponer a las comunidades acciones formativas sobre estrategias de marketing, en clave de acompañamiento, donde las propuestas puedan ser sostenidas en el tiempo por su propia gestión.

De acuerdo a los testimonios recabados, estos nuevos emprendedores del turismo se han dedicado toda su vida al trabajo agrícola o ganadero y hace muy poco tiempo se han orientado hacia la prestación de servicios; en muchos casos practican ambas actividades. Esta reciente incursión en el área de servicios promueve una oportunidad para la apropiación de herramientas de la comunicación, con el objetivo de aportar a ese proceso de formación en la gestión, la sostenibilidad y consolidación de la práctica en el sector.

### 3.2. El turista extranjero y el TRC en Argentina

Según Kotler (2011), en términos de marketing turístico, se puede decir que el comienzo de una planificación estratégica debe estar dado por la segmentación de mercado, que será la porción del mercado objetivo al cual estará dirigido el producto o servicio en cuestión. Dicha porción estará conformada por pequeños grupos de consumidores o usuarios identificados con ciertas características distintivas que respondan a ese

producto o servicio. Para ello se selecciona un mercado objetivo específico y se posiciona el producto o servicio con estrategias direccionadas que interpelan de forma directa a dicho segmento.

A diferencia del turismo de masas, en el caso del TRC brindado por comunidades con recursos limitados, es clave orientar las estrategias a segmentos especiales o “nichos de mercado” que puedan resultar subestimados, ignorados o saturados por el turismo tradicional. Para ser capaces de satisfacer a esos clientes se debe entender primero tanto sus necesidades como sus deseos. Este aspecto, lo analiza OMT- WINTA (2023) en su publicación “Compilación de buenas prácticas del turismo indígena”, la cual relata que en algunas comunidades puede detectarse como un punto de tensión, porque se toma al turismo como una forma de vida en lugares que no siempre cubren sus propias necesidades básicas y no siempre pueden comprender la perspectiva de lo que el turista espera en términos de intercambio.

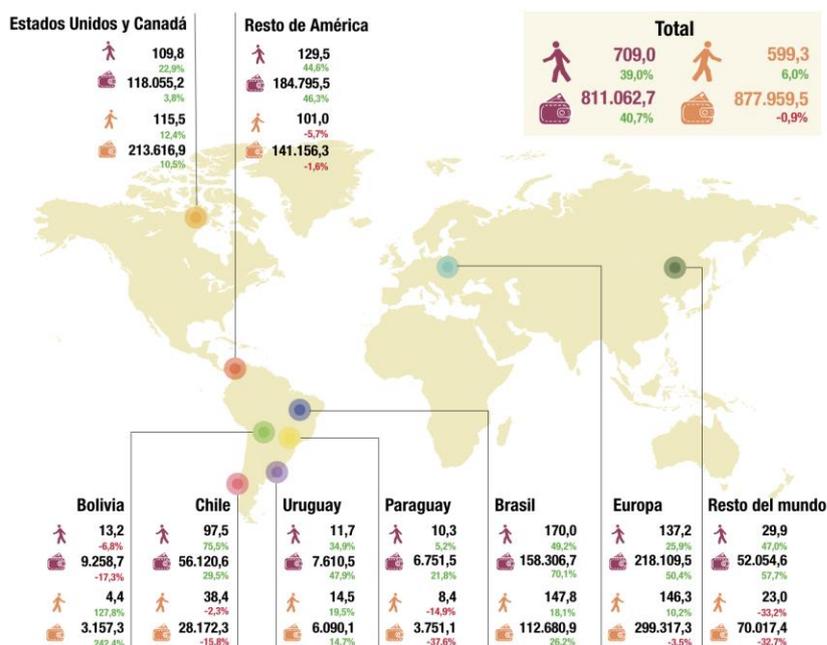
Teniendo en cuenta esta premisa se trabajará en relevar información de fuentes secundarias para identificar segmentos con interés en vivencias orientadas al TRC en Argentina. Se apunta a la recolección de información cualitativa acerca del mercado meta y las miradas que tienen los clientes actuales sobre el desempeño del producto para determinar las características e identificar necesidades, deseos y valoraciones. Es pertinente recordar que esas necesidades y deseos de los consumidores estarán atravesadas por la cultura de cada comunidad, lo cual seguramente influirá en las decisiones de elección de esos potenciales clientes.

Si bien en los últimos años se ha avanzado mucho en la visibilidad y capacitaciones en TRC, según la búsqueda de información efectuada, se detecta que una de las problemáticas es la falta de estadística de la actividad en Argentina, lo cual limita la planificación de estrategias de marketing. Y el caso del Estado provincial de Jujuy no es la excepción, ya que no existe un registro específico de ingresos de personas que realizan actividades de turismo rural. Llevar ese registro es una tarea que queda en manos de las comunidades o pueblos que tienen oficina de información turística, lo cual presenta dificultades también. En muchos casos no existen los vínculos necesarios en las transiciones de las gestiones municipales o la información no se encuentra digitalizada y se pierde.

Jujuy, provincia en la que se encuentra el caso seleccionado para esta investigación, posee un “observatorio turístico”<sup>33</sup> que nuclea datos estadísticos en un nivel más general, sin discriminar por tipo de turismo y sin tener en cuenta un enfoque de perfil de turistas. No existen registros de tipologías a los turistas que visitan las comunidades como tampoco abordajes sobre la mirada del turista en relación al destino (encuestas de satisfacción, reclamos, testimonios, etc.). La información sobre proporción de turistas extranjeros, nacionales o regionales también se encuentra ausente: no se detecta la procedencia de países o continentes de origen de los turistas extranjeros que se acercan por TRC a la Argentina ni estadísticas específicas sobre turismo rural.

La información existente puede tomarse de los informes de INDEC correspondiente al cuarto trimestre de 2023, aunque no es específica de TRC. De todas maneras, pueden observarse algunos datos que son de utilidad para dar cuenta del ingreso al país de turistas extranjeros no residentes: en el primer lugar de arribos se menciona a turistas brasileños, 170.000 personas; en segundo lugar, a europeos, 137.200 turistas; 109.800 turistas son de Estados Unidos y Canadá; y en cuarto lugar el ingreso corresponde a 97.500 chilenos (Gráfico 2).

Gráfico 2. Cantidad de turistas en miles y gasto total en miles de dólares publicado en el informe correspondiente al cuarto trimestre de 2023 por INDEC

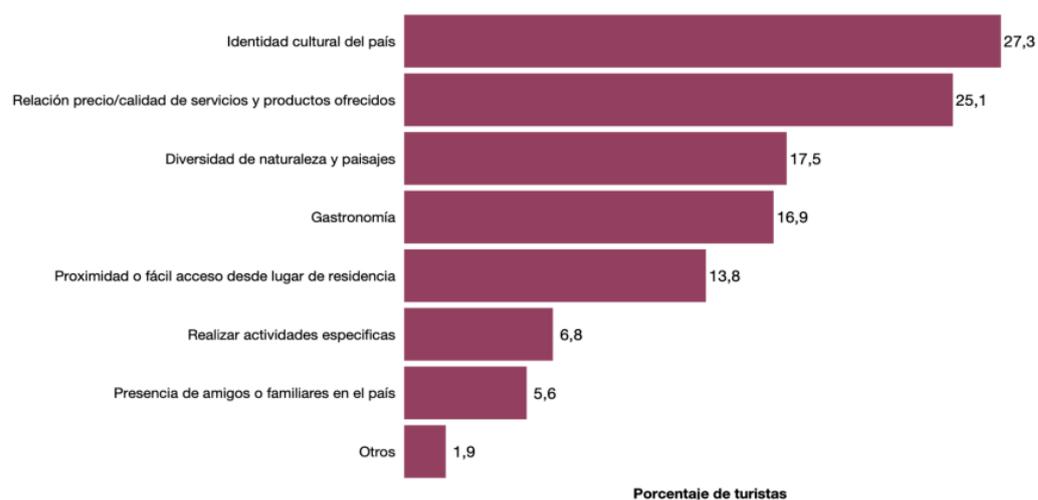


Fuente: <https://www.indec.gob.ar>

<sup>33</sup> Fuente: <https://dipec.jujuy.gob.ar/indicadores-economicos/turismo/observatorio-turistico/>

Asimismo, resulta interesante analizar los datos que derivan del mismo informe y permiten identificar los aspectos que influyen en los turistas extranjeros al momento de elegir Argentina como destino. En tres de los cuatro primeros lugares, los aspectos más influyentes que se pueden percibir son fortalezas que se identifican en el TRC: identidad cultural con 27,3%; diversidad de naturaleza y paisajes con el 17,5%; y gastronomía con el 16,9% (Gráfico 3). A su vez la buena relación precio-calidad en productos y servicios con el 25,1% es un aspecto que se identifica en la práctica situada como muy valorado por los turistas.

Gráfico 3. Aspectos elegidos en turismo receptivo publicado en el informe correspondiente al cuarto trimestre de 2023 de INDEC



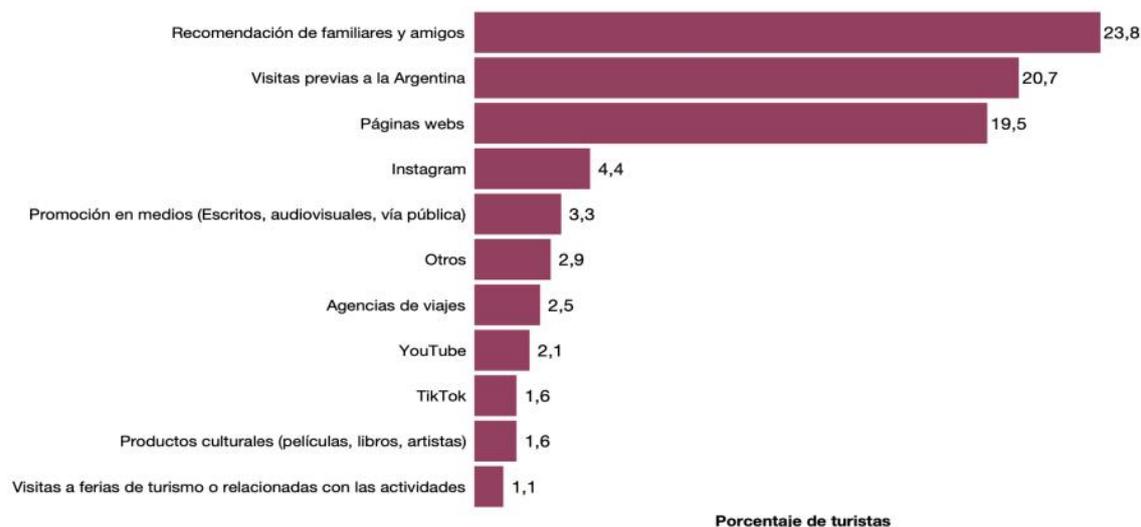
**Nota:** pregunta con opción de respuesta múltiple.

**Fuente:** INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

Fuente: <https://www.indec.gob.ar>

Por otra parte, los datos referidos a los medios utilizados para la recolección de información que determina la decisión de elegir Argentina como destino turístico hacen referencia a la recomendación de familiares y amigos en un 23,8%; aspecto que sobresale en el TRC porque la experiencia de una vivencia humana compartida con la comunidad es muy valorada en los turistas y genera el “boca a boca” además de promover un público que recomienda a la familia y amigos esa experiencia (Gráfico 4).

Gráfico 4. Medios utilizados en la búsqueda de información para definir Argentina como destino turístico correspondiente al cuarto trimestre de 2023 publicado por INDEC



**Nota:** pregunta con opción de respuesta múltiple.

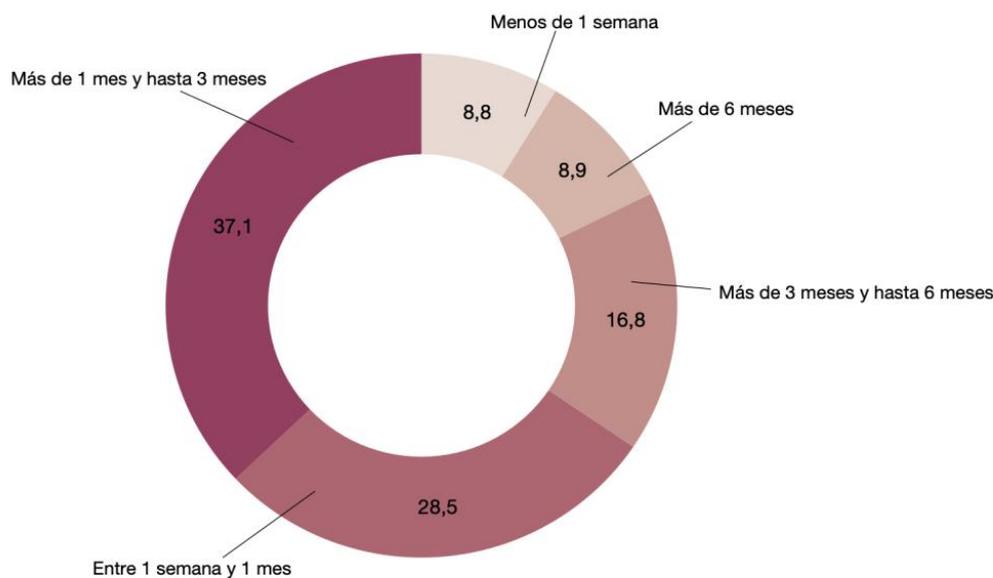
**Fuente:** INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

Fuente: <https://www.indec.gob.ar>

Si se toma además los datos del mismo gráfico referidos a la totalidad de los medios de comunicación digital, sumando las personas que llegan por páginas webs y redes sociales (*Instagram*, *YouTube* y *TikTok*) existe un 27,6%, que corresponde al mayor porcentaje de influencia en la decisión de viajar al país. Esto dimensiona la fuerza que tiene la comunicación de los proyectos turísticos, un punto importante de esta investigación. Se puede inferir entonces que la comunicación y las buenas experiencias son las claves para pensar un crecimiento de la demanda de este tipo de producto.

Los datos relacionados con el tiempo necesario para la planificación del viaje a Argentina también resultan necesarios para pensar la comunicación. Si se suman los porcentajes de turistas que lo hacen entre más de 1 mes y hasta 3 meses (37,1%) junto a quienes lo hacen con más de 3 y hasta 6 meses (16,8%); y aquellos que planifican con más de 6 meses (8,9%), se encuentra como resultado un 62,8% de turistas que planifican su viaje con más de un mes de anticipación (Gráfico 5). Entonces, en consonancia con la definición de las estrategias de comunicación, se deberá considerar dicha anticipación para incluir eventos, fiestas patronales, aniversarios, ferias y fechas dentro de las opciones de oferta para estimular una mejor planificación en los viajeros extranjeros.

Gráfico 5. Tiempo de planificación del viaje publicado en el informe correspondiente al cuarto trimestre de 2023 de INDEC



INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

Fuente: <https://www.indec.gob.ar>

Como se mencionaba anteriormente, más allá de contemplar estos plazos de planificación de los cuales las agencias se valen para generar las ofertas necesarias de acuerdo a las necesidades de su negocio; no todos los perfiles de turistas extranjeros se contactan con estas agencias previamente a su viaje, si bien el idioma es un factor que condiciona bastante y puede jugar a favor en ese contacto. Sin embargo, existen turistas que poseen un buen manejo del idioma y esto promueve el vínculo en forma directa con los lugareños, posiblemente a partir de la motivación de viajar sin rumbo y sin intermediarios. Otros, en cambio, llegan con el acompañamiento de guías especializadas físicas o virtuales que van orientando su viaje. Como se demostrará más adelante, no es de carácter uniforme la tipología de turista extranjero que visita el país.

A modo de ejemplo, y adelantando una observación del cuadro de análisis de Santa Ana, se puede afirmar que en lo que respecta a lugares emisores, Europa tiene un alto grado de interés en nuestra cultura, principalmente países como España, Francia, Alemania e Italia. La misma característica coincide con los datos proporcionados por INDEC (Gráfico 2) que indican que Estados Unidos es un país emisor interesado en las comunidades, si bien desde un aspecto de voluntariado. Por cercanía, los países limítrofes a Argentina suelen visitar el país por interés en la cultura, por conveniencia económica y por

considerarlo un país seguro para moverse. Dentro de este grupo se destacan turistas de Brasil y Chile, y en tercer lugar de Uruguay, como se verá cuando se analice la información del trabajo de campo.

En cuanto a tipología de turistas extranjeros, a continuación, se enuncia una clasificación de elaboración propia, a partir de los datos proporcionados por agencias y técnicos de turismo:

01. Viajeros/as solos/as. Principalmente se caracterizan por ser europeos que viajan para conectar con otras culturas y ponderan la vivencia en casas de familias de lugareños donde buscan pensión completa, con foco en la gastronomía del lugar e interés por las excursiones. Muchos de estos turistas ya tienen experiencia en TRC, practicada en otro país de Latinoamérica, principalmente Perú o Bolivia.

02. Voluntarios de grupos religiosos. Perfil preponderante de Estados Unidos como país emisor. Otros aspectos de elección se vinculan al ecoturismo y la oferta de TRC parece estar vinculada con algún tipo de trabajo voluntario en grupos religiosos.

03. Estudiantes universitarios. Estudiantes de grado que suelen viajar en grupo, principalmente estadounidenses, donde estas iniciativas ayudan a complementar créditos en sus programas de estudios universitarios.

04. Académicos. En este grupo aparecen profesionales interesados por su disciplina que conectan con algún lugar específico de acuerdo con sus investigaciones. Suelen ser antropólogos, sociólogos, geólogos, ingenieros, etc. Tanto para los turistas europeos como norteamericanos, viajar por cuenta propia a estos destinos sigue siendo una opción importante.

05. Turismo idiomático. Algunas agencias ofrecen un programa que combina una parte pedagógica en la ciudad, actividades al aire libre cerca de la misma y luego turismo rural comunitario. De acuerdo al testimonio de Chantal, referente de la agencia *Origins Argentina Travels*, se trata de turistas que pretenden mejorar su español y eligen hacerlo a partir de la residencia por una o dos semanas en el lugar. Como ejemplo cita las experiencias en Ocumazu en Jujuy y la Red de Turismo Campesino en Salta.

06. Deportistas. Personas vinculadas con los desafíos personales desde la actividad física, que buscan caminatas, *trekking* o ciclismo. Aunque no es su fin principal, es un público que se complementa muy bien con el TRC.

07. Aventura con motor. Aquí encontramos dos tipos de públicos: motoqueros que suelen viajar en dupla o en grupo; y los de safaris 4x4 en camionetas, que suelen identificarse con una opción para grupos de personas.

08. Recorriendo el mundo. La diferencia con el grupo anterior es que recorren más países, con más tiempo y principalmente suelen viajar en *motorhome*.

09. Turismo de actividades. No toman toda la totalidad de la vivencia ofrecida en TRC, pero buscan actividades que se practiquen en el lugar como cabalgatas o caminatas; vivencias vinculadas a labores o talleres artesanales de bordado, hilados, tejido, etc.

