

Universidad Empresarial Siglo 21.

Trabajo Final de Graduación.



Tema: El Turismo Comunitario como vehículo de desarrollo para las comunidades rurales.



Caso: Red de Turismo Campesino de los Valles Calchaquíes de la Provincia de Salta.

Diciembre, 2009.

Alumno: Stengurt, Carlos.

Legajo N° TUR053

Índice	página
Introducción	2
Objetivos	4
Metodología	5
Sección 1: Marco Conceptual	
1-Sobre el Turismo Comunitario.....	10
2- El Turismo Comunitario y el Tercer Sector.....	17
3- Las Tecnologías de la Información y Comunicación. (TIC’s).....	24
Sección 2: Descripción de la RTC	
1- Historia de la RTC.....	27
2- Organización interna de la RTC.....	30
3- Oferta de servicios y actividades turísticas de la RTC.....	32
4- Nicho de mercado.....	37
5- Precio.....	37
6- Promoción.....	38
7- Análisis FODA.....	39
Sección 3: Análisis del Valor Económico y Valor Social de la RTC	
1- La proposición de Valor (Misión, Visión de la RTC).....	48
2- Análisis del Valor Económico de la RTC.....	54
3- Análisis del Valor Social de la RTC.....	57
4- La relación entre el Valor Social y el Valor Económico de la RTC.....	65
Sección 4: Programa “TIC’s y Turismo Campesino”	
1- Programa “TIC’s y Turismo Campesino”	68
1.3- Objetivos.....	70
2- Subprograma “TIC’s y Valor Económico”	70
3- Subprograma “TIC’s y Valor Social”	74
4- Resultados esperados.....	81
5-Cronograma de actividades.....	83
6- Indicadores.....	84
7- Financiamiento.....	86
8- Honorarios Coordinador.....	87
Conclusión	89
Bibliografía	91
ANEXOS	
1- Miembros de la RTC y actividades por comunidad.....	95
2- Entrevistas.....	97
3- Características del contexto de los Valles Calchaquíes.....	126
4- Mapas.....	140
5- Modelo Código de Conducta RTC.....	143
6- Breves definiciones vinculadas a la web 2.0.....	144
Resumen/Abstract	147

Introducción

El siglo XX logró que el turismo se situara en una etapa de madurez y responsabilidad. Este enfoque le permitió seguir creciendo de una manera más moderada y controlada de cara al siglo XXI bajo la óptica de la sustentabilidad de los recursos y de la actividad turística en general.

Se incorporaron temas como limitar la capacidad receptiva, en cuanto a la adecuación de la oferta con la demanda o el control respecto a la capacidad de carga de recursos frágiles o vulnerables, sólo por nombrar algunos. Se diversificó la oferta y la demanda, afloraron nuevos productos y destinos, como así también aparecieron nuevas tipologías de turistas.

Las políticas públicas que afectan a la planificación, promoción, comercialización y control de la actividad turística la entienden como una pieza clave del desarrollo económico de sus territorios. Lo entendieron así los asistentes a la reunión que celebró la Asamblea General de la OMT en Estambul en el año 1997, siendo su conclusión la creación de un Código de Ética Mundial para el Turismo: *“El turismo es riqueza para la persona, para la familia, para la comunidad, para el país y para el mundo entero”*. También, en el cuerpo del documento, se hace especial hincapié a la protección e inclusión de las poblaciones y comunidades locales en el desarrollo turístico de cada país, participando éstas de manera equitativa en los beneficios económicos y sociales que reporten, especialmente en la creación directa e indirecta de empleo.

Sin embargo es preocupante ver como el “modelo turístico convencional”, que prioriza el crecimiento económico por sobre otras dimensiones del desarrollo, produce desequilibrios a nivel social y territorial. El aumento de la afluencia turística, la necesidad de diversificar la oferta, el mejoramiento de infraestructura de comunicación, hacen que hoy las áreas rurales cercanas a centros turísticos de importancia se vean impactadas. Las comunidades reconocen que esto es tanto una oportunidad para insertar la oferta de servicios de pequeños emprendimientos rurales, pero también puede ser un riesgo si no existe discusión, consenso ni participación de ellas en las decisiones que ayuden a su inserción. La Red de Turismo Campesino de los Valles Calchaquíes de la Provincia de Salta (RTC) es un ejemplo, propone un producto a escala humana y vivencial, entendido éste como aquel tipo de turismo personalizado y de bajo impacto, donde las comunidades anfitrionas son protagonistas. Se eligió este emprendimiento por entender que es un ejemplo que busca desde la complementariedad del turismo encontrar alternativas para mejorar la calidad de vida de sus miembros, exponiéndolo como experiencia de participación y de genuina autogestión.

El cuerpo del trabajo que aquí se presenta está dividido en cuatro secciones. En la primera sección, se abordará al turismo comunitario desde un punto de vista teórico, como así también se analizarán los conceptos en relación a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). A su vez, se introducirá al lector en los conceptos relacionados a las Tecnologías de la Información y Comunicación (Tics) y en las características principales de la plataforma Web 2.0.