### 3.3. El rol de las agencias especializadas con perspectiva internacional

Antes de desarrollar este punto, es clave mencionar la transformación del negocio turístico que en las últimas décadas ha surgido en Argentina. Se identifica con dos modelos que han irrumpido en el sector y su aparición ha modificado la forma de operar en el turismo: los casos de *despegar.com* y *airbnb.com*

*Despegar* nace en 1999 con la misión de convertirse en la mayor agencia de viajes tradicional y online de Latinoamérica orientada a vacaciones. Entre diciembre de 2008 y enero de 2009 logra alcanzar el objetivo y se convierte en la agencia líder de Argentina en ventas de vuelos internacionales. Actualmente opera en Latinoamérica, Centroamérica y Estados Unidos.<sup>34</sup>

*Airbnb* es una empresa que desafió a la industria del turismo con opción *peer-to-peer* (red entre iguales o P2P en términos de marketing). Se compone de una página que nuclea opciones de alquileres y alojamientos en todo el mundo a partir del concepto de comunidad, donde las personas que necesitan hospedarse se comunican directamente con quien oferta la opción elegida. En 2016 lanzaron la venta de “experiencias” desde su *app*.<sup>35</sup>

Ambos modelos basados en plataforma digital rompieron la lógica de agencia y hotelería tradicional, así como también obligaron a estos intermediarios del sector turístico a pensar nuevas alternativas y estrategias para estar competitivos en el mercado. Este nuevo contexto global, habilita y fortalece la idea de vivir experiencias y esto da mayor

<sup>34</sup> Fuente: <https://www.reportur.com/argentina>

<sup>35</sup> Fuente: <https://www.eventtia.com/es/blog>

protagonismo a las propuestas del TRC elegidas por turistas del mundo. Del lado de las agencias o actores intermediarios se presenta como una oportunidad para la especialización en este nicho.

Las agencias relacionadas al TRC trabajan principalmente con extranjeros, según afirma Virginia, fundadora de *Mater*: “el turista nacional, por un lado, considera que la intermediación encarece el producto, que le es más fácil encontrar información y ponerse en contacto directamente con las comunidades porque se desenvuelven más fácilmente si se enteran que existe esta alternativa de turismo. En cambio, para los extranjeros, la agencia cumple un rol importante en logística y servicios intermediarios”.

Según expresa la fundadora de *Mater* en la entrevista realizada, las agencias ofrecen servicios de guiado con traductor. Es clave comprender que en este tipo de productos el idioma es una barrera donde puede suceder que se empobrezca la experiencia. El idioma es una diferencia fundamental porque no permite hablar en profundidad de la organización, la producción y el desarrollo del proyecto, y esa brecha hace que la experiencia sea diferente. Vale aclarar que de parte de las comunidades se observan casos individuales de guías que toman el aprendizaje de la lengua anglosajona como una alternativa.

Agrega que el rol de las agencias o actores receptivos es acercar al viajero y la comunidad. Por un lado, hay acciones de comunicación de las propias agencias que educan y divulgan para un mayor conocimiento de la tipología TRC; y, en segundo lugar, favorecen el encuentro, eligiendo la comunidad para ofrecer a cada turista según su perfil, las actividades a realizar, con el fin de diseñar una propuesta adecuada y a su medida. Por último, son las encargadas de facilitar el encuentro desde el punto de vista logístico (transporte) y de servicios, como un guía o un traductor.

En esta línea, la fundadora de *Origins Argentina Travels*, agencia ubicada en el norte argentino, especializada en turismo comunitario y dedicada a ofrecer experiencias únicas a viajeros afirma: “nosotros nos especializamos en turismo comunitario porque consideramos que no se vende de la misma manera que cualquier otra excursión u hotel. Desde su cultura interna la empresa hace hincapié en ejercer un turismo responsable de comercio justo y equitativo, a partir de un lazo estrecho con distintas comunidades, para que cada uno de nuestros clientes, amigos, se lleve no solo un paisaje sino una vivencia”. Asimismo, comenta que hay que conocer bien el territorio, la comunidad, lo que se ofrece, el nivel estándar de los servicios de alojamiento, la calidad de los baños y

habitaciones, la capacidad de comunicación de los anfitriones, para adecuar bien el público y generar un buen vínculo entre los visitantes y la comunidad.

*La Ciénaga* es otro ejemplo de agencia receptiva del NOA<sup>36</sup>. En términos comunicacionales establece la experiencia de unificar lugar, paisaje, cultura y tradición. El objetivo en tanto marca apunta a la identidad con un público aventurero en armonía con la naturaleza. De acuerdo con la información recabada en el trabajo de campo, como agencia receptiva local de turistas, se identifica a quienes llegan de manera individual y quienes lo hacen a partir de agencias de viaje operadoras ubicadas en Buenos Aires o mayoristas emisivas en el exterior, aunque a la vez, en los casos mencionados, existe un público internacional directo. En el caso de *Origins* su vínculo es con Francia y en el caso de *La Ciénaga* con Estados Unidos.

En cuanto a empresas operadoras internacionales insertadas en el sector TRC, otro ejemplo es *Boomerang Viajes*, que desde 2001 posee sede en Buenos Aires. Su propuesta se define como “economía de comunión” con el objetivo de promover un nuevo sentido a la cultura empresarial centrada en la persona y su comunidad, y realizar un aporte en la reducción de la pobreza. Se posicionan a través de valores como la transparencia y la eficiencia en los negocios, buscando generar un puente entre viajeros y comunidades con foco en la sustentabilidad. Tal es así que desde 2019 certifican como Empresa B.<sup>37</sup>

Otra operadora internacional certificada como empresa B referente en el sector es la mencionada fundada por Virginia y Hervé Landetcheverry en el año 2011. Su visión afirma que la actividad turística contribuye a la construcción de un mundo mejor. Aquí se evidencia otro tipo de agencia que lleva a la acción su pensamiento y cultura empresarial. Un ejemplo de esto es la creación de la “Escuela de Sostenibilidad Turística Argentina” definida como una usina de conocimiento a partir de la formación de profesionales de la actividad turística bajo la mirada de la sustentabilidad. En la práctica establecen relaciones con consultorías, actores del mundo del TRC y generan buen vínculo entre el Estado, el sector privado y las comunidades.

### 3.4. Instrumentos de mediación del turista extranjero

---

<sup>36</sup> Fuente: <https://laciengaturismo.com.ar/>

<sup>37</sup> Esta certificación es reconocida en el mundo de los negocios por el compromiso en el ejercicio empresarial con aspectos socioambientales. Se trata de una evaluación integral sobre sustentabilidad realizada por la ONG de Estados Unidos B Lab. Más información: <https://www.sistemab.org/ser-b/>

Las guías de viaje y los blogs son una alternativa para turistas que desean viajar sin agencias o intermediarios. Existen múltiples, como por ejemplo, *Rick Steves*, *Frommer's Guides*, *Fodor's Travel*, *DK Eyewitness Travel*, *Rough Guides*, *Guías Verdes Michelin*, *Bradt Travel Guides* o *Guías azules*; aunque *Lonely Planet* es considerada el ícono de la cultura viajera, referenciada como fuente de información confiable para personas que recorren el mundo.<sup>38</sup>

Bajo el mismo modelo se observan proyectos más pequeños como la guía *Olindo*, especializada en cicloturismo. Se trata de un emprendimiento brasilero que contiene guías y mapas realizados por ciclistas y orientados a otros deportistas que adquieren sus productos. Algunos de estos recorridos atraviesan comunidades y los deportistas extranjeros conocen Argentina a través de sus recomendaciones de circuitos, tramos con sus paradas, hospedajes o comedores.<sup>39</sup>

Otro instrumento de mediación es *Wikiloc*, una aplicación web híbrida donde los usuarios almacenan y comparten rutas en todo el mundo y georreferencia a partir de sistema GPS. Este medio es considerado popular entre profesionales del senderismo o ciclismo, entre otras actividades deportivas.

---

<sup>38</sup> Fuente: <https://www.ricksteves.com/travel-tips/trip-planning/comparing-guidebook-series>

<sup>39</sup> Información suministrada por Tell Víctor, turista entrevistado durante la estadía en Santa Ana.



## CAPÍTULO 4. Comunidad de Santa Ana como segmento objetivo

La comunidad de Santa Ana está ubicada a 3470 msnm en el departamento de Valle Grande, a unos 120 kilómetros de Humahuaca. El turismo es muy reciente, hasta septiembre de 2019 solo se podía llegar por un camino desde Humahuaca, en un trayecto de 4 horas en auto o 6 horas en transporte público, atravesando el mirador Abra del Zenta, a una altura de 4376 msnm. La construcción del tramo de ruta que conecta Santa Ana con la comunidad de Valle Colorado permitió otro camino que llega a la parte de las Yungas, hasta la localidad de Libertador General San Martín, sobre la Ruta 34 en el partido de Ledesma. Este hito lo convierte en un corredor que une la quebrada con la parte verde de Jujuy en un atractivo para los motociclistas, conductores de 4x4 y ciclistas motivados por la aventura.<sup>40</sup>

La selección de esta comunidad para realizar la práctica situada surge a partir de una decisión metodológica tomada desde la posibilidad de contacto previo al viaje ejercido con referentes territoriales que trabajaron con las comunidades de la zona. La opción fue definida entre tres lugares y se basó en encontrar un territorio con equilibrio en los vínculos entre los diferentes actores, con un punto ideal de madurez con respecto a su producto para poder implementar el proyecto de comunicación y tener un contacto fluido con algún/a interlocutor/a que permitiera establecer el nexo a la distancia.

La recomendación realizada por el grupo de guías de Tilcara, Jujuy, fue un punto influyente.<sup>41</sup> Otro punto importante fue la recepción y fluidez en los primeros contactos con Margarita, guía que se convirtió en portavoz e interlocutora principal. Ella fue clave desde el inicio, ya que contribuyó a construir confianza y apertura con la comunidad. De a poco fue acercando otros vínculos e información que permitieron elaborar el mapeo inicial de actores del territorio. En una instancia posterior, este contacto con Margarita y otros referentes permitió presentar la propuesta en términos formales para la aprobación y planificación del viaje inicial y grupal.

### 4.1. Caracterización de Santa Ana en términos de TRC

---

<sup>40</sup> Fuente: <https://turismoruralvallesdealtura.com.ar/>

<sup>41</sup> Fuente: entrevista a Luis Vilte, miembro de la Cooperativa de Guías Kuntur Wasi de Tilcara, Jujuy.

Santa Ana atravesó una particularidad ya que los turistas comenzaron a llegar antes que la comunidad se organizara. Esto provocó un trabajo colectivo inicial de algunas familias y otras tantas no llegaron a sumarse. El beneficio de recibir visitantes a través del “boca en boca”, puede generar una amenaza a la necesidad de organizarse colectivamente. Se presenta como un caso diferente a otros emprendimientos, como pueden ser los mencionados casos de “Espejo de Sal” en Jujuy o la “Red de Turismo Campesino” en Salta, los cuales llegaron al TRC a partir de una necesidad.

El trabajo de campo permitió observar que en el caso de Santa Ana se evalúan otras complejidades donde hacer foco para producir el intercambio. Las familias no se juntaron para pensar en el turismo, no hubo un proceso donde se decidió qué hacer y qué no hacer. Esta condición se fue reformulando durante el transcurso de la experiencia. A partir de la historización, se detecta el primer emprendimiento turístico que fue denominado “El Portal de la Yungas” de David Zapana y Gabriela Apaza, quienes cuentan que en el año 2000 llegaban mochileros que no tenían dónde quedarse, y fue así que en la casa de sus padres montaron la hostería. Su hijo Aldo cuenta que, poco a poco, Santa Ana comienza a posicionarse como un destino alternativo de la región noroeste de la Argentina. Hoy ellos se convirtieron en una referencia de desarrollo local para sus vecinos.

Sin dudas el hecho más significativo a nivel turístico fue la declaración del camino ancestral *Qhapaq Ñan* o Gran Camino Inca como patrimonio mundial por la UNESCO en 2014. Se trata de una red de caminos que abarca los territorios de Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú, países que trabajaron en conjunto para presentar una única postulación de un sitio cultural, marcando un hito en la historia del organismo mundial.<sup>42</sup>

Santa Ana no estaba preparada para recibir turismo, había dos alojamientos que no se articulaban bajo la gestión en comunidad. Los primeros turistas eran extranjeros, la mayoría arqueólogos e investigadores, y conectaban con Bolivia o Perú, atraídos por el *Qhapaq Ñan* y su declaración como patrimonio de la humanidad. Como se dijo anteriormente, el segundo gran hito fue la apertura del tramo de ruta que permite la circulación vehicular y una conexión con la comunidad de Valle Colorado. Según el relato de Pablo Arias, secretario de Turismo y Cultura de Santa Ana (2019-2023), cuando llegó

---

<sup>42</sup> Fuente: <https://qhapaqnan.cultura.pe/>

a su cargo, existían dos hospedajes y un comedor en la comunidad. En la entrevista, Arias cuenta que había un registro municipal de turistas y cada tres meses se realizaba un corte de información. Lamentablemente no se pudo acceder al mismo, pero asegura que la mayoría de los extranjeros provenían de Francia, España y Estados Unidos; y a nivel de turismo interno mayormente de la Ciudad de Buenos Aires, Rosario, Córdoba, Misiones, Corrientes y Tucumán, en ese orden.

Arias explica que, con el tiempo, la gestión municipal fue acompañando el registro y seguimiento de los emprendimientos. Se creó la casilla de informes turísticos y se motivó a la realización de capacitaciones para los guías locales, en colaboración con el gobierno provincial. Margarita, Claudia, Nilda, Mariluz y Brenda fueron las guías locales que efectuaron la capacitación en la comunidad vecina de San Francisco durante 6 meses, tal como lo cuenta. Por otro lado, Aldo responsable del hospedaje “El Portal de las Yungas”, cuenta que, finalizada la pandemia, comenzaron a llegar más turistas de lo habitual; y un día del año 2021 su hospedaje se llenó por primera vez, entonces fue a ver a doña Petrona para que recibiera turistas en su casa. Ella inicialmente dudó, pero luego aceptó y en breve se estableció como hospedaje. Hoy, tan solo tres años después, los hospedajes son seis y tres los comedores.

Como se mencionara en el punto anterior, Santa Ana es una de las siete comunidades que conforman la Red de Valles de Altura de Jujuy. Se trata de una red de TRC que cuenta con varios años en funcionamiento y está integrada por las comunidades de Valle Grande, San Francisco, Pampichuela, Valle Colorado, Caspalá y Santa Ana. Fue un proyecto inicial de la Secretaría de Turismo de Jujuy junto a la Secretaría de Economía Popular y de Agricultura Familiar, en el año 2016.<sup>43</sup>

Otro de los atractivos turísticos que ostenta es su “amanecer entre las nubes”, a menos de 2 kilómetros del caserío. El lugar se denomina Abra del Valle y, desde muy temprano, allí se espera la salida del sol. Tanto el amanecer como el atardecer son parte de las visitas que proponen los guías locales y suele ser la postal más conocida de la comunidad, como se pudo observar en el trabajo de territorio.

#### 4.2. Turista extranjero en Santa Ana<sup>44</sup>

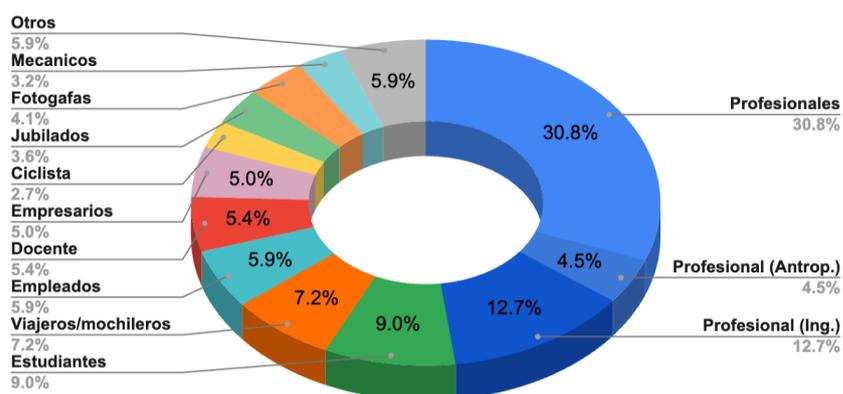
---

<sup>43</sup> Fuente: <https://turismoruralvallesdealtura.com.ar/>

<sup>44</sup> La información utilizada para construir los datos vinculados a TRC de este apartado fueron obtenidos de los registros de los hospedajes relevados y de la encuesta realizada a turistas que visitaron el lugar.

Esos primeros turistas identificados en Santa Ana, caracterizados por ser extranjeros, profesionales antropólogos o investigadores de disciplinas afines, se suman a otros en la actualidad bajo una característica: los perfiles que eligen el destino son similares. A partir de un relevamiento de la información de los hospedajes en sus libros de visitas, se elaboran los datos que se expresan a continuación, de acuerdo con aspectos relevantes para el análisis del segmento. El 50% del total de visitantes que llega a Santa Ana son profesionales y un 17,2% se caracteriza por ser antropólogos e ingenieros (Gráfico 6).

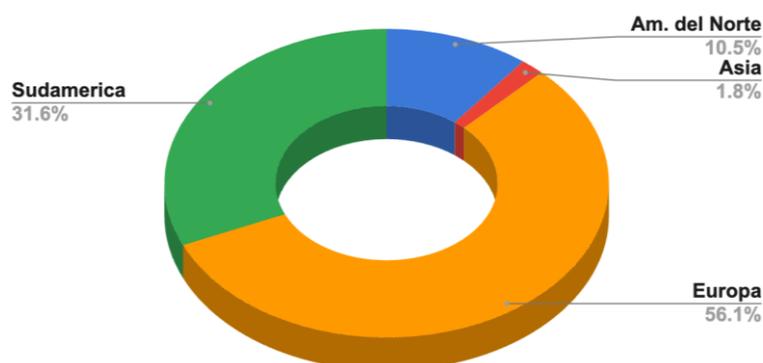
Gráfico 6. Profesiones declaradas por turistas en hospedajes de Santa Ana



Fuente: elaboración propia.

Si se toma como referencia el origen de los turistas internacionales, se observa que el continente europeo promueve más del 55% de los extranjeros interesados en Santa Ana como destino; el segundo lugar lo ocupa Sudamérica con el 31,6%, y el tercer lugar América del Norte, mayormente Estados Unidos (Gráfico 7).

Gráfico 7. Procedencia de turistas extranjeros que eligen Santa Ana



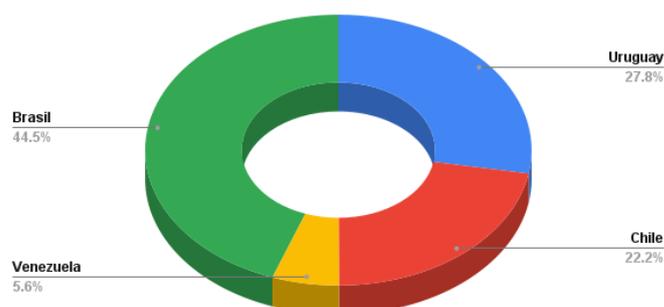
Fuente: elaboración propia.

Si comparamos los datos del Gráfico 7 y Gráfico 8 con aquellos provistos por INDEC (Gráfico 2) donde se muestra el ingreso total de extranjeros al país, la información que surge como relevante del cruce es que se verifica una mayor cantidad de turistas brasileños y sudamericanos que ingresan al país con relación al consumo de TRC. Por tanto, se puede inferir que este aumento a nivel nacional está relacionado con el tipo de cambio favorable y con la atracción por el turismo de consumo de bienes. A la vez se puede observar como una gran oportunidad con respecto a un potencial segmento para el TRC.

Más allá de esta aspiración, si se desglosa la porción del gráfico referido a país emisor del turismo sudamericano (Gráfico 8), se puede observar que los turistas brasileños se destacan por amplia mayoría. Chantal, directora de la agencia *Originis*, aporta el dato de que ve en Brasil un mercado potencial de turistas interesados en este tipo de experiencias, considerándolo una oportunidad tanto por la cercanía, como por el tamaño y la cantidad de habitantes que posee. A esto se le suma la apreciación de Tell Victor, un ciclista de MTB que vive en Brasilia y cuenta que el turista brasileño considera a Argentina como uno de los países más seguros y por tanto puede ser considerado un destino predilecto.

Luego de Brasil, siguen Chile y Uruguay con porcentajes muy parejos. En el caso de Chile, cuenta con una base originaria muy fuerte, por lo que existe en ese país un gran desarrollo de TRC, lo cual promueve un público que sabe de qué se trata y elige la oferta. Por otro lado, se observa Uruguay, con un interés por el turismo de experiencias y el paisaje del norte argentino, además del clásico destino elegido de la Ciudad de Buenos Aires, por su cercanía.

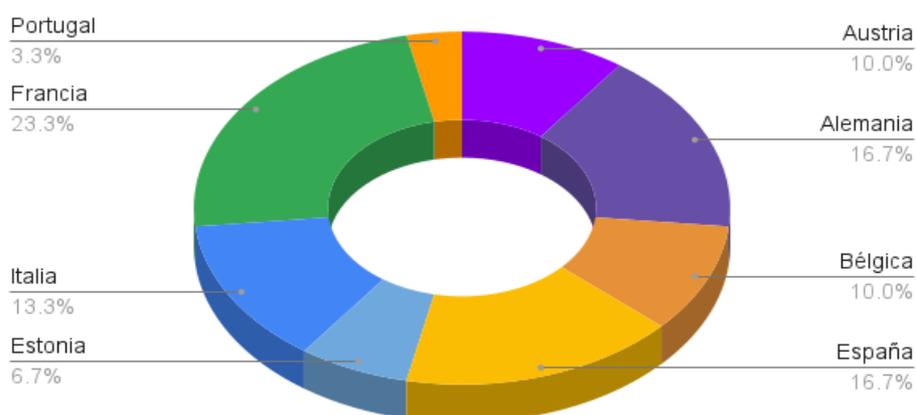
Gráfico 8. Procedencia de turistas extranjeros pertenecientes a países sudamericanos



Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, dentro de los países emisores europeos, se encuentran Francia, Alemania, España e Italia como aquellos países que promueven turistas con mayor atracción por Santa Ana y el Gran Camino del Inca (Gráfico 9).

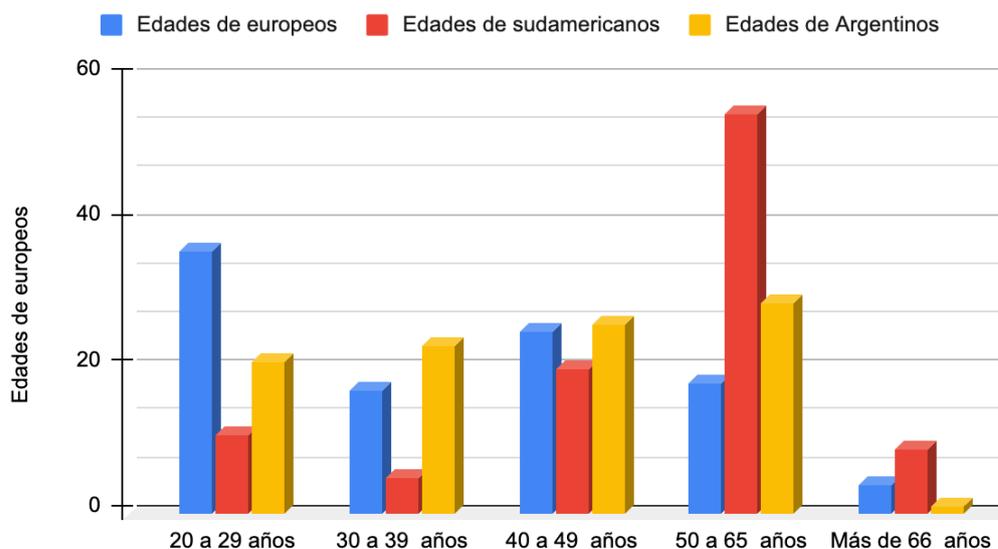
Gráfico 9. Procedencia de turistas extranjeros pertenecientes a países europeos



Fuente: elaboración propia.

Teniendo en cuenta rangos de edades y procedencia, se puede determinar que el primer lugar queda para turistas europeos, seguido por sudamericanos y en tercer lugar turistas nacionales (Gráfico 10).

Gráfico 10. Procedencia de turistas según rangos etarios



Fuente: elaboración propia.

Las estadísticas brindan información que permiten realizar una lectura acerca de las diferencias de estilo de vida y, por tanto, de tipo de viaje según la procedencia de los turistas. Por parte de los europeos se encuentra el pico más alto en edades: se observan viajeros de entre 20 y 29 años que toman sus meses luego de culminar los estudios de grado. En cambio, en los sudamericanos el rango está dado en personas mayores, de entre 50 y 65 años, momento que se dedican a disfrutar de viajar. Principalmente son brasileños que viajan en pareja.<sup>45</sup>

Otro dato interesante se da en el modo en que se equilibran las edades en el turismo interno, donde se detecta una diferencia levemente creciente con respecto al rango etario de otros países. Esto marca que para los argentinos el interés es independiente de la edad. Entre los aspectos a destacar aparece la decisión sobre costos, considerados más accesibles, y la motivación de conocer el país, razones que se evidencian independientemente de la edad.<sup>46</sup>

#### 4.3. Análisis del producto Santa Ana

Además de analizar al turista que actualmente visita Santa Ana, se implementaron herramientas metodológicas para poder evaluar el servicio y de esta manera generar un diagnóstico de Santa Ana como producto. Las técnicas principales fueron *mystery shopper* y una encuesta de satisfacción, con el objetivo de obtener información sobre la valoración existente del producto/servicio.

Para configurar la estrategia de *mystery shopper*, previamente se trabajó en definir los diferentes perfiles de turistas que recibe la comunidad con el objetivo de caracterizar tipologías. Para esto se utilizó la información brindada por los hospedajes y se realizó una observación de las valoraciones existentes en *Google* y entrevistas a diferentes actores.

Se sistematizaron comentarios, valoraciones y percepciones de los turistas nacionales y extranjeros sobre los hospedajes que tiene *Google Maps* y datos de las oficinas de informes. Por otro lado, se realizaron entrevistas a capacitadores y referentes técnicos en TRC, agencias de turismo, referentes del Estado municipal y prestadores de servicios de Santa Ana, quienes respondieron sobre aspectos del usuario/consumidor.

---

<sup>45</sup> Datos contruidos a partir de la información recabada en el trabajo de campo y los datos publicados por INDEC, citados anteriormente.

<sup>46</sup> Op.cit.

A partir de todos estos datos, se realizó el cruce de la información que permitió la configuración de los perfiles, los cuales se categorizaron de la siguiente manera:

- Perfil 1: Académico. Mayormente extranjeros: europeos de unos 50 años.
- Perfil 2: Ciclista, deportista. Brasileños o de país limítrofe, con nivel universitario.
- Perfil 3: Motoquero. Mayormente argentino o de países limítrofes.
- Perfil 4: Joven, que viaja con amigos/as a lugares nuevos.

Una vez definidos los “arquetipos de turistas” interesados por un destino TRC, para poder dotar de personalidad a cada uno, se realizó una búsqueda de personas con perfiles similares para hacerles entrevistas en profundidad y así sumar características para su construcción: valoraciones, vivencias, puntos de dolor, intereses y necesidades. Para ello se diagramaron los instrumentos metodológicos: encuesta de carácter cualitativa para entrevistas virtuales y por formulario de *Google* para definir las tipologías de viajeros interesados en la propuesta de turismo de Santa Ana. Una vez obtenida la información cuantitativa se culminó con el diseño de cada arquetipo (Imagen 2).<sup>47</sup>

Imagen 2. Fichas realizadas a partir de los datos con la producción de los arquetipos de turistas



Fuente: elaboración del equipo de trabajo *Trocar*.

De estos arquetipos surgieron las caracterizaciones que utilizaron estudiantes y docentes del proyecto de extensión *Trocar* de la Facultad de Artes de la Universidad de La Plata (FDA - UNLP)<sup>48</sup> para evaluar el servicio a partir de la herramienta de *mystery shopper* y obtener información de valor sobre los puntos positivos, neutros y negativos que tiene el turista en el contacto previo al viaje. El dispositivo implicó un simulacro en torno a los intereses de los turistas que deseaban visitar Santa Ana. Esta técnica implica actuar como cliente fantasma o cliente misterioso ante los diversos actores de Santa Ana:

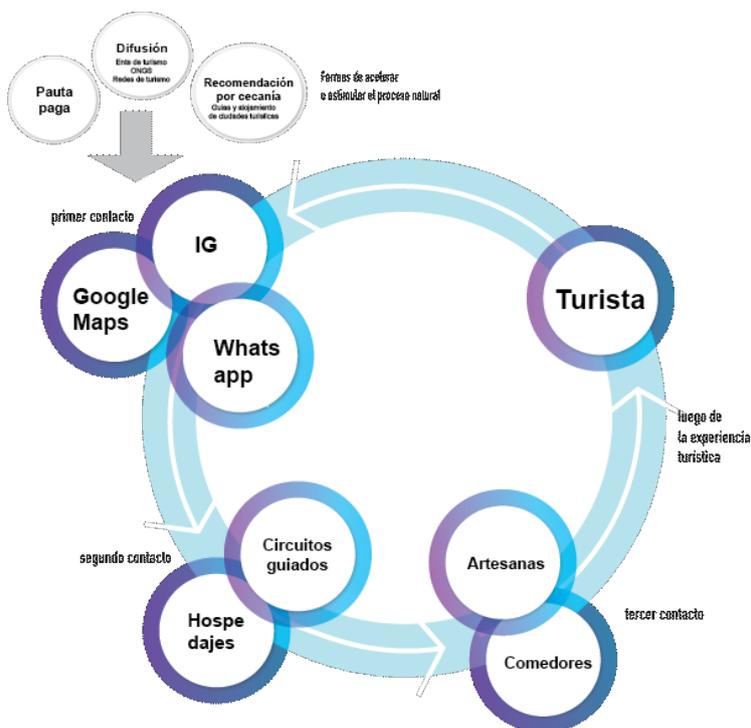
<sup>47</sup> Se incluye en el apartado *Anexos* el informe completo de los arquetipos de turistas.

<sup>48</sup> En la actualidad esta experiencia busca explorar una metodología de trabajo para hacer hincapié en la práctica profesional a partir de una mirada integralista que nuclea la creación del concepto de *viaje temático formativo* para docentes y estudiantes.

informantes turísticas municipales, hospedajes, comedores y guías turísticas.

A estas técnicas se las acompañó con un esquema que registra el proceso de la comunicación entre cliente y emprendedores, denominado “circuito del cliente” con el fin de visualizar gráficamente los diferentes contactos realizados, lugares de entrada y recorrido ideal que realiza el turista para consumir el producto (Imagen 3). Se puede decir que el recorrido se inicia en “informes”, donde el contacto puede ingresar por tres vías: *Instagram (IG)*, *Google Maps* o *WhatsApp*. Es recibido por una de las informantes, quien hace nexos con lo que denominamos “segundo contacto” (hospedajes o guías); y, por último, luego de concretar hospedajes y/o recorridos, se accede al “tercer contacto” (comedor y/o artesanas). Cabe aclarar que muchas veces el turista accede a este tercer nivel cuando ya se encuentra en el lugar. El círculo cierra con un cliente satisfecho que recomienda el lugar en redes o pasando el contacto y se vuelve a iniciar el ciclo.

Imagen 3. Esquema comunicacional que representa el circuito del cliente



Fuente: elaboración propia.

Más allá de este circuito, se sabe que el lugar de inicio del cliente puede cambiar. Lo más común es que se pueda saltar el “primer contacto” y se inicia el intercambio a partir del hospedaje o desde una guía. Los diferentes lugares de ingreso son inevitables, pero es fundamental tenerlo en cuenta. La importancia del “circuito del cliente” fue una referencia en el proceso de la implementación del *mystery shopper*, donde cada estudiante en la piel de un “arquetipo de turista”, es consciente en qué lugar del ciclo del cliente se

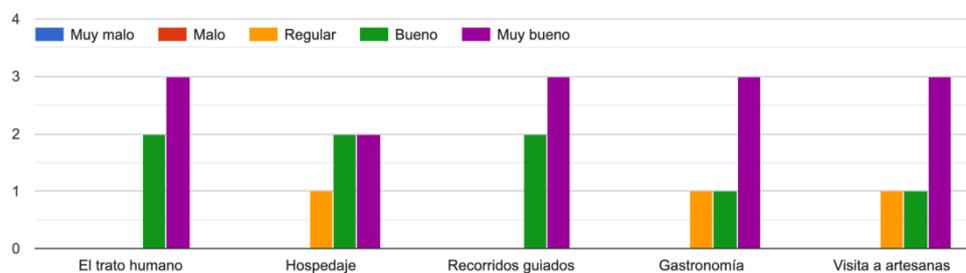
encuentra. A la vez ayudó a realizar las preguntas y producir la evaluación de las respuestas.

Como se ha mencionado al comienzo de este apartado, otro de los instrumentos metodológicos a implementar es la “encuesta de calidad”, pensada como un apoyo o complemento del *mystery shopper*, ya que permite completar la información que se releva con lo percibido por el cliente. Tal como se planteó al inicio de esta tesis, el TRC es un sector donde los clientes no exigen de la misma manera que lo hacen con un producto turístico tradicional o de masas (Mediano, 2004), razón por la cual se considera importante validar la información del *mystery shopper* con la valoración del cliente.

El formulario que se realizó fue muy breve, fácil de completar y pensado para responder luego de la estadía en el lugar. De los diez puntos que lo conforman, dos corresponden a la valoración de producto: “calidad del servicio” y “precio en relación a la calidad”. Esa consulta se realizó sobre los ítems hospedajes, comida, circuitos guiados y talleres de artesanías.

Un primer corte realizado luego de dos meses de implementada la encuesta proporciona información directa sobre procedencia, edades, valoración del producto y precio. De los puntos más relevantes en lo que respecta a la “calidad del servicio” surge que lo mejor valorado es el trato humano de su gente y el servicio de recorridos guiados. Los hospedajes, si bien no tienen una mala valoración, es un punto a mejorar. La gastronomía y los talleres de las artesanas están en una valoración intermedia, que igualmente se considera positiva (Gráfico 11).

Gráfico 11. Valoración de acuerdo a los servicios recibidos

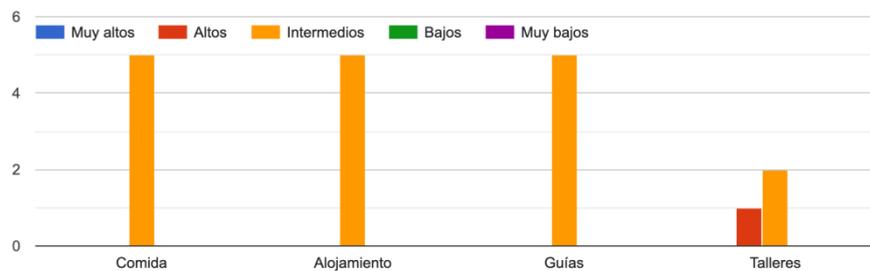


Fuente: elaboración propia a partir de la información obtenida en la encuesta de calidad de servicios.

En lo que respecta a la valoración de la “relación precio-calidad” se observa que la variable precio es bien percibida por el público local; y entre los extranjeros se aprecia

entre bajos e intermedios. En el caso de los talleres, el precio es considerado apenas alto con relación al servicio, mientras que el resto de los precios se valora como adecuado al servicio prestado (Gráfico 12).

Gráfico 12. Valoración de los servicios en la relación precio-calidad



Fuente: elaboración propia a partir de la información obtenida en la encuesta de calidad de servicios.

## CAPÍTULO 5. Abordaje metodológico

La *práctica situada* en formato de viaje toma la experiencia de campo producida por María Bonicatto (2023)<sup>49</sup> buscando interpelar el hacer universitario en el territorio, lo que conlleva a sistematizar esas prácticas y a proponer un diseño metodológico y estratégico para la intervención en ellas de manera integral. Los objetivos radican en contemplar el desarrollo de actividades teniendo en cuenta la descripción del problema; las disciplinas necesarias para pensar el análisis situacional; las intersectorialidades presentes e involucradas en la problemática; la hipótesis de intervención y la propuesta de sistematización de la experiencia.

Tal como lo expone la autora, estas instancias se construyen desde la mirada educativa a partir de la participación de estudiantes y docentes que proponen diferentes desafíos o puntos a tener en cuenta en el diseño, planificación y práctica. Uno de ellos es la *temporalidad*, la vivencia de la práctica en tiempo, actores y situaciones reales. La producción de conocimiento en tiempo real suma nuevas herramientas para el abordaje de las intervenciones situacionales y propone cambiar la lógica instaurada en la dinámica universitaria de producir conocimiento de modo atemporal.

El abordaje multidisciplinar, como un segundo elemento, reconoce a los actores sociales como interlocutores activos, capaces de construir conocimiento y métodos de intervención desde diversos campos; es decir, a partir de una idea de intersectorialidad, la cual implica partir de los saberes y las prácticas socioculturales de los/as otros/as y generar un encuentro para la intervención de reconocimiento mutuo (Bonicatto, 2023).

Por último, se propone el concepto co-gestión para ser utilizado en el diseño, implementación y estrategias durante el proceso de construcción de abordajes. Implica adentrarse en un necesario trayecto que habilita el reconocimiento pleno en el sostén y participación de las contrapartes para la toma de las decisiones. Un corrimiento de la relación demandante/demandado para trascender a la práctica del comanejo (Carpinetti,

---

<sup>49</sup> La autora produce su abordaje desde la conducción del equipo de Políticas Sociales de la Universidad Nacional de La Plata. Durante más de una década cientos de proyectos de extensión de las 17 facultades interactuaron con el objetivo de generar una metodología de intervención entre el hacer universitario y el territorio.

2005). Esta herramienta permite reconocer diferencias y puntos de encuentros en una práctica común, asumiendo distribución de responsabilidades, competencias y aportes de cada una de las partes para la generación de ideas y posterior proceso de toma de decisiones.

Las habilidades para trabajar con problemas son determinantes para el abordaje territorial. Se entiende por problema a la distancia existente entre una situación dada y una situación deseada. En términos de Bonicatto (2013) “un problema, entonces, es una variable constituida por una dimensión objetiva —que hace referencia a la situación dada— y una subjetiva —que indica el patrón de deseabilidad establecido por el sujeto—” (p.44).

Además, un determinado hecho pasa a ser problema según los valores, creencias y perspectivas de cada actor. Este abordaje se enmarca en el modelo de Planificación Estratégica Situacional (PES) creado por Matus (1987), quien lo define como un proceso que antecede a la acción, donde el punto de partida es una “situación inicial” representada por un problema que se desea cambiar. Las dificultades que implica se encaminan hacia la dirección que se quiere lograr, la cual es conocida como “situación objetivo”. Por tanto, la propuesta de un viaje formativo atraviesa múltiples acciones en las problemáticas que suceden en los territorios y genera otra dimensión de la enseñanza-aprendizaje para los diversos actores que propician esta práctica multiactoral; a la vez que permiten reunir la información necesaria para trabajar los abordajes, metodología y objetivos planteados para esta tesis.

### 5.1. Diseño de la práctica situada

Como se mencionó anteriormente, la práctica situada supone un viaje formativo donde estudiantes, profesionales y docentes llegan a la comunidad de Santa Ana para generar un intercambio. Es un ensamble de miradas, porque toma el abordaje de la extensión universitaria, la propuesta de viaje de estudio, las ferias de trueque de los pueblos andinos y la construcción en comunidad.

La propuesta en el territorio se inspira en el acto de “trocar”, una práctica andina realizada en los grandes mercados del trueque como hecho político de intercambio, donde los que participan llevan lo que mejor saben hacer, pensando ese hacer como un saber en sí mismo, involucrando recorridos, historia, cultura y tradiciones. Cuando una familia campesina lleva su producción de papas andinas, por ejemplo, con ellas comparte su

saber ancestral, los nutrientes de su tierra, su tiempo, sus días de sol, las vivencias de sus últimos meses de trabajo, todo se encuentra en su manta y en ese puñado de papas que lleva a trocar, para propiciar un intercambio de saberes.

Teniendo en cuenta el desarrollo de esta práctica y promoviendo una articulación en términos metodológicos para el estudio de campo que implica la producción de esta investigación y los objetivos planteados para la misma, se propone como territorio Santa Ana donde existen prácticas de TRC que permiten generar un intercambio con las comunidades prestadoras a través de la co-creación de una propuesta de valor para el fomento del turismo en el destino.

Para pensar el intercambio fue clave exponer el tema de la llegada de los “blancos académicos” a la comunidad originaria: más allá de pensarlo como un encuentro era necesario reconocer las tensiones iniciales que devienen del sentido de “desembarco”. Tzvetan Todorov (1987) en su libro “La Conquista de América” amplía la mirada sobre descubrir:

“Quiero hablar del descubrimiento que el «yo» hace del «otro». El tema es inmenso. Apenas se formula en su generalidad, ve que se subdivide en categorías y direcciones múltiples, infinitas. Uno puede descubrir a los otros en uno mismo, darse cuenta que somos una sustancia homogénea, y radicalmente extraña a todo lo que no es uno mismo: yo es otro. Pero los otros también son yos” (p.13).

En este sentido, ser consciente de la existencia de ese “otro” y aceptar el proceso que puede implicar cierta tensión en el encuentro entre viajeros y pueblos originarios; y la vinculación de confianza que pueda aparecer a partir del reconocimiento de esas diferencias, permitirá establecer vínculos de intercambio e integración, respetando la diversidad identitaria.

Es importante identificar las responsabilidades y la participación del grupo que como facilitadores de proyectos aporta un valor agregado, generando un incremento de recursos, ideas, capacidades y perspectivas que benefician a todos los integrantes, ampliando sus conocimientos y experiencias. Esto es clave debido al rol mediador que adquiere el grupo ante situaciones y contingencias que puedan surgir.

El desafío de mirar y articular las relaciones humanas implica empatía, motivación y autodescubrimiento. Bajo este concepto, Gallo y Peralta (2018) proponen una serie de

condiciones que deben construirse para que el proceso pueda realizarse, como sostener una relación de igualdad, respetar los tiempos, compromiso del grupo, compartir y hacer circular el conocimiento, construir un ámbito de observación y escucha activa, y comprender la complejidad de los procesos asociativos, entre las más significativas. Bajo esta perspectiva fue programado el producto de esta tesis que tiene por objetivo la producción colectiva de una propuesta de comunicación, diseño y marketing para la comunidad de Santa Ana de cara a profundizar y mejorar la recepción turística del lugar.

#### 5.1.1. Etapa de diagnóstico

Para trabajar la práctica situada en la comunidad de Santa Ana se establecieron una serie de objetivos y metas. Los miembros del grupo participan del proceso de asignación de roles y realización de actividades. Uno de los grandes desafíos a enfrentar fue el escaso tiempo disponible para la vinculación con el territorio, lo cual determinó la estrategia de generar previamente diferentes tipos de contactos con la comunidad. El primer modo de contacto fue telefónico y se realizó por intermedio de Margarita, una de las guías del lugar. El vínculo permitió trabajar conjuntamente un mapa de actores con los principales referentes a contactar.

El objetivo fue generar una red de confianza en la que Margarita asumiera el rol de interlocutora principal. En primer lugar, en la vinculación con el jefe de gobierno Emilio Antenor Zerpa que, a su vez, derivó en la presentación de la Secretaria de Turismo, Natalia Conavide. También con Hugo Flores, que es uno de los referentes de emprendedores y articula con la Red de Turismo Valles de Altura. A partir de la información brindada por Natalia, Margarita y Hugo se mapeó casi el 90% de los actores intervinientes.

A la vez, se incluyeron técnicos o tesistas que trabajaron en el último tiempo en el lugar, con el objetivo de determinar estrategias y herramientas implementadas que pudieran ser útiles como antecedente para el trabajo de campo planificado. Se contactó a Fabio Méndez, docente de la carrera de Turismo de la Universidad Nacional de Jujuy (UNJu), que estuvo en asiduo contacto con la comunidad durante 2023 por el trabajo para su tesis de maestría sobre la valorización turística-cultural del *Qhapaq Ñan* - Jujuy. Asimismo, se generó el contacto con Julieta del Carpio, una técnica en turismo que hizo capacitaciones en los pueblos aledaños de Valle Colorado y Caspalá; y con Eliana Guerrero, miembro del equipo técnico del área de Desarrollo de Productos de la Secretaría de Turismo de Jujuy. Ambas compartieron sus experiencias, apreciaciones y reflexiones a las que

llegaron con sus prácticas, las cuales fueron muy valiosas para ampliar el diagnóstico previo.

Luego de este mapeo, la decisión fue generar dos acciones adicionales previas a la realización de la práctica situada o viaje de intercambio: un *mystery shopper* para tener información valiosa del cuadro de situación y una visita al lugar de un solo día, con el fin de generar una reunión con los interlocutores principales. Este último fue estipulado con un mes de anticipación a la fecha establecida para el viaje formativo de intercambio.

### 5.1.2. Etapa de planificación

La instancia siguiente consistió en organizar una agenda de viaje en dos etapas. Una primera etapa configuró un viaje de cercanía a la comunidad y a los interlocutores con una reunión de encuentro donde conversar características del proyecto, condiciones de posibilidad de ejecución, necesidades, requerimientos, expectativas y participación en las acciones que se generarían. En línea con la “Consulta Libre, Previa e Informada” indicada en el art.169 de la OIT<sup>50</sup>, se propuso la creación de un diagnóstico colectivo que permitiera definir el tipo de trabajo a realizar. De este viaje solo participó el coordinador.

La segunda etapa, se conformó con el viaje grupal, donde se definieron las acciones de cada uno de los miembros del equipo de trabajo con el fin de generar las producciones y entregar los materiales durante la semana de permanencia en Santa Ana. La modalidad de práctica situada propone cerrar el trabajo durante el tiempo de intercambio que dura la experiencia, teniendo en cuenta la posibilidad de cerrar algún detalle en la semana posterior, sin extender la vinculación en el tiempo.

En torno a la planificación dispuesta, se configuró una agenda de actividades a realizar y las herramientas metodológicas a implementar:

- Viaje etapa 1:
  - Relevamiento de datos de turismo de TRC en Argentina.
  - Entrevistas a capacitadores en TRC que amplíen la mirada previa sobre el abordaje en territorio. Referente: Julieta del Carpio.
  - Entrevistas a agencias de turismo que comercialicen productos de TRC.

---

<sup>50</sup> Convenio Núm. 169. 2014. Organización Internacional del Trabajo. *Convenio sobre Pueblos Indígenas y Tribales. Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas.*

Referentes: *Origins y Mater Sustentable*.

- Entrevistas a referentes del Estado: Eliana Guerrero y Pablo Arias.
- Entrevista al referente técnico de la Red Argentina de Turismo Comunitario (RATurC): Ramiro Ragno.
- Observación de las valoraciones y percepciones de los turistas nacionales y extranjeros.
- Reunión en el lugar de los diferentes actores de Santa Ana (30 días previos al viaje grupal).

- Viaje etapa 2:

- Prácticas situadas en la comunidad.
  - Intercambio con la comunidad de Santa Ana a partir de entrevistas semiestructuradas para determinar las subjetividades en relación con la actividad turística de la zona y su potencialidad.
  - Actividad sobre comunicación en la escuela secundaria.
  - Relevamiento fotográfico de la comunidad de Santa Ana.
  - Vivencia de la experiencia turística que propone la comunidad.
  - Co-creación de propuestas de diseño, comunicación, marketing y fotografía.
- Finalmente se construyeron y diagramaron los instrumentos metodológicos que se utilizarían en las distintas etapas: cuestionarios de preguntas para los interlocutores seleccionados (usuarios, funcionarios y técnicos); encuesta de carácter cualitativa para construir arquetipos de turistas y los lineamientos a tener en cuenta para la realización del *mystery shopper*.

También se organizó una agenda de etapas en la que se fueron configurando lineamientos y decisiones en función de los plazos destinados a cada etapa:

1) Selección de la comunidad para realizar la práctica / mes 1 (diciembre 2023).

En este punto surge la decisión de hacer la práctica situada con la comunidad de Santa Ana, en la provincia de Jujuy. El filtro de la elección fue el análisis con respecto a la consolidación del turismo, ya que para el proyecto es necesario que el TRC se encuentre desarrollado de modo tal que pueda impulsarse una estrategia de comunicación desde el intercambio y la co-creación.

2) Investigación e intercambios preliminares / mes 2 a mes 4.

Esta etapa comenzó con un análisis de contexto. Se realizó una búsqueda exhaustiva de

opiniones públicas de los prestadores de servicios y se coordinaron entrevistas en profundidad con miembros de la RATuRC, referentes de agencias de turismo y funcionarios del Estado.

3) Viaje de conocimiento / mes 4 (viaje 1).

En esta instancia se planificó la realización del primer viaje de conocimiento. Por un tema de organización de las reuniones con las/os referentes y de costos se determinó la asistencia de una sola persona, el coordinador del equipo de trabajo. Se programaron las reuniones y un encuentro, que incluyó la presentación del proyecto, de la propuesta y charlas de intercambio para promover un acercamiento que genere confianza. Las estrategias previstas se diagramaron en torno a diálogos con los diferentes grupos de prestadores de servicios locales, reuniones para definir la estrategia de participación en el intercambio y un encuentro con la comunidad educativa para pensar dinámicas que puedan sumar a sostener la propuesta en el tiempo.

4) Práctica situada / mes 5 (viaje 2).

En esta etapa se planteó la definición de las acciones para la realización del segundo viaje con las/os integrantes del grupo, cuyos perfiles en diseño, marketing, comunicación, fotografía y cine permitieron definir las actividades que llevaría adelante cada uno de los miembros. La dinámica planificada se basó en destinar los primeros dos días para conocer la comunidad y sus actores; y vivenciar como “turistas” los diferentes productos que ofrece: alojamientos, comedores, talleres de artesanía y recorridos con guías. Los cuatro días restantes se dedicaron al trabajo de creación de estrategias, piezas de diseño y procesos de comunicación a partir de los intercambios obtenidos, con el objetivo de entregar el material producido antes del regreso.

5) Retrospectiva / mes 6 y mes 7.

Por último, se consideró una instancia adicional destinada a la elaboración del material de cierre para el intercambio, principalmente edición de video y originales que pudieran ser necesarios al momento de la entrega. Se prioriza esta etapa para recuperar las devoluciones entre las organizaciones participantes y el equipo de trabajo, así como las sugerencias finales.

### 5.1.3. Gestión de la práctica situada

Como se detalló anteriormente, la experiencia comenzó mucho antes de la implicancia del encuentro físico de seis días en el territorio. El desafío se presenta en las

posibilidades concretas de construir el intercambio, teniendo en cuenta la dificultad del breve tiempo presencial y la distancia física entre La Plata y Santa Ana que se vio saldada en la reconfiguración de estrategias, como la utilización de la virtualidad, meses antes del viaje.

En este aspecto, se generó la presentación de una propuesta escrita detallando los objetivos del proyecto, la búsqueda de acuerdos con los interlocutores, la confección del mapa de actores, las guías para reportajes y los diálogos previos a través de llamadas telefónicas, mensajes de texto o videollamadas. Todo ello permitió el armado de la red de contactos por recomendación, tanto de pares como de otros actores satélites. Asimismo, se indagó en las experiencias en el territorio de otros grupos de extensión e investigación. Los interlocutores que formaron parte del circuito de vinculaciones necesarias para acceder al lugar fueron emprendedores, agencias y técnicos en turismo, personal del Estado y referentes de las comunidades. Por su diversa procedencia y a los fines de lograr los intercambios necesarios, se diseñaron estrategias individualizadas que permitieran acceder a cada parte interviniente, respetando así a las comunidades originarias y los roles de cada actor.

En relación a la implementación de los instrumentos necesarios para el abordaje metodológico participan docentes, egresados y estudiantes de la UNLP divididos en dos equipos: uno de ellos realiza la búsqueda y análisis de la información previa; y el otro grupo conforma equipo de trabajo de viajeros. Durante la estadía, se prevé dialogar con los lugareños y compartir la experiencia que Santa Ana brinda en términos de TRC con el objetivo de definir en conjunto los problemas comunicacionales y trabajar sobre el desarrollo de soluciones de comunicación, marketing y diseño.

Como se mencionó en el apartado anterior, el punto “Investigación e intercambios preliminares” brindó información clave para configurar un escenario previo al primer viaje. La técnica *mystery shopper* arrojó los primeros datos en cuanto a los puntos sensibles a mejorar en términos de comunicación y difusión de información. La implementación de esta técnica implica actuar como cliente fantasma o cliente misterioso, y permitió evaluar la comunicación del servicio existente en la localidad a partir de la constitución de cuatro tipologías de turistas, que permitieron un diagnóstico inicial de lo referido a la comunicación, la calidad de atención y el producto turístico.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> En *Anexos* se incorpora la presentación con el proceso referido a la técnica de *mystery shopper*.

De esta primera acción surge como dato positivo la cercanía que generan los miembros de la comunidad hacia los turistas a partir del tono de respuesta, amabilidad, confianza y predisposición. A su vez se detectó que ampliaba información con audios de *WhatsApp*, lo cual permite entender mejor lo que se desea comunicar. El tono de voz resulta atractivo para el turista ya que logra cercanía.

El punto de atención fue que la información obtenida era mucha y en ningún caso colmó las expectativas al 100%, a la vez que se emitió de forma desordenada. Otro punto influyente radica en las características de las personas rurales jujeñas, que pueden percibirse inicialmente como personas de pocas palabras o de respuestas breves. Esta particularidad se propone trabajar a partir del diseño de respuestas predeterminadas, con la información que generalmente es solicitada por el turista.

Entre los puntos negativos detectados, se encuentran el tiempo de respuesta, la redacción, las graves faltas de ortografía en la escritura y los audios que, si bien dan cercanía por la cadencia de la voz, son muy largos y brindan información o comentarios indeseados —por ejemplo, expresar que es un lugar con pocos turistas—. Otro punto es que el turista necesita repreguntar para obtener información debido a la poca profundidad de aquella que se brinda. Asimismo, las fotografías recibidas —por ejemplo, de los hospedajes— eran muy poco atractivas.

Esta estrategia dio como resultado la definición de sugerencias preliminares, la confección de respuestas preestablecidas en el celular, atendiendo a la finalidad de acortar tiempos de respuesta, así como también de cuidar las faltas de ortografía y contar con un texto inicial que atienda las principales consultas de los turistas, a modo de evitar la repregunta.

Otra de las sugerencias fue confeccionar una galería de imágenes de los diferentes productos: guiadas, gastronomía, hospedaje y artesanías. A partir de ella, se propone la posibilidad de capacitarse en *WhatsApp Business*. Esta versión para empresas permite alojar información, fotos y otros elementos con un motor de búsqueda muy sencillo. Además, permite que la foto de perfil sea visible para cualquier persona y no solamente para los contactos agendados.

En este sentido, la propuesta adicional de trabajo que emergió fue generar una capacitación destinada a los prestadores de servicios para establecer un orden en la conversación al momento de las reservas. Por ejemplo, en el diálogo con la guía turística,

se pidió una fecha para hacer una reserva —lo cual puede sentirse un poco “abrumador o abrupto” ya que se había hecho una sola consulta— y no se pasaron precios ni fotos. También queda latente pensar cómo trabajar la voz en la comunicación, porque las personas que hicieron el *mystery shopper* lo detectaron como algo muy positivo. Por ejemplo, Sofía una de las estudiantes de Diseño y Comunicación Visual que hizo la investigación, sentía que “cuando una recibe audios ya se siente un poco allá”. La cadencia de la voz y las expresiones son muy características del norte argentino, por lo que sería interesante encontrar una estrategia para resaltar esta cualidad como herramienta de comunicación; por ejemplo, un spot con voz en off y fragmentos informativos con los actores hablando a cámara.

#### - Viaje 1

Esta instancia se situó en el encuentro previo al viaje grupal. Estuvo a cargo del coordinador, quien toma el rol de interlocutor inicial, cuyo objetivo fue generar una primera aproximación al territorio y al vínculo con los actores. Unos días antes de este viaje (denominado etapa 1) se realizó el envío de la presentación del proyecto y la agenda tentativa de llegada, con una fecha de reunión y los ejes principales para conversar en ella.

Previamente a la reunión general, se organizó la visita del coordinador a varios de los actores vinculados, sobre todo aquellos que tendrían el rol de referentes para la vinculación con la comunidad. En esta instancia se produjo el encuentro con Margarita, guía del lugar, con conocimiento acerca de TRC. También es emprendedora, posee un comedor denominado “El Paso de las Yungas”. Luego se generó el encuentro con Hugo Flores, referente de la Red de Turismo Rural Valle de Altura, junto a Marcos (guía), quienes son los representantes de Santa Ana.

También se generó una reunión previa con Natalia Canavide, reciente Secretaria de Turismo y el intendente de Santa Ana. Natalia es lugareña y su experiencia en TRC la tomó de la hostería familiar. En el diálogo inicial se vislumbra que su quehacer en la gestión no está determinado prioritariamente por su rol institucional, sino que prevalece su hospitalidad y receptividad. Emilio, intendente de la localidad, propuso un almuerzo y a la vez puso a disposición su humilde hospedaje municipal en construcción para el grupo. Todo lo referente al intercambio lo dejó en manos de la Secretaria de Turismo.

En esta etapa se decidió sumar dos encuentros previos a la reunión general: con la Escuela Secundaria y con la Escuela Primaria. La decisión surge de la importancia que

suscribió para el proyecto involucrar además de los emprendedores turísticos, a las instituciones y familias de la comunidad, lo cual contribuye a la identidad, apropiación y sostenibilidad en el tiempo de la propuesta. La Escuela Secundaria además posee orientación en Comunicación, por lo que podría considerarse a futuro una posible práctica para sus egresados. El coordinador fue recibido por el secretario de la escuela secundaria y en la escuela primaria la recepción estuvo a cargo del director, una persona apreciada en el pueblo.

La reunión general se concretó el día 25 de abril y los puntos principales que se trataron giraron en torno a conocer a los actores involucrados en el proyecto, contar la propuesta y generar el espacio de invitación para participar. La llegada de los participantes se demoró tal como había sido anticipado, lo cual permitió un acercamiento del coordinador con las personas que iban llegando, con el fin de generar confianza a partir de diálogos personalizados.

Una vez conformado el grupo con unas veinticinco personas se dio comienzo a la reunión. Se propuso una dinámica de intercambio para detectar en conjunto las necesidades de comunicación existentes y definir la agenda de problemas. Esto permitió también observar la vinculación entre los actores, los intercambios entre ellos y concluir en un diagnóstico general previo al viaje grupal.

Los actores presentes en la reunión representaron distintos sectores. Desde la gestión municipal participaron Emilio Antenor Zerpa (Intendente comunal de Santa Ana), Daniel Sosa (Secretario de Gobierno), Natalia Canavide (Secretaria de Turismo y Cultura de Santa Ana) y Sarai (Informes Turísticos). En representación del sector de emprendedores turísticos participaron Hugo Flores (referente de los emprendedores de Santa Ana y de la Red Valle de Altura) y otros emprendedores actuales a cargo de hospedajes, gastronomía, guiadas y artesanías. Por último, participó un grupo de futuros emprendedores que desean incorporarse al proyecto en hospedaje y comedores.

Las primeras reflexiones que se manifestaron en el encuentro estuvieron vinculadas a la falta de información de los aspectos de la propuesta. Los presentes realizaron muchas preguntas que fueron dando cuenta de las posibilidades que podrían abrirse en relación a la participación en el proyecto y finalmente se logró una adhesión favorable.

Con respecto al objetivo de detectar en conjunto las necesidades de comunicación existentes, se propuso abrir un diálogo e ir incorporando en una pizarra las expresiones

que fueron manifestando. Las propuestas/necesidades de comunicación que surgieron de la charla se pueden clasificar de la siguiente manera:

Tema 1. Capacitación en el uso y generación de contenidos para redes sociales:

*Instagram, WhatsApp, Facebook y TikTok*. Se habló de talleres con diferentes niveles.

Tema 2. Creación de contenido con el objetivo de posicionar a Santa Ana como destino turístico.

Tema 3. Diseñar una marca gráfica para representar la identidad turística de Santa Ana.

Tema 4. Proveer a cada emprendedor de fotos y textos de presentación, convertirlos en *flyers* (con una estética compartida) para ser difundidos redes sociales.

Tema 5: Sumar a *Google Maps* los emprendedores que aún no estaban ingresados y generar las capacitaciones necesarias.

Tema 6. Ampliar la cantidad de días que los turistas se quedan en Santa Ana.

Tema 7. Trabajar la comunicación interna.

Tema 8. Cartel o cartelera informativa (física) para poner en informes o en las entradas del pueblo.

Estos últimos tres se desestimaron y sobre los primeros cinco se realizó una votación, de la cual resultaron elegidos el Tema 2 vinculado a la creación de contenido y el Tema 4 referido a la producción de textos, fotos y *flyers* para difusión. Se acordó trabajar sobre uno de los temas en el encuentro principal junto al equipo. Así, el objetivo del primer viaje estaba logrado.

#### - Viaje 2

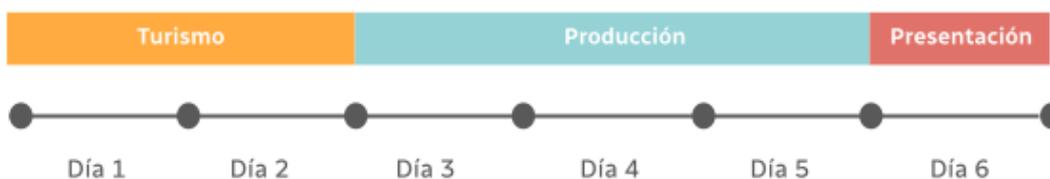
Luego de muchos preparativos llegó la experiencia central que puso a prueba la hipótesis inicial. El equipo de trabajo recién llegado a Santa Ana se dividió en tres subgrupos con el objetivo de concretar un primer acercamiento a tres de los seis hospedajes de la comunidad, con la intención de vivenciar la experiencia como turistas y contar con primeras aproximaciones de información directa. Estos hospedajes cuentan con desayuno incluido de elaboración típica realizado por los dueños de los lugares. En Santa Ana las personas tienen la particularidad de hablar poco. Luego, en la medida en que comienzan a compartir tiempo y conversación, se genera confianza y emergen las charlas.

Los dos primeros días, se realizó una actividad de reconstrucción en una parte del sitio Arqueológico *Qhapaq Ñan*. Esta actividad era conducida por la Secretaría de Patrimonio de la Provincia de Jujuy y en la dinámica de trabajo involucra a hombres y mujeres de

Santa Ana. Salían muy temprano y volvían con la caída del sol. La restauración responde a la celebración de los 10 años de la declaración del sitio como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.

Esta primera contingencia obligaba a repensar la organización de la práctica situada, ya que durante dos días se contaría solo con la mitad de los emprendedores; sumado además a dos eventos que estaban considerados previamente en agenda: la ExpoFeria de la Papa Andina y los festejos patrios por el 25 de mayo. Fue clave organizar una grilla de trabajo flexible para adecuar las actividades propuestas día a día, en función de los eventos de la localidad. El plan inicial de práctica de dos días como turistas y tres de trabajo se vio modificado completamente (Imagen 4).

Imagen 4. Esquema de planificación de acciones de la práctica situada



Fuente: elaboración propia.

El objetivo prioritario entonces fue desarrollar el Producto Mínimo Viable (PMV) que consistía en generar cinco fotos y un texto para cada emprendimiento. Por otro lado, debió ajustarse la propuesta a los nuevos tiempos tanto del producto medio que buscaba convertir ese material en un *flyer* y del producto de máxima que proponía desarrollar un spot publicitario.

Se comenzó el trabajo con emprendedores de seis hospedajes, tres comedores, dos grupos de artesanas y cinco guías que realizan tres visitas guiadas diferentes. Los dos primeros días fueron difíciles para el grupo de trabajo ya que el contacto con los actores se vio reducido y los traslados/encuentros fueron dificultosos debido a los eventos locales. A esto se sumó que los integrantes de la comunidad no llegaban a comprender el proyecto en su totalidad.

En el tercer día se pudo unificar la dinámica de trabajo. Se coordinaron tres pequeños equipos con actividades y funciones concretas para cada uno. Uno comenzó con la producción de diseño y edición de fotos; el segundo culminó la realización de los

reportajes; y el tercero finalizó la producción de fotografías. El lugar de base para los equipos fue la Casa de la Cultura del pueblo, donde se organizó una mesa de trabajo con conexión a internet.

El cuarto día, se organizó el trabajo junto al grupo de guías en el cual se decidió la producción de las piezas gráficas por circuito-producto. Los lugares elegidos fueron Abra del Valle durante el amanecer y *Qhapaq Ñan*. De regreso a Santa Ana, se continuó el trabajo por grupos con la misma dinámica del día anterior. Al mediodía se realizó el festejo del 25 de mayo del cual participó la totalidad del equipo de trabajo junto a la comunidad.

El quinto día, último en Santa Ana, se comenzó la jornada con el objetivo de terminar la totalidad de las piezas: spot publicitario, carpeta con fichas diseñadas y una selección de diez fotos por emprendedor. Se preparó una presentación para la comunidad a los fines de mostrar el trabajo realizado en la que participaron más de cincuenta personas, mayormente habitantes de Santa Ana y de localidades cercanas, San Salvador de Jujuy y Humahuaca.

Una vez finalizado el encuentro, se realizó la capacitación con los emprendedores. La estrategia fue trabajar por grupos con la orientación de una dupla del equipo de diseño y comunicación. Los ejes fueron envío de imágenes y respuestas por *WhatsApp* e implementación de técnicas para la difusión de información. Al finalizar se hizo la entrega formal del material.

#### 5.1.4. Evaluación de la práctica situada

Para llevar adelante el objetivo de posicionamiento de Santa Ana —o hacerlo extensivo a cualquier comunidad que proponga una alternativa competitiva para el turismo internacional en TRC— es imprescindible entender que se producirá el encuentro con una cultura diferente; con costumbres, definiciones políticas e historias particulares, las cuales no siempre están alineadas a las reglas del mercado local o internacional.

También reconocer que, al tratarse de un segmento específico, se deja por fuera una gran porción de consumidores, y a su vez esa diversidad tiene el atractivo en un nicho que busca y elige estos destinos para conectar con una experiencia. El éxito de encontrar un dispositivo que permita la vinculación con la comunidad y habilite lo transparente, auténtico y espontáneo es la clave para alcanzar el objetivo. Esta experiencia demostró

que el resultado prioritario no fue solo generar una estrategia de comunicación y diseño, sino también comprender y descubrir la identidad de ese grupo.

Por tanto, expresar cierto éxito en este tipo de práctica, teniendo en cuenta que la posibilidad de replicabilidad o, dicho de otra manera, la posibilidad de abordar un proceso similar en otras comunidades atendiendo particularidades, proceso organizativo, trabajo colectivo y madurez del producto turístico; está dada en la metodología aplicada. Así se genera un espacio de intercambio, escucha y observación para reconocer su identidad y construir una estrategia en base a ella. Esta definición fue acertada para que el equipo de trabajo asuma su rol en base a la premisa de lo comunitario, empatizar con sus miembros y, a la vez, lograr el objetivo principal de trabajo: impulsar el desarrollo de TRC a partir de los aportes que implica la producción de acciones emergentes de ese intercambio.

El producto diseñado como práctica situada es un formato totalmente experimental y tuvo diversos objetivos en juego: una propuesta formativa innovadora, el reclutamiento y armado del grupo, la división y el vínculo entre el equipo investigador y el viajero. A la vez propulsó un trabajo que vinculó a los viajeros y la comunidad: capacitar en TRC a los viajeros, la observación de la práctica y la producción que materializó la estrategia de diseño y comunicación, dieron como resultado una experiencia exitosa.

El objetivo fue diseñar una propuesta y su implementación, observando y espejando lo que las comunidades originarias proponen como forma de vida. En lo que respecta a tiempos, se cumplió ampliamente con la planificación esperada para el PMV que se había establecido inicialmente, y se pudo sumar la producción del spot publicitario como pieza fundamental.

Otro de los puntos clave para lograr el objetivo fue generar un vínculo de confianza con la comunidad a pesar de que el tiempo en el territorio era acotado. Esto fue posible gracias a los contactos previos del viaje, a la búsqueda de acuerdos, al armado del mapa de actores y a la aplicación de la técnica de *mystery shopper* para generar diálogos por *WhatsApp*; solo por mencionar algunos aspectos. Esto contribuyó notablemente para la generación del material comunicacional y la propuesta de las acciones que luego los prestadores de servicios turísticos llevarían adelante por sí mismos en el futuro.

En este punto, la referente técnica Julieta del Carpio, luego de ver el material realizado en el territorio, concluye con la expresión “generalmente los procesos con las comunidades son largos. Los equipos técnicos de TRC trabajamos mucho en poder intensificar los

valores que cada comunidad sostiene, detectar su identidad. El éxito del trabajo en Santa Ana fue lograr en 6 días un producto auténtico, concreto, con impacto, que se opone a las campañas ficticias y refleja el valor diferencial del proceso de trabajo”. Se logró una comunión entre los saberes, la cultura, la tierra, lo vivido, la comunicación y sobre todo el sentido construido por la comunidad.

La autenticidad e identidad del producto también se percibió en la devolución del pueblo, donde se destacó que el video realizado ilustraba perfectamente el espíritu de Santa Ana, y las muestras de empatía resonaron en palabras de Domingo, uno de los vecinos del pueblo: “lo que se hizo fue una clase magistral de trabajo en equipo” destacando que los inspira y motiva a seguir trabajando en el Turismo Rural Comunitario.

El problema que se destacó como esencial y permitió el desarrollo de la propuesta de comunicación y marketing, fue la búsqueda de estrategias para abordar la sensación de desconfianza producida en los turistas por la ausencia y baja calidad de comunicación proveniente de la comunidad. Sobre este punto se centró el trabajo con los prestadores y la propia comunidad, focalizado en la importancia de generar una comunicación en conjunto. La construcción de una red social compartida, llegada desde el acuerdo emergente del proceso de trabajo fue clave para organizar y minimizar los roces, así como también para pautar las reglas de implementación.

## 5.2. Negociación como parte de la implementación del proyecto

Como en todo proceso de trabajo, fueron surgiendo algunos conflictos vinculados a los grupos de actores que intervinieron en el proyecto. Durante el mapeo se identificó un distanciamiento entre el grupo de artesanas, aunque una vez en Santa Ana se verificó que esas divisiones atravesaban toda la comunidad. Otra complejidad surgió al momento de articular con el “centro de informes turísticos”, debido a que las dos personas encargadas del área no tenían diálogo entre sí.

Ante esta situación, se pensó en la creación de una alternativa que promoviera una estrategia unificada para el envío de información y se decidió que una red social podía funcionar en términos de acompañamiento a la comunidad para su implementación. De esta manera se lograba sortear el conflicto generado por las personas de la cabina de informes y consolidar una estrategia de comunicación integral a partir de las piezas producidas.

Una herramienta clave en cualquier plan de comunicación es el trabajo basado en acuerdos internos. Según el relato de los pobladores, la gestión de gobierno anterior había dado de baja o reutilizado la red social del pueblo (*Instagram*). Las artesanas y guías del lugar habían colaborado con videos y fotos en esa red y se sentían traicionadas, aunque la nueva gestión comunicara que si producían una nueva red social no harían lo mismo. Estos eran comentarios y ninguna autoridad actuaba; tampoco se dimensionaba la gravedad de no contar con visibilidad institucional o dentro de la comunidad.

El conflicto interno había trascendido y estaba instalado en toda la comunidad, que se encontraba dividida en dos partes por una serie de motivos desde algún tiempo. Como dice Rendueles Mata (2021) “el conflicto no puede definirse como un concepto objetivo, sino más bien subjetivo, pues no es otra cosa que aquello que los individuos perciben como tal. Surge de las situaciones de la vida diaria y demuestra lo que las personas consideran importante y relevante para ellas. Se produce a causa de diferencias sobre recursos, necesidades, o valores entre individuos o grupos” (p.77).

Por otra parte, no contar con un canal de comunicación unificado promueve un mal funcionamiento del TCR y una competencia desleal, ya que cada emprendedor se promociona a sí mismo teniendo mayores ventajas quienes manejan la tecnología por sobre aquellas personas que no lo hacen.

Desde el equipo de trabajo se empezaron a pensar diferentes opciones que permitan buscar el acuerdo para la apertura de la red social. Esto era parte clave para lograr el objetivo y una acción de marketing estratégico relevante para el proyecto. Se vislumbraba que la comunidad no estaba preparada para tener una red social única, ya que existían muchos conflictos. A la vez el Estado estaba en una situación de desconfianza producto de la acción de la gestión precedente.

La propuesta de negociación fue incluir a la Facultad de Artes de la Universidad Nacional de La Plata, para que adopte el rol institucional y permitiera garantizar la gestión de claves y contenidos entre el municipio y todos los grupos que representaban la comunidad. Esta propuesta fortalecía la confianza de la comunidad ya que sería una institución educativa sin ningún interés político ni económico sobre Santa Ana quien propicie la garantía de gestión de claves para la misma.

Según el método Thomas - Kilman (1974) hay cinco maneras de ser o relacionarse en

situaciones de conflicto: estilo competitivo, complaciente, evasivo, colaborador y comprometido. En este caso el método colaborador fue el indicado, porque se buscó una solución que satisfaga a todas las partes involucradas, privilegiando el interés en común. Además, las partes necesitaban conservar una buena relación grupal más allá de los conflictos preexistentes.

El acuerdo se crea con el objeto de preservar la seguridad del perfil de la red social de *Instagram* @santaanajujuy generado en el marco del proyecto de extensión “Trocar para transformarnos” de la Facultad de Artes de la Universidad Nacional de La Plata con el fin de contribuir a la difusión de la actividad turística en la localidad de Santa Ana, departamento de Valle Grande, Jujuy. Además de garantizar un traspaso seguro de dicho perfil ante eventuales cambios de gestión departamental, la Universidad Nacional de La Plata será la encargada de velar por la seguridad de la cuenta teniendo la potestad para cambiar y/o autorizar el cambio de su contraseña.

La Secretaría de Extensión de la Facultad de Artes brindó una respuesta afirmativa por tratarse de un acompañamiento al proyecto que es parte de las propuestas institucionales. En una instancia posterior, se realizó una reunión de la que participaron el Coordinador del equipo, la especialista de Comunicación Digital, el Secretario de Gobierno y la Secretaria de Cultura. Si bien se planteó cierta resistencia a la idea de una red gestionada conjuntamente entre la Universidad y la comunidad, los representantes del municipio comprendieron que la situación no se estaba pudiendo resolver desde allí. Ante el acuerdo de los representantes municipales, se procedió finalmente a las reuniones con cada parte: grupo de artesanas Flor de Altea, grupo de artesanas Wuarmi Pura, el Grupo de Guías de Santa Ana y la Comisión Municipal de Santa Ana.

Se planteó un objetivo común donde la universidad, el municipio y la comunidad entendieron que acordar la gestión de una red social que funcione como un canal de comunicación principal para difundir el material realizado era una oportunidad y una fortaleza. Tal es así, que las métricas registradas en *Instagram* arrojaron los siguientes datos: 500 seguidores en menos de dos meses, sumando más de 850 seguidores en la actualidad, con diversas publicaciones que llegan a un alcance de entre 900 y 8325 cuentas. El spot publicado como *ree/* cuenta con 4200 reproducciones orgánicas donde más del 80% de las visualizaciones son de “no seguidores” de la cuenta.<sup>52</sup> Sumado a esto, al analizar el libro de informes de la oficina de turismo del municipio, se puede

---

<sup>52</sup> Panel para profesionales de Meta. Octubre de 2024.

establecer que el aumento de turistas fue del 45,56% si se compara igual mes (octubre) del 2023 y 2024.

## CONCLUSIONES

A partir de lo expuesto en esta investigación, el primer aspecto a destacar con relación a la intervención de diseño, comunicación y marketing en TRC es la experiencia en el territorio a partir de la co-participación y la vivencia entre la comunidad y el grupo de trabajo. Este encuentro de prácticas, saberes y experiencias genera como resultado una propuesta comunicacional que pone en escena el carácter genuino de esa vinculación y culmina en la formulación de un producto diferenciador por su “autenticidad comunicacional”.

En segundo lugar, se identifica la emergencia de un nuevo canal de experimentación, que permite profundizar otros niveles de co-creación a partir de la indagación sobre cómo sería la comunicación y sus decisiones el día que participen profesionales indígenas en su construcción, cuando en el ojo de la cámara ya no esté la mirada de quienes se acercan al territorio y en su lugar aparezca en primera persona la de una comunidad con sus propios saberes y experiencias. ¿Qué carga o característica diferenciadora tendría una pieza realizada directamente por la comunidad originaria sin el intercambio de la mirada externa? Deseo retomar el concepto de pensar en un “marketing indigenizado”, para desafiar también una perspectiva de “comunicación indigenizada” cuando se expone lo que pueda suceder con la comunidad al asumir otros roles en la construcción de saberes de la comunicación.

Esto abre una hipotética posibilidad, la cual permite plantear un escenario sobre el rol del trabajo de intercambio en territorio con personas que llegan de universidades, cuando grupos de estudiantes y docentes vean transformados sus procesos de trabajo y surja un nuevo objetivo que permita buscar otros territorios hasta que vuelva a suceder lo mismo. Y así continuar hasta llegar al momento —utópico quizá— en el que esta actividad de intercambio ya no sea necesaria. Sumo a ello el planteo de repensarnos a partir de la no necesidad, de entenderlo como el final de un proceso de construcción de sentidos en una realidad transformada, tanto para las comunidades como para estudiantes y docentes.

Lo que se puede afirmar es la existencia de un sendero potencial por explorar y esa evolución nutre el abordaje del marketing actual, humanizándolo a partir de la diversidad

e interculturalidad; dialogando con conceptos y metodologías implementadas en ámbitos de extensión universitaria que contribuyen a la creación de proyectos de marketing eficaces para el desarrollo de distintas comunidades.

El método implementado en Santa Ana invita a pensar la posibilidad de proponer intercambios similares, en otros escenarios, con otras problemáticas; incluyendo la diversidad en las disciplinas y tomando como premisa central que no existen dos comunidades iguales, que se debe atender a las particularidades de cada una. En términos de abordaje territorial, es clave el conocimiento previo de la comunidad, de sus principales actores: técnicos con experiencia en territorio, instituciones y redes vinculadas al TRC, universidades y Estado. Podemos asegurar que cuanto mayor es el conocimiento previo, mejor será el diseño de la intervención, participación e intercambio.

Este conocimiento del territorio y de la vinculación con los actores se inicia desde la escucha, para interpretar y pensar comunitariamente cuál será el mejor abordaje. La elaboración de una “agenda de problemas” es esencial como instrumento metodológico complementario al marketing, ya que propone un abordaje del campo mucho más claro y co-participativo. Su construcción reduce la incertidumbre de la comunidad y del equipo de viajeros, fortalece los vínculos de confianza, prioriza necesidades, permite una mejor planificación para la estadía en el lugar, agiliza los tiempos y la distribución de tareas grupales.

Sin dudas, en lo referido a la práctica en comunidad resulta central la participación consciente, el respeto y compromiso para generar acciones o producciones que reconozcan la identidad de los actores involucrados. Asumir la tarea con compromiso aumenta la receptividad, el diálogo, la calidad de la propuesta y alimenta la acción participativa. En el caso trabajado podemos observar que cuando ese pacto de compromiso sucede, se visibiliza a partir de la mirada de los diferentes actores externos, que se convierten en aval de éxito alcanzado y esto fortalece la seguridad interna de los miembros de la comunidad.

Esta mirada externa no siempre es positiva; en algunos casos puede vulnerar el derecho adquirido de la comunidad de decidir qué desea mostrar y qué preservar, tal como lo plantean los autores Gallo y Peralta. Lo observado en la práctica nos presenta una comunidad que por momentos queda atrapada en lo que expresan los turistas, rompiendo sus propias convicciones.

Aquí es importante el rol de los técnicos y profesionales, para acompañar y actuar en consonancia con la visión de construcción comunitaria, atendiendo a la responsabilidad de habilitar herramientas que promuevan la indagación constante en los integrantes sobre sus propias decisiones. Se habla de responsabilidad, porque quien llega a estos lugares debe ser respetuoso con la comunidad y con el trabajador que antecede, con los técnicos que pasaron previamente y el vínculo existente por su trabajo en la comunidad, lo cual genera cierta dependencia en algunos casos.

Yendo específicamente al aspecto de la producción de una propuesta de diseño, comunicación y marketing en TRC, es necesario establecer que las comunidades se encuentren en un nivel de consolidación con respecto al mix de marketing sobre las variables producto, precio y plaza, para que pueda implementarse una propuesta de intervención. No es recomendable trabajar la comunicación externa sin esa consolidación porque puede traer aparejadas respuestas contrarias a las deseadas. Por esto es esencial establecer herramientas que permitan construir determinadas certezas sobre el momento en el que se encuentran los productos/servicios a considerar, para no cometer el error de promocionar una comunidad sin la preparación necesaria que implica su lanzamiento.

Se detecta un sector con dificultades para definir variables que permitan reconocer la madurez del emprendimiento. Es importante mencionar que el concepto aplica una diferencia con respecto a las definiciones propuestas por el marketing tradicional. En lo que a TRC respecta, la madurez hace referencia a la cercanía que tiene la comunidad en cuestión con la puesta a disposición de su proyecto en términos de consumo e incluirlo en la oferta al mercado. Como avance y línea de investigación futura, se observan otras variables a explorar con la intención de clasificar el nivel de madurez en el TRC, como lo son el grado de introducción al negocio del turismo; gobernanza y estilo que posee el emprendimiento; calidad y tiempo del acompañamiento; antigüedad/experiencia; equidad en la distribución de beneficios para los integrantes de la comunidad; oferta comercial elaborada y disponible; elaboración comunitaria de códigos de conducta; instalaciones y comodidades; visualización del producto, comunicación y calidad de respuesta; cercanía o acceso a servicios secundarios y de apoyo.

Centrándonos específicamente en el análisis comunicacional, fue clave la decisión de crear una pieza audiovisual en formato de spot publicitario que representara la propuesta del lugar. Quizá no siempre se necesite una pieza de esta característica en términos estratégicos, aunque planificar su producción resulta ventajoso para integrar la relación

entre el grupo de estudiantes, docentes viajeros y la comunidad; y a la vez entre los anfitriones y el resto de los actores: turistas, otras comunidades, referentes, técnicos, etc. Por ello es considerable como acción a replicar debido a la incidencia que genera en términos de comunicación y de significativo valor agregado.

Este aspecto es relevante ya que permite un proceso que extiende el punto de partida de conocimientos de la profesión, posibilitando que diseñadores y comunicadores se ocupen de proyectos socialmente importantes y consolidando así una transformación en las significaciones de sus propias prácticas. Tal como lo propone Frascara, los profesionales que puedan reconocer las situaciones de los contextos sociales y ser conscientes de ello, asumirán su rol integrándose en grupos interdisciplinarios que permitan apropiarse de nuevas herramientas.

En este caso, convivir con la comunidad, activar la escucha y hacerlos partícipes permitió la apropiación de una sensibilidad y conexión con el lugar traducida en la pieza comunicacional que el externo y los turistas perciben. Podemos asegurar que lo que hace la diferencia con una agencia de comunicación que genera piezas a partir de un *brief* es la dimensión de interpretación del mensaje y con ello la sensibilidad que caracteriza la propuesta, además de la potencia generada a partir de la co-creación y la participación activa de los integrantes de la comunidad. Esto coloca la calidad de su producción en un nivel igual o superior a la que puede obtener una pieza de agencia.

El spot fue indispensable. Tal como se explicitó en el detalle de métricas del apartado anterior, al publicarlo como *reel* obtuvo 4200 reproducciones orgánicas que derivaron a pasar de 0 a 850 seguidores en un lapso de 4 meses. Asimismo, el 80% de las visualizaciones corresponden a “no seguidores” de la cuenta de la comunidad. Todo esto se transforma en un canal de intercambio y consultas que repercute favorablemente en el ingreso de turistas a la comunidad. Como se dijo en el punto 5.2, si se compara igual mes (octubre) del 2023 y 2024, luego de la intervención práctica, podemos decir que la llegada de turistas aumentó en un 45,56%.

Existe una segunda acción de resultados que comprende la imagen que genera Santa Ana y el TRC vinculada a un producto serio, organizado, estructurado y de mayor visibilidad. La mirada de los diversos actores sociales que comenzaron a compartir el contenido (referentes turísticos, ONG’s y organismos del Estado), se convirtió en el aval que fortalece la seguridad interna y externa de la comunidad.

Por último, pensar una práctica situada en TRC desde una universidad pública propone un escenario muy ventajoso por diversos motivos, tanto para las comunidades como para los diferentes actores de la universidad. Ofrece mayor flexibilidad y amplía la escalabilidad, lo cual genera una mayor proyección para el abordaje de otros territorios. Cuando se lleva adelante una actividad extensionista, se deja huella en las personas que participan, lo cual contribuye con la formación de futuros profesionales comprometidos con la realidad social.

La universidad nos acerca a la diversidad de miradas disciplinares donde formaciones y experiencias disímiles logran una articulación de saberes que en el caso de Santa Ana se vio reflejada en los resultados de la calidad de la producción colectiva. Asimismo, este tipo de propuestas genera apertura y proyección para sumar a otras universidades a compartir la metodología de trabajo. Esto permite construir redes para la generación de nuevos proyectos, como el que surge del intercambio con la Universidad Nacional de Jujuy y promueve la posibilidad de firmar un convenio junto a la Universidad Nacional de La Plata para trabajar en una segunda etapa en Santa Ana e incluir otras comunidades cercanas.

Por tanto, la universidad se convierte en un actor clave con su participación, lo cual permite ejecutar herramientas de marketing que pueden aportar mucho al turismo de las comunidades y ellas, a la vez, enriquecer con su cosmovisión al marketing. Sin embargo, para pensar en un producto exportable se necesita además construir estadísticas para el sector y desarrollar una metodología con clasificación que brinde indicadores para medir la madurez e identificar los productos que se encuentren con la posibilidad de lanzarse al mercado. Es así que resulta necesario trabajar con un abordaje multiactoral para pensarlo como un sector en potencia y dejar de ver solo casos exitosos de forma aislada. En este punto es trascendental el rol del Estado nacional como articulador, acompañando a los estados provinciales y locales; y sumar la vinculación con instituciones como RATuRC, ONG's, técnicos, agencias especializadas, organismos de financiamiento y universidades.

La mirada internacional hoy sigue centrada en la diversidad cultural de los pueblos originarios, el acompañamiento a zonas vulnerables o de pobreza y el fomento de políticas de sustentabilidad y cambio climático. Estos son temas de gran interés para el subsidio o el crédito que puede generar aportes al desarrollo local/regional de los lugares donde residen estas comunidades si desde el Estado se considera la importancia de contar con políticas de TRC. Aspectos como la preservación de recursos naturales y

patrimonio; el fomento del emprendedurismo permitiendo sumar al turismo las actividades agroganaderas existentes; la disminución del desarraigo de jóvenes a centros urbanos y la identificación como complemento del turismo de masas lo cual abre la oferta disponible evitando la saturación de los destinos; pueden convertirse en una llave para posicionar a Argentina dentro de la oferta latinoamericana de destinos de este tipo.

Por tanto, si se considera al TRC como política de Estado y se trabajan acciones de marketing con abordaje en territorio, tal como hemos demostrado en este trabajo, el futuro para estos destinos es de potencial desarrollo y crecimiento, como así también la proyección en términos de alternativa de experiencia y su incidencia para el sector turístico del país.

# ANEXOS

## ANEXO 1. Detalle de la propuesta Santa Ana

### *Exploración de acciones de Marketing de Santa Ana*

La propuesta definida para trabajar fue la co-creación de los ejes que surgieron de la reunión del primer viaje: “Tema 2. Creación de contenido con el objetivo de posicionar a Santa Ana como destino turístico” y “Tema 4. Proveer a cada emprendedor de fotos y textos de presentación, para convertirlos en *flyers*”.

A partir de esta necesidad y contemplando las variables tiempos, circunstancias impensadas e inexperiencia, el equipo técnico definió como Producto Mínimo Viable (PMV) la producción vinculada al tema 4 y como producto de máxima lo referido al tema 2, que quedó materializado en un spot publicitario. Esta definición fue clave para que las piezas o acciones a realizar respondan a una estrategia comunicacional integral.

Era claro que el tema 2 respondía a la estrategia de aportar visibilidad externa y que el tema 4 se orientaba a atender las necesidades individuales e internas de los prestadores. El spot, sumado a la creación de un canal propio, resuelto a partir de un *Instagram* comunitario, permitiría el contacto y la definición de una estrategia hacia el cliente; mientras que las producciones incluidas como PMV asegurarían una respuesta de calidad a la demanda de los futuros turistas.

Los PMV eran para los grupos de actores emprendedores y se dividieron en:

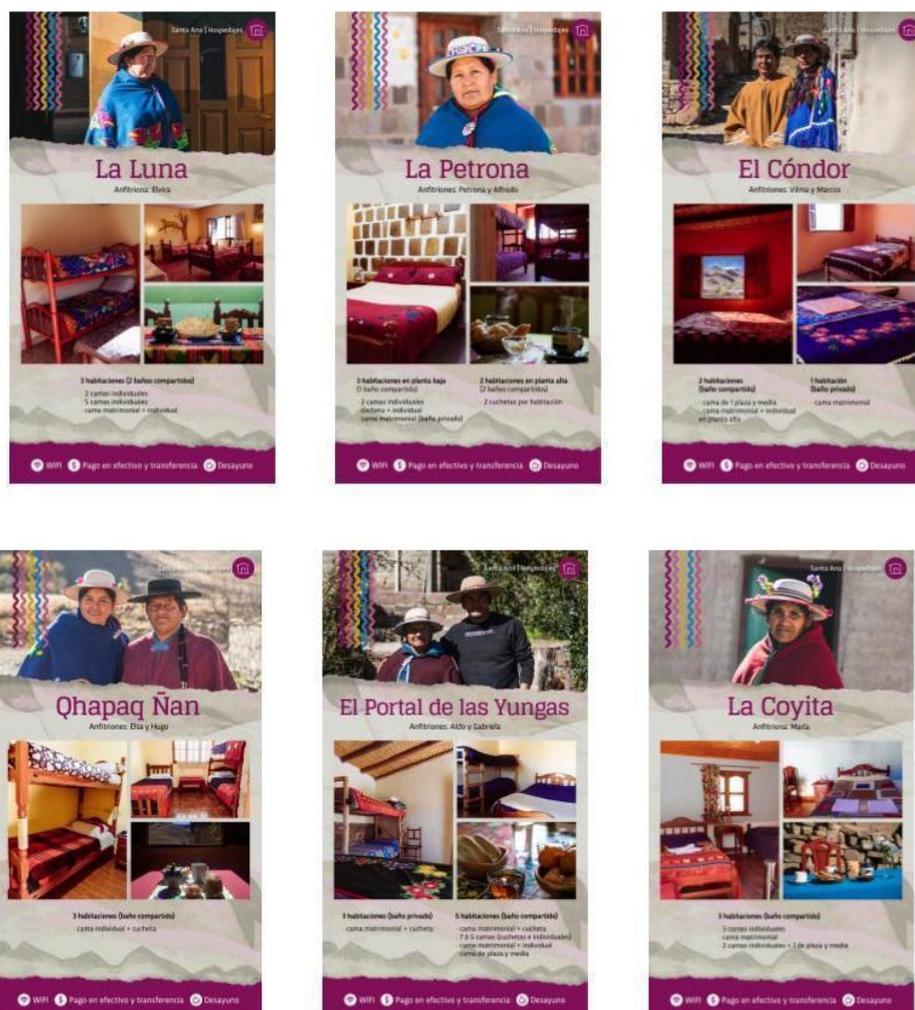
- A. 6 hospedajes.
- B. 3 comedores.
- C. 2 grupos de artesanas.
- D. 5 guías que realizan 3 productos turísticos.

El tratamiento de la imagen y alcance de los actores A y B fueron diferentes con el planificado para los actores C y D, ya que los contextos en los que debería desarrollarse eran disímiles. Por otro lado, a todas/os las/os integrantes se les realizó un breve reportaje para luego utilizar esos insumos en el desarrollo del texto que acompañaría cada *flyer*.

Para el primer grupo (conformado por A y B), se propuso solo trabajo de fotografía. Tanto para hospedajes como para comedores se realizaron imágenes de los anfitriones, de las habitaciones, del desayuno y los platos para el caso de comedores. Se definieron 5 fotos con una línea estética y calidad similar, ya que la intención del equipo fue generar equilibrio en la mirada externa para minimizar la competencia interna (Imagen 5).

Imagen 5. Fichas realizadas para hospedajes de Santa Ana

### Fichas para hospedajes



trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

Fuente: elaboración del equipo de trabajo Trocar.

En cambio, para el segundo grupo (conformado por C y D) se incorporó el video y no hubo límites en cantidad de fotografías. Esta definición se toma consensuada con la comunidad, porque tanto los recorridos como los rebozos bordados por los grupos de artesanas son característicos de la identidad de Santa Ana.

A los dos grupos de artesanas se las trató por igual buscando el equilibrio que evitara una mirada competitiva. En Flor de Altea se registró el taller de bordado y una demostración de sus técnicas y procesos; ya que se trata de una de las actividades que tienen planteada como producto turístico. La propuesta fue realizar la producción en Abra del Valle, mirando el atardecer. La actividad con el segundo grupo, Warmi Pura, consistió en la visita a un campo cercano al pueblo, donde desplegaron su producción de rebozos, mantas y prendas. En ambos casos el desafío fue lograr que todas las mujeres se expresen; equilibrando la voz y la participación de todas las integrantes (Imagen 6, 7 y 8).

Imagen 6. Foto realizada con el grupo de bordadoras Flor de Atea de Santa Ana



Fuente: elaboración del equipo de trabajo *Trocar*.

Imagen 7. Foto realizada con el grupo de bordadoras Warmi Pura de Santa Ana



Fuente: elaboración del equipo de trabajo Trocar.

Imagen 8. Fichas realizadas para los talleres de los grupos de bordadoras de Santa Ana



Fuente: elaboración del equipo de trabajo Trocar.

El grupo de guías practican el TRC de una manera más genuina, no tiene un sentido de competencia entre sí, comparten el trabajo. Esto hizo que se pueda proponer apuntalar los recorridos de productos turísticos y los guías quedaran en segundo plano, potenciando la atracción de Santa Ana. Se les propuso hacer piezas gráficas bajo el concepto de circuito-producto y no desde la personalización de cada guía (Imagen 9).

Imagen 9. Fichas realizadas para la promoción de circuitos guiados en Santa Ana

### Fichas para circuitos guiados



Fuente: elaboración del equipo de trabajo Trocar.

Se registró el amanecer en el mirador Abra del Valle, uno de los productos turísticos identitarios de Santa Ana, el mismo lugar de registro del atardecer que se realizó con uno de los grupos de guías. El tercer destino eran los 2,9 kilómetros del *Qhapaq Ñan*. Aquí se trabajó mucho en generar confianza ante las cámaras, se acompañó a sus integrantes mujeres a vencer los miedos, a mirar a cámara y a la vez se buscó que todas tengan una participación para generar un balance de protagonismos entre mujeres y hombres (Imagen 10).

Imagen 10. Foto realizada para la promoción del circuito *Qhapac Ñan* en Santa Ana



Fuente: elaboración del equipo de trabajo *Trocar*.

Para el spot publicitario, una vez que se tuvieron todas las imágenes de video grabadas, se procedió a desarrollar el guion en conjunto con el texto de locución. Definir el texto del spot era una de las acciones políticas y emocionalmente más sensibles; el equipo tenía que pensar cada palabra, haciendo un chequeo interno entre los integrantes. El tiempo era acotado y no se contaba con el margen necesario para acordar una reunión que permitiera validarlo con toda la comunidad.

Técnicamente hay una gran distancia entre un texto de una entrevista o un texto publicitario. Dentro de las decisiones de redacción se introdujeron parte de palabras y frases que resonaron en las vivencias de esos días, palabras escondidas en las voces de las mujeres y hombres del pueblo. Algunas de ellas fueron:

- *“en la altura el corazón es más grande”*
- *“en Santa Ana nos conocemos todos”*
- *“un pueblo donde el tiempo es otro tiempo”*
- *“el bordado de rebozos es nuestra identidad y lo mantenemos vivo de generación en generación”*
- *“nos rodeamos de secos pastizales, pero llevamos el jardín en la cabeza y las flores son nuestra alegría”*

Terminado el texto del spot se realizó una primera versión grabada por una integrante del equipo, eso permitía inicialmente realizar la edición de las imágenes. Mientras tanto el pueblo estaba en los festejos del 25 de mayo, y allí se encontraba Mariel, la maestra

presentadora del evento. El equipo se dio cuenta que ella cumplía con las características para grabar el *spot*, sería la locutora. Hubo acuerdo en la elección de una voz femenina y, a la vez, debía ser alguien imparcial, que sea bien recibida por toda la comunidad, ya que existían tensiones por la división del grupo de artesanas. Mariel aceptó y minutos después grabó el texto confeccionado para el *spot* (Imagen 11).

Imagen 11. Spot realizado para promoción de destino Santa Ana



#### **SANTA ANA. VIVENCIA ANCESTRAL**

Fuente: elaboración del equipo de trabajo *Trocar*. Para visualizar el *spot* publicitario:

<https://www.youtube.com/watch?v=thC5vHW3XFY>

La propuesta culminó con el encuentro en el SUM del pueblo donde se presentó el trabajo realizado (Imagen 13). Para este evento se confeccionó una presentación en PPT en la que se contó el proyecto y se seleccionó un nutrido pase de fotos para compartir con el público presente. Para cada uno de los emprendedores, se armó una carpeta que fue compartida en *Google Drive*, con la ficha diseñada y una selección de 10 fotos por cada uno. Era importante que esa selección sea balanceada entre los distintos actores. Contaba con la misma cantidad de fotos personales, de fotos de habitaciones, etc. Además, se preparó una presentación para todo el pueblo, en la que se mostraron algunas fotos de *backstage* del equipo trabajando, la presentación de todas las piezas diseñadas y el *spot* publicitario (Imagen 12).

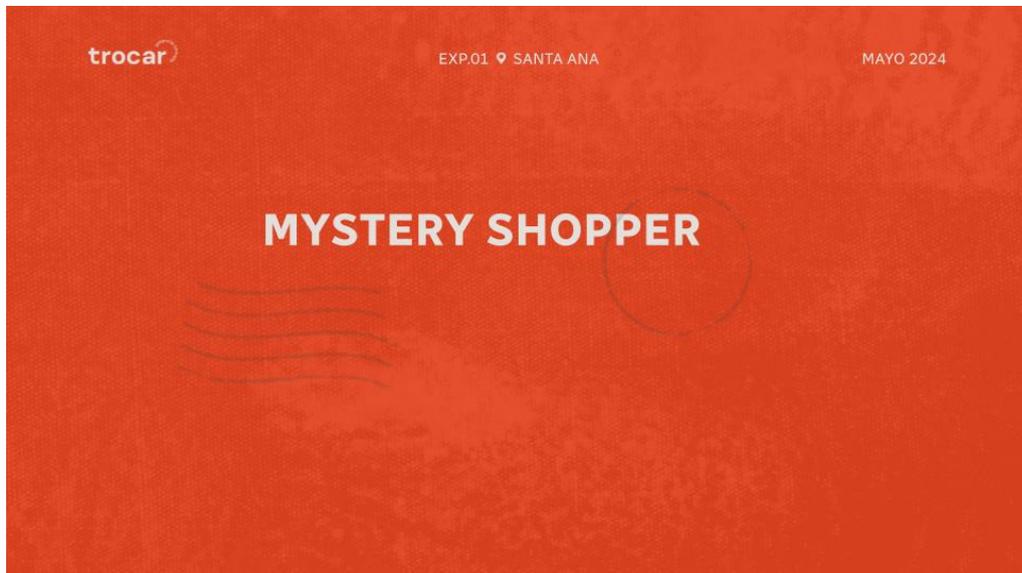
Imagen 12. Presentación del trabajo realizado junto a la comunidad de Santa Ana.



Foto: D. Demaro.

En el cierre, una vez terminado el encuentro, se realizaron talleres de capacitación con los emprendedores. Se utilizó la estrategia de trabajo en grupos, donde cada uno tenía asignada una dupla conformada por miembros del equipo. La capacitación tuvo como eje el manejo de herramientas para facilitar la estrategia comunicacional con la producción realizada: envío de las imágenes por *WhatsApp*, respuesta de mensajes, etc. Por último, se hizo la entrega formal del material (fichas y fotografías).

## ANEXO 2. *Mystery shopper*



## 01. Objetivo

MYSTERY SHOPPER

Evaluar la calidad de atención y presentación del producto turístico en una situación previa a la compra, según las valoraciones de en turistas con perfil en TRC.

trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

A partir de referencias de Agencias de Turismo y entrevistas con especialistas en TRC se identificaron cuatro perfiles que se de viajeros a Santa Ana. Para caracterizarlos en profundidad se realizaron **entrevistas en profundidad** para la construcción de los arquetipos

trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

## 02. Modelo- Encuesta en profundidad (para el armado de arquetipos)

MYSTERY SHOPPER

- . ¿Cuáles son tus estudios?
- . ¿Cómo está compuesta tu familia? ¿Viajan juntos? // Generalmente ¿viajas solo o acompañado?
- . En caso que sea acompañado, ¿De quién?
- . ¿Viajas más por trabajo o por gusto/placer?
- . ¿Hay algo que te de miedo a la hora de viajar?
- . ¿A qué te dedicas cuando no estás de viaje?
- . ¿Qué idiomas sabes hablar?
- . ¿Sos alérgico a algo?
- . ¿Le interesa que el alojamiento cuente con conexión a internet?
- . ¿Con qué frecuencia realizas un viaje?
- . ¿Cuántos días suelen durar tus viajes por gusto/placer?
- A: de 2 a 4 días
- B: Una semana
- C: Más de una semana

- . ¿Cómo elegís el nuevo destino?
- . Contanos sobre tu proceso a la hora de elegir un alojamiento: ¿investigas a través de Internet o ves opiniones de la gente, lo dejás en manos de una agencia, lo resolves cuando llegás a tu destino?
- . ¿Qué priorizas a la hora de viajar?
- . Preferís viajar con itinerario y actividades pautadas o más libre?
- . ¿Qué cosas no pueden faltar en el lugar al que vas a viajar?
- . En alguna ocasión, te has hospedado en casa de habitantes/lugareños? ¿Cómo acceder a estos contactos
- . Este lugar es Santa Ana, Jujuy Argentina. ¿Viajarías a un lugar como éste?

trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

## 03. Arquetipos

MYSTERY SHOPPER






trocar
EXP.01 | SANTA ANA
MAYO 2024

## 03. Arquetipo motoquero

MYSTERY SHOPPER



**Leonardo Sosa**  
30 años / Soltero / Tucumán, Argentina

- Aventurero
- Anfitrión
- Despreocupado

Buena socializar y conocer gente y lugares nuevos, le gusta aventurarse

**Familia**  
Tiene una hermana, él es el del medio

**Estudio / Profesión**  
Secundario completo  
Mecánico

**Objetivos personales**  
Conocer Argentina viajando en su moto

**Intereses**  
• Conocer gente nueva  
• Pasar tiempo de calidad

**Necesidades**  
Mantener en buen estado su motocicleta

**Viajes**  
Predispuesto a aventurarse a nuevas experiencias

**Frustraciones**  
Falta de lugar para guardar su motocicleta

**Redes sociales**  
Instagram, Facebook, YouTube

**Tono discursivo**  
Tutea a todos al hablar

Perfil: Motociclista  
Viaja con amigos motociclistas  
Contacto: hospedaje Portal de las Yungas  
Prevalce: momento único y colectivo

trocar
EXP.01 | SANTA ANA
MAYO 2024

## 03. Arquetipo académico

MYSTERY SHOPPER



**Alexander Claes**  
50 años / Divorciado / Bélgica

- Curioso
- Sensible
- Organizado

Cuestiona muy bien su tiempo para mantener equilibrio entre su profesión y su tiempo de ocio

**Familia**  
Vive solo, y tiene una hija de 11 años

**Estudio / Profesión**  
Profesor e investigador de Biología F.U.B.R.

**Objetivos personales**  
Enriquecerse culturalmente y aprender a explorar cosas nuevas

**Intereses**  
• Cuidado del medio ambiente  
• Invertir su tiempo

**Necesidades**  
Pasar tiempo de relax al mismo tiempo que explora

**Viajes**  
Entusiasta en conocer la cultura autóctona

**Frustraciones**  
Bullicio, desorden y caos

**Redes sociales**  
YouTube

**Tono discursivo**  
Bilingüe: en español no usa regionalismos

Perfil: Extranjero académico  
Viaja solo  
Contacto: guía turística  
Prevalce: intercambio cultural

trocar
EXP.01 | SANTA ANA
MAYO 2024

### 03. Arquetipo jóvenes amigas

MYSTERY SHOPPER



**Micaela Gimenez**  
24 años / Soltera / La Plata, Argentina

- Carismática
- Enérgica
- Sociable

Comparte tiempo de calidad con amigos y busca nuevas experiencias para hacer juntas.

**Familia**  
Vive con sus padres, es hija única.

**Estudio / Profesión**  
Estudia Traductorado de Inglés (UNLP)  
Da clases en un instituto.

**Objetivos personales**  
Recibirse y trabajar como traductora para una editorial.

**Intereses**  
● Leer ● Viajar  
● Pasar tiempo con amigas

**Necesidades**  
Desconectar de la tecnología y de su rutina.

**Viajes**  
Prioriza pasar buenas experiencias con sus acompañantes.

**Frustraciones**  
Monetario: busca planes económicos.

**Redes sociales**  
[Instagram] [Facebook] [Twitter]

**Tono discursivo**  
Tutea a todos al hablar.

Perfil: Mujer joven  
Viaja con grupo de amigas  
Contacto: Comedor Doña Elsa y don Hugo  
Prevalce: experimentar

trocar

EXP.01 ♡ SANTA ANA

MAYO 2024

### 03. Arquetipo ciclista

MYSTERY SHOPPER



**Miguel Coura**  
37 años / En pareja / Brasilia, Distrito Federal

- Organizado
- Detallista
- Precavido

Con su bicicleta recorre países como Chile, Uruguay y Argentina con espíritu deportivo.

**Familia**  
Vive con su pareja.

**Estudio / Profesión**  
Empleado público en Ministerio de la Salud Brasil.

**Objetivos personales**  
Superarse a nivel deportivo y experimentar en nuevos terrenos.

**Intereses**  
● Hacer su deporte en lugares naturales extremos.  
● Preservación de la naturaleza.

**Necesidades**  
Mantener segura su bicicleta y todo su equipo.

**Viajes**  
Busca especialmente el turismo rural comunitario y las actividades previamente guiadas.

**Frustraciones**  
Que el hospedaje y las actividades no inspiren confianza.

**Redes sociales**  
[Instagram] [Facebook]

**Tono discursivo**  
Bilingüe: portugués, inglés.

Perfil: Deportista ciclista extranjero  
Viaja en pareja  
Contacto: hospedaje La luna  
Prevalce: hacer deporte en lugares únicos

trocar

EXP.01 ♡ SANTA ANA

MAYO 2024

Arquetipos:	¿cómo viajan?	¿a quién?
Jóvenes	en grupo	hospedajes
Motoqueros	en grupo	hospedajes
Académico	pareja - sola	hospedajes - info tur.
Ciclista	hermanos	informantes - guías

## 04. Datos de registro

MYSTERY SHOPPER

### A quienes se contactó

- > Informantes turísticas municipales
- > Prestadores turísticos
  - Hospedajes
  - Guías locales
  - Comedores
  - Artesanas

### Qué medios se utilizó

whatsapp: en formato texto, audio, imágenes y video

trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

## 05. Guía para los encuestadores sistematizar la información

MYSTERY SHOPPER

- . A quien se contactó
- . Qué arquetipo contacta
- . Qué medio se utilizó
- . Obtuvo respuesta
- . Tiempos en Respuesta
  - a. Tipo en la primera respuesta
  - b. Tiempo entre respuesta y respuesta
  - c. Formato de respuesta
- . Obtuvo la información que necesitaba?
- . ¿Sobre que consultó?
- . ¿Fue suficiente la información para comprar el servicio que consulte?
- . La conversación ¿que emoción despertó?

trocar

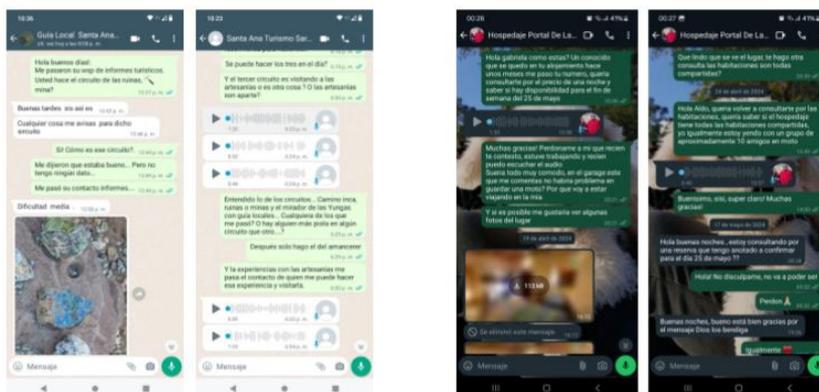
EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

## 06. Conclusiones



MYSTERY SHOPPER



trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

## 06. Conclusiones

MYSTERY SHOPPER

### Positivas

En todos los casos, se destacó el tono de respuesta, **amabilidad, confianza y predisposición**. A través de los audios, se expresan y se logra entender mejor lo que quieren comunicar, además de percibir esa cordialidad, y amabilidad

trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

## 06. Conclusiones

MYSTERY SHOPPER

### Neutras

La información obtenida, en ningún caso colmó las expectativas al 100%, pero tampoco fue escasa totalmente.

trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024



audio duración: 3:44' desgrabación

AUD-20240428-WA0067.opus (saraí figueroa)  
 Buenas tardes, un gusto de haberme comunicado conmigo, le cuento de Santa Ana. desde humahuaca hay 120 kilómetros a Santa Ana. hay 7 hospedajes, hay hospedajes con baño privado, hay circuitos turísticos, hay 4 circuitos habilitados, hay 1 que es el camino del inca que se ven las construcciones, se disfruta el amanecer de las yungas, el otro circuito, las ruinas de las minas, hace años las minas funcionaban y ahora no, eso es muy atractivo, luego tenemos el circuito en el pueblo, el mirador de la cruz, la casa más antigua, se contratan unos guías con los que se pueden hacer los circuitos, hay 3 comedores, donde se puede comer almuerzo o cena, como no hay mucho turismo hay que pedirlo con 2 horas de antelación, también está el circuito artesanal, bordado, artesanía. Aca en santa ana estamos a 3330 nivel al nivel del mar, tenemos atención de salud, escuela primaria y secundaria y destacamento municipal y policial. Disfrutar del paisaje, es muy lindo santa ana, si tiene duda, me pregunta, para eso estoy. disculpa si no entiendo algo, me vuelve a preguntar de nuevo, aca en santa ana nos recibe con los brazos abiertos

trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

MYSTERY SHOPPER

## 06. Conclusiones

### Negativas

Los **tiempos** de respuesta  
 En los audios brindan información o **comentarios indeseados** (por ej. decir que es un lugar con pocos turistas), además se disculpan demasiado.

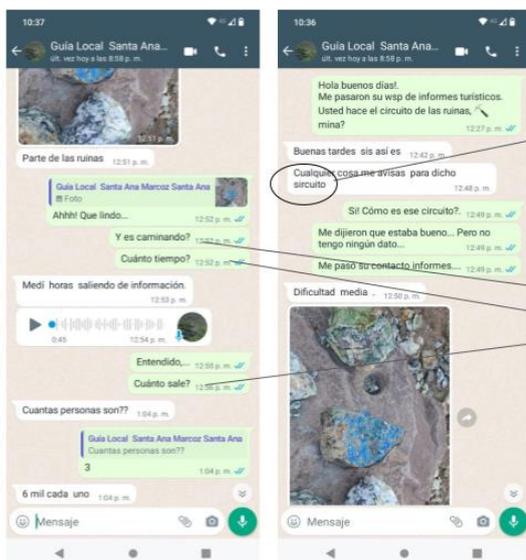
**Desorden** en la comunicación.

trocar

EXP.01 SANTA ANA

MAYO 2024

MYSTERY SHOPPER



Faltas de ortografía en la escritura en forma reiterada

El turista tiene una constante **necesidad de repreguntar** para obtener información, y sin esa repregunta la información no aparecía.

## 06. Conclusiones

MYSTERY SHOPPER

### Negativas

El turista tiene una constante **necesidad de repreguntar** para obtener información, y sin esa repregunta la información no aparecía. **Desorden** en la comunicación.

**Fotografías** de baja calidad

trocar

EXP.01 ♡ SANTA ANA

MAYO 2024

## 06. Conclusiones

MYSTERY SHOPPER

### Negativa

**Conversación desordenada.** Por ejemplo, ni bien se le habló a la guía turística, pidió una fecha para hacer una reserva, lo cual puede sentirse un poco “abrumador o abrupto”, ya que se había hecho una sola consulta y no se habían pasado precios ni fotos.

trocar

EXP.01 ♡ SANTA ANA

MAYO 2024

## 07. Sugerencias



## 07. Sugerencias

MYSTERY  
SHOPPER

### Sistematizar

Contar con **respuestas preestablecidas** en el celular, lo que puede generar la posibilidad de acortar los tiempos de respuesta, así como cuidar las faltas de ortografía

Contar con una **galería de imágenes** de los diferentes productos: gastronomía, hospedaje en sí (habitaciones)

trocar

EXP.01 • SANTA ANA

MAYO 2024

## 07. Sugerencias

MYSTERY  
SHOPPER

### Estructurar la vía de comunicación

Partiendo de la sugerencia anterior, se propone la utilización de **WhatsApp Business**.

La versión para negocios de esta app permite alojar información, fotos, productos y servicios, etc.

Permite configurar la foto de perfil de WhatsApp para que cualquier persona que se contacte lo vea, y no únicamente quienes ellos tienen agendados.

trocar

EXP.01 • SANTA ANA

MAYO 2024

## 07. Sugerencias

MYSTERY  
SHOPPER

### Uso de audios

Es un plus cuando ellos envían audios, porque uno **“ya se siente un poco allá”**. La tonada y sus expresiones son muy características del norte argentino, se podría buscar alguna manera de utilizar esto como herramienta, ya que también comunica.

A partir de esto, se recomienda utilizar la voz para productos audiovisuales, que se pueden distribuir no solo en las redes, sino también por whatsapp (reel, spot, etc.)

trocar

EXP.01 ♡ SANTA ANA

MAYO 2024

Docentes:

Claudia Di Paola  
Damián Demaro

Estudiantes:

Katia Aiçaguer  
Sofía Giovannini  
Francisca Recalde  
Candela Capoute Giordani  
Magdalena Feller

**gracias.**

### ANEXO 3: Instrumento / Guía de preguntas funcionarios de Estado

1- ¿Cuál es tu profesión? ¿Qué rol tenías en el Estado? ¿En qué periodo? ¿Cómo era el equipo que acompañaba al TRC?

2- ¿Cuántos proyectos de TRC o experiencias colectivas activas existen hoy (o hasta el 2023) en Jujuy?

3- Según tu experiencia ¿se pueden diferenciar los emprendimientos por grado de madurez? Si es así ¿cómo los describirías? ¿Existe alguna otra segmentación de los emprendimientos?

4- ¿Podrías decirnos cuál fue el aporte de valor de tu gestión para el desarrollo y madurez del TRC en Jujuy? (tuyo o de tu área).

5- ¿Tenés conocimiento de que se haya realizado alguna “estrategia de marketing o estrategia comunicacional” sobre el TCR? Puede ser general o en alguna comunidad en especial.

6- Sobre los turistas:

- ¿Existe algún registro por año/mes en TRC? ¿Existe una base de datos sobre turistas? ¿Se puede acceder a ella?
- En el tiempo de gestión ¿se pudo caracterizar y agrupar por tipologías a los turistas que visitaban las comunidades? ¿A simple vista había diferentes grupos?
- ¿Existe algún trabajo donde se aborde la mirada del turista? (Encuesta de satisfacción, reclamos, testimonios, etc.)
- Según lo que recuerdes ¿en qué proporción se trata de turistas extranjeros, nacionales o regionales? Según tu parecer ¿de qué países o continentes son los extranjeros que más les atrae o se acercan por TRC en Argentina?

7- Sobre las comunidades, si podés mencionar:

- Puntos relevantes del TRC jujeño, en relación a otras zonas de Argentina.
- Fortalezas y debilidades de las comunidades jujeñas que desarrollan el TRC.

8. Conocimiento de Santa Ana, si podés mencionar:

- Fortalezas y debilidades como comunidad turística.
- Puntos a mejorar.
- Consejos para un grupo que va a intercambiar con una comunidad.

9- Sobre las agencias e intermediarios:

- ¿Qué opinas de su rol? ¿Cómo opera el vínculo con el Estado?
- ¿Cómo crees que es el vínculo con las comunidades? ¿Hay diferencia entre ellas? ¿Se pueden tipificar?
- ¿Qué otros actores intermedios considerás relevantes para el crecimiento o mejora de las comunidades del TRC? Pros y contras

10 - ¿Cuál es la razón de fomentar el TRC según la mirada del Estado?

#### ANEXO 4: Instrumento / Guía de preguntas ONG's / técnicos / agencias

- 1- ¿Cuál es tu profesión? Tu rol dentro la institución/ agencias
- 2- Según tu experiencia ¿se pueden diferenciar los emprendimientos por grado de madurez? Si es así ¿cómo los describirías? ¿Existe alguna otra segmentación de los emprendimientos?
- 3- ¿Tenés conocimiento de que se haya realizado alguna “estrategia de marketing o estrategia comunicacional” sobre el TRC? Puede ser general o en alguna comunidad en especial.
- 4- Sobre los turistas:
  - ¿Cuánto se los escucha a los turistas?
  - ¿Existe algún registro por año/mes en TRC? ¿Existe una base de datos sobre turistas? ¿Se puede acceder a ella?
  - En el tiempo de gestión ¿se pudo caracterizar y agrupar por tipologías a los turistas que visitaban las comunidades? ¿A simple vista había diferentes grupos?
  - ¿Existe algún trabajo donde se aborde la mirada del turista? (Encuesta de satisfacción, reclamos, testimonios, etc.)
  - Según lo que recuerdes ¿en qué proporción son turistas extranjeros, nacionales o regionales? Según tu parecer ¿de qué países o continentes son los extranjeros que más les atrae o se acercan TRC en Argentina?
- 5- Sobre las comunidades, si podés mencionar:
  - Los puntos relevantes del TRC jujeño, en relación a otras zonas de Argentina.
  - Fortalezas y debilidades de las comunidades jujeñas que desarrollan el TRC.
  - Por qué crees en el TRC.
6. Conocimiento de Santa Ana, si podés mencionar:
  - Fortalezas y debilidades como comunidad turística.
  - Puntos a mejorar.
  - Consejos para un grupo que va a intercambiar con una comunidad.
- 7- Las agencias e intermediarios:
  - ¿Qué opinas de su rol? ¿Cómo opera el vínculo con el Estado?
  - ¿Cómo crees que es el vínculo con las comunidades? ¿Hay diferencia entre ellas? ¿Se pueden tipificar?
  - ¿Qué otros actores intermedios consideras relevantes para el crecimiento o mejora de las comunidades del TRC? Pros y contras
- 8- ¿Cuál es la razón de fomentar el TRC?

## ANEXO 5: Instrumento / Encuesta turistas

29/10/24, 6:39 p.m.

Encuesta de Visita

### Encuesta de Visita

Tu opinión es muy importante para nuestra comunidad y nos ayuda a mejorar nuestros servicios. Agradecemos tu participación, sólo tomará 5 minutos. 🙏

\* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Correo electrónico \*

---

2. 1. ¿Desde dónde nos visitás? País y ciudad donde vivís/residís \*

---

3. 2. ¿Nos decís tu edad? \*

---

4. 3. ¿Cómo elegiste viajar? \*

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- solo/a
- en pareja
- en familia
- en grupo

5. 4. ¿Cómo conociste Santa Ana o las comunidades que conforman la Ruta Valle de Altura? (Caspalá, Valle Colorado, Valle Grande, Pampichuela o San Francisco)

Marca solo un óvalo.

- Agencia de viajes
- Publicidad / Notas de prensa
- De casualidad
- Por recomendación
- Siempre busco TRC
- Otros: \_\_\_\_\_

29/10/24, 6:39 p.m.

Encuesta de Visita

6. **5. ¿Es fácil encontrar información de Santa Ana o de la Ruta Valle de Altura? \****Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No
- Podría mejorar

7. **6. ¿En qué medio de transporte llegaste a Santa Ana?***Marca solo un óvalo.*

- Transporte público (Armagedon / otro)
- Provisto por Agencia de viajes
- Vehículo propio
- Moto
- Vehículo alquilado
- Bici / trekking / otro deporte
- Otros: \_\_\_\_\_

8. **7. ¿Sabés qué es el Turismo Rural Comunitario (TRC)?***Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No
- Algo
- Lo descubrí recientemente

9. **8. ¿Cómo nos valorás en relación a nuestro servicio?***Marca solo un óvalo por fila.*

	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
<b>El trato humano</b>	<input type="radio"/>				
<b>Hospedaje</b>	<input type="radio"/>				
<b>Recorridos guiados</b>	<input type="radio"/>				
<b>Gastronomía</b>	<input type="radio"/>				
<b>Visita a artesanías</b>	<input type="radio"/>				

29/10/24, 6:39 p.m.

Encuesta de Visita

10. **9. ¿Cómo valorás nuestros precios con relación a los servicios?***Marca solo un óvalo por fila.*

	Muy altos	Altos	Intermedios	Bajos	Muy bajos
<b>Comida</b>	<input type="radio"/>				
<b>Alojamiento</b>	<input type="radio"/>				
<b>Guías</b>	<input type="radio"/>				
<b>Talleres</b>	<input type="radio"/>				

11. **10. Nos gustaría que puedas brindarnos algunas sugerencias para mejorar el servicio**


---



---



---



---

12. **¡Gracias por tu respuesta!**

Sería importante para nosotros seguir contando con tu opinión y estar en contacto por futuras novedades/propuestas de nuestro destino.

**Dejános tu Whatsapp**

---

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

## ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

- Ander Egg, E. (2011). *Aprender a investigar. Nociones básicas para la investigación social*. Córdoba. Editorial Brujas.
- Arellano Cueva, R. (2010). *Marketing: Enfoque América Latina. El marketing científico aplicado a Latinoamérica*. México. Pearson.
- Baldo, G. (4 y 5 de noviembre de 2013). *Estudio de la iniciativa de Turismo Rural Comunitario de la Comunidad Kolla Hornaditas*. [Ponencia] III Jornadas “Turismo y desarrollo”. Turismo cultural: perspectivas y desafíos. Universidad Nacional de La Plata. La Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Bonicatto, M. (2023). *Prácticas universitarias integrales*. Ringuelet. Prueba de galera editoras.
- ----- (2013). Cap. 4. “Dimensión: caracterización de la demanda”. En *Gestión estratégica planificada (GEP). Un método para la gestión en organizaciones públicas. Cuadernos de Cátedra*. Facultad de Trabajo Social. Universidad Nacional de La Plata. Edulp.
- Cañada, E. (2015). La Comercialización Internacional del Turismo Comunitario. La Experiencia en América Latina. En *Ara. Revista de Investigación en Turismo. Vol.5; N°2; (pp. 33-47)*. Santo Domingo. Fundación Global Democracia y Desarrollo.
- Carpinetti, B. (2005). *De la expulsión al comanejo*. Buenos Aires. Editorial APN.
- Cooperativa Red de Turismo Campesino (S/F). *Red de Turismo Campesino de los Valles Calchaquíes*. <https://turismocampesino.org/>
- Correa, M. (2019). *Sistema B y las empresas B en América Latina: Un movimiento social que cambia el sentido del éxito empresarial*. Colombia. Corporación Andina de Fomento (CAF).
- Diario Digital Jujuy al momento (12 de agosto de 2016). *Valles de Altura: posicionan un nuevo corredor turístico*. <https://www.jujuyalmomento.com/turismo/valles-altura-posicionan-un-nuevo-corredor-turistico-n46459>
- Dirección Provincial de Estadísticas y Censos de la Provincia de Jujuy (S/F). Observatorio Turístico. <https://dipec.jujuy.gob.ar/indicadores-economicos/turismo/observatorio-turistico/>

- Einarsson S. & Sorin, F. (2020). *Circular Economy in travel and tourism: A conceptual framework for a sustainable, resilient and. CE360 Alliance*. [www.CE360-alliance.com](http://www.CE360-alliance.com)
- Eventtia (10 de septiembre de 2023). *Marketing experiencial, 4 ejemplos de marcas que acertaron*. <https://www.eventtia.com/es/blog>
- Fisher, F.; Ury, W. y Patton, B. (1991). *¡Sí, de acuerdo! Cómo negociar sin ceder*. Colombia. Grupo Editorial Norma.
- Frascara J. (2008). *Diseño gráfico para la gente*. Buenos Aires. Ediciones Infinito.
- Gallo, G. y Peralta, J. (2018). *Turismo rural comunitario: un aporte metodológico y herramientas prácticas*. Buenos Aires. Editorial Teseo.
- Gascón, J. (2011). Turismo rural comunitario y diferenciación campesina: Consideraciones a partir de un caso andino. En *Mundo Agrario*. Vol. 11; N°22. [https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.4785/pr.4785.pdf](https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.4785/pr.4785.pdf)
- Ghio, M. (2019). *Oxitobrand: Marcas humanas para un mercado emocional*. Barcelona. Experimenta editores.
- González, R. y Izcara, C. (24 de agosto de 2019). *Turismo Rural Comunitario en el Noroeste argentino*. Albasud, investigación y comunicación para el desarrollo. <https://www.albasud.org/noticia/es/1133/turismo-rural-comunitario-en-el-noroeste-argentino>
- García Haro, M. (2018). *La co-creación de valor a través de los social media: efecto en la imagen de Cuenca como destino turístico*. Tesis Doctoral, Universidad de Castilla - La Mancha.
- Instituto Nacional de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena, y la pesca artesanal. (2023). *Turismo Rural Comunitario Campesino e Indígena. Experiencias, Políticas Públicas y Trabajo Institucional para el Sector en Argentina*. Presidencia de la Nación.
- Instituto Nacional de Antropología y Pensamiento Latinoamericano (S/F). <https://inapl.cultura.gob.ar>
- Kotler, P. (2011). *Marketing turístico*. Madrid. Pearson Educación.
- ----- (1993). *Dirección de la mercadotecnia, análisis, planificación, aplicación y control*. México. Prentice Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México. Pearson Educación.
- ----- (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. México. Pearson Educación.
- La Ciénaga(S/F). *La Ciénaga, Noroeste Argentino*. <https://laciénagaturismo.com.ar/>

- Lacko, E. (2019). Reflexión acerca del contexto de surgimiento de políticas turísticas ¿indigenistas? El proyecto Red Argentina de Turismo Rural Comunitario (RATuRC) del Ministerio de Turismo de la Nación Argentina. En *Antropologías del Sur*. Año 6; N°12; (pp.197-223).
- Laloux, F (2021). *Reinventar las organizaciones*. 8va edición. Barcelona. Arpa.
- Maldonado, C. (2005). *Pautas Metodológicas para el análisis de experiencias de Turismo Comunitario*. Serie Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina. Redtours. Suiza. Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Maldonado, C. y Hernández, G. (2011). *Guía para autogestión de sostenibilidad. Destinos turísticos comunitarios*. Suiza. Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Mancini, C. y Cayo, G. (2021). El Turismo Rural de Base Comunitaria como política pública en los departamentos de Humahuaca y Valle Grande (Jujuy, Argentina). En *Ayana Revista de Investigación en Turismo*. Vol.2, N°1; (pp. 126-144). En <https://revistas.unlp.edu.ar/ayana/article/view/12475>
- Martín Barbero, J. (1987). *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Barcelona. Editorial Gustavo Gili
- Matus, C. (1987). *Política, planificación y gobierno*. Segundo borrador. Washington DC.
- Mediano, L. (2004). *La Gestión del Marketing en el Turismo Rural*. Madrid. Ediciones Pearson.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú (2015). *Memorial de Turismo Rural Comunitario en el Perú*. San Isidro, Perú. MINCETUR.
- Ministerio de Cultura de Perú (S/F). Qhapaq Ñan Perú Sede Nacional. En <https://qhapaqnan.cultura.pe/>
- Ministerio de Turismo y Deportes de Argentina y Centro de Iniciativas de la Economía Social (2022). Catálogo de Turismo Cooperativo, mutual y de base comunitaria. En [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/catalogo\\_2023.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/catalogo_2023.pdf)
- Molinillo, M. y Nazar, S. (4, 5 y 6 de octubre de 2012). *Senderos de la Puna Argentina: la red Espejo de Sal y el desarrollo sostenible de la Puna salto-jujeña*. [Presentación] I Congreso de Planificación y Manejo de Senderos en el MERCOSUR. Piriápolis, Uruguay.
- Ochoa, S. (2020). *El turismo comunitario como política pública para el desarrollo de comunidades indígenas: una comparación de casos argentinos*. Tesis de Grado Licenciatura en Turismo. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Plata.
- Organización de las Naciones Unidas Turismo (27 de marzo de 2024). *Desarrollo Sostenible*. <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

- Organización Mundial del Turismo (2023). *Compilación de buenas prácticas del turismo indígena. Enfoque regional sobre las américas*. OMT-Unwto y WINTA.  
<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284424009>
- Organización Internacional del Trabajo (2006). *Memoria IV Encuentro Latinoamericano Códigos de conducta y uso de marcas*. Serie Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina (REDTURS). Documento de trabajo N°77. Ginebra.
- Otamendi, J. (1999). *Derecho de Marcas*. Buenos Aires. LexisNexis.
- Ragno, R. (15 de diciembre de 2022). *¡La Red de Turismo Rural Comunitario Avanza!* Albasud, investigación y comunicación para el desarrollo.  
<https://www.albasud.org/blog/es/1534/iexcl-la-red-argentina-de-turismo-rural-comunitario-avanza>
- Red de Turismo Rural Valles de Altura (S/F). *Turismo Rural en Jujuy, Argentina*.  
<https://turismoruralvallesdealtura.com.ar/>
- Rendueles Mata, M. (2021). Conflictos y negociación. En la búsqueda de un acuerdo. *Revista de Investigación SIGMA*, Vol. 8; N°1; (pp.71-83). Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Reportur.com.ar (9 de diciembre de 2019). *Despegar: los momentos clave en sus 20 años de historia*. <https://www.reportur.com/argentina>
- Rick Steves Europe (S/F). Comparación de series de guías.  
<https://www.ricksteves.com/travel-tips/trip-planning/comparing-guidebook-series>
- Sahlins, M. (1999). "What is anthropological enlightenment? Some Lessons of the Twentieth Century". En *Annu. Rev. Anthropol.* 28:i–xxiii.  
<https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev.anthro.28.1.0>
- Santana Tavalera, A. (2004). "Mirar y Leer: autenticidad y patrimonio cultural para el consumo turístico". En *Nogués Pedregal, A. (coordinador) Cultura y Turismo*. Andalucía. Signatura Demos Ediciones.
- Schenkel, E. (2015). La política turística como alternativa económica en la Argentina. En *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. Vol. 13; N°6; (pp. 619-628).
- Sistema B Internacional (S/F). *¿Cómo ser Empresa B certificada?*  
<https://www.sistemab.org/ser-b/>
- Todorov, T (1987). *La conquista de América, el problema del otro*. México. Siglo Veintiuno Editores.
- Thomas, K. y Kilmann, R. (1997). *Conflict Mode Instrument*. California. Xicom.
- Tommasino, H.; González Márquez, M. N.; Guedes, E. y Prieto, M. (2006). Extensión Crítica: los aportes de Paulo Freire. En *Tommasino, H. y De Hegedüs, P.*

(Eds.) *Extensión: Reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural*. Uruguay. Universidad de la República. Facultad de Agronomía.

- Tommasino, H. (2009). *Generalización de las prácticas integrales. Los aportes de la extensión para su implementación [Objeto de Conferencia]*. III Congreso Nacional de Extensión Universitaria, Universidad Nacional del Litoral. Santa Fé, Argentina.
- Valles. M. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid. Editorial Síntesis.
- Valdez y otros (2017). Origen, concepción y tratamiento del ciclo de vida de los destinos turísticos: una reflexión en torno al modelo de Butler. En *Compendium*, vol. 20, N° 38. <https://www.redalyc.org/journal/880/88051773005/html/>

#### Leyes y Normativa

- Convenio Núm. 169. 2014. Organización Internacional del Trabajo. Convenio sobre Pueblos Indígenas y Tribales. Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas. En [https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C169](https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C169)
- Decreto 729/2022. Instituto Nacional de la Agricultura Familiar, Campesina e Indígena. 03/11/2022 N° 90003/22. En <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/275009/20221104?busqueda=1>
- Ley Nacional de Turismo N° 25.997 del año 2004. En <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-104999/102724/norma.htm>
- Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS) del año 2015. En <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/235000-239999/235633/res150anexo1.pdf>
- Proyecto de Ley estableciendo las Bases para el Desarrollo del Turismo Rural Comunitario del año 2017. En <https://www.senado.gob.ar/parlamentario/parlamentaria/avanzada>
- Resolución 263/18 [Ministerio de Cultura y Turismo de la provincia de Jujuy]. Reglamento de Turismo Rural Comunitario. 30 de julio de 2018.

"Declaro bajo juramento que esta tesis fue elaborada por mí, que no utilicé ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias y que no utilicé frases o párrafos de otros autores y que este trabajo de tesis nunca ha sido presentado ante un comité de evaluación de tesis y que no transgrede derechos de terceros."

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Santafé', written in a cursive style.