Acto seguido, en la segunda sección se realizará una descripción del emprendimiento estudiado, contando sus inicios, mencionando su dinámica de organización interna y describiendo de manera exhaustiva las características del producto que ofrecen a los turistas. Posteriormente, se analizará la realidad de la RTC mediante un diagnóstico situacional (FODA), describiendo las variables internas y externas que hoy tienen injerencia en el desempeño de la Organización. Dicho análisis servirá como guía para la elaboración de la propuesta de aplicación.

En la tercera sección, se profundizará más aún el análisis realizado en la sección 2 y de él se desagregarán las acciones realizadas por la RTC en pos de la consecución de sus objetivos. El abordaje del mismo tendrá como eje central la “generación de valor” del emprendimiento, es decir la manera en que la RTC logra el empoderamiento de sus comunidades tanto desde la óptica económica como social. En base a estos resultados es que se sentarán las bases y se tomarán las decisiones definitivas para la propuesta.

Por último y siguiendo nuestro hilo conductor, en la cuarta sección se realizará una propuesta de aplicación tendiente a optimizar el funcionamiento de la RTC y a ofrecer a sus miembros una alternativa complementaria para su desarrollo personal. La misma se concibió con el objetivo de ser una herramienta que permita el empoderamiento económico y social del emprendimiento, de sus miembros, y en consecuencia de sus comunidades. El eje central de la propuesta radica en la inclusión, uso y transferencia de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) dentro del ámbito de acción de la RTC.

Objetivos

Objetivo general

“Contribuir al desarrollo y consolidación de la Red de Turismo Campesino (RTC) de la Provincia de Salta.”

Objetivos Específicos

- Valorar el desempeño de la RTC, analizando su dinámica de funcionamiento y el alcance de sus beneficios.
- Analizar las variables de la RTC que hacen a la “generación de valor” del emprendimiento, tanto desde el punto de vista económico como social.
- Favorecer el acceso y uso eficiente de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC’s), utilizándolas como una herramienta de gestión y promoción del emprendimiento y como un vehículo de desarrollo para sus miembros.
- Reducir la brecha digital existente entre las TIC’s disponibles y las capacidades organizacionales de la RTC, mediante la creación de un programa de aplicación ad hoc.

Metodología

Para analizar la realidad de la RTC y desarrollar el presente trabajo se realizó una investigación de tipo *cualitativa-exploratoria*. Para ello se utilizó la *inducción*, cuyo objeto es el de “*construir esquemas conceptuales que hagan comprensible la información obtenida en campo, tratando de encontrar las razones por los cuales los hechos se manifiestan de determinada manera y no de otra*” (VIEYTES, 2004. P-71); lo que se buscó es averiguar qué piensa la gente sobre una situación concreta, como vive o experimenta sus cambios de hábitos y costumbres desde que el fenómeno a estudiar –la RTC- llegó a sus vidas. La inducción intenta captar y comprender la perspectiva de los propios protagonistas, buscando atribuirle un significado a los comportamientos y acciones que estas personas realizan desde su lugar en el mundo.

El método elegido fue el *estudio de caso*, este se caracteriza por la “*búsqueda, recopilación e interpretación detallada de toda la información posible sobre un individuo, una institución, una empresa o algún movimiento social particular*” (VIEYTES, 2004. P-623). Teniendo en cuenta las peculiaridades de este método y atendiendo a nuestras necesidades de investigación se llevó adelante un *estudio de caso único*, tomando como unidad de análisis a la RTC desde el punto de vista de sus miembros y dirigentes.

Para las decisiones de *muestreo* y sabiendo que no es el más adecuado para realizar generalizaciones se optó por el *no probabilístico*; principalmente, apoyándonos en la necesidad de aprehender en toda su riqueza la perspectiva de los actores involucrados en el estudio; por lo tanto, lo que se busca es captar en profundidad –y no en extensión- sus vivencias, sentimientos y razones. De acuerdo con los propósitos y los objetivos de esta investigación, el estudio respondió a un *muestreo intencional*, donde el proceso de selección de quienes nos brindaron la información necesaria para su desarrollo no respondió azar. Como ya dijimos, este tipo de muestreo no pretende representar a una población con el objeto de generalizar sus resultados, sino lo que se propone es ampliar el abanico y rango de los datos obtenidos tanto como sea posible, a fin de obtener la máxima información de las múltiples realidades que pueden ser descubiertas.

Para la detección de los informantes clave se realizó en el seno de la RTC un *mapeo* previo con la intención de descubrir a sus líderes y a los distintos actores involucrados, como así también para ubicarnos en que contexto y situaciones el grupo se reúne para tratar los temas o problemas que en la actualidad les preocupan. Para la realización de este mapeo se asistió a una de las Asambleas que la RTC autogestiona una vez por mes, en este caso fue la realizada

en el mes de Abril de 2009. De esta manera se clarificó la diversidad de nuestro fenómeno a estudiar.

Los *criterios para la selección* de los informantes se basaron en la *adecuación y pertinencia* de la información que éstos nos podían brindar para el desarrollo del estudio. La adecuación hace referencia a que los datos brindados por estas personas sean los suficientes como para realizar una completa y rica descripción del fenómeno. En cuanto a la pertinencia se alude a la identificación y al logro del concurso de los participantes, quienes pueden aportar la mayor y mejor información de acuerdo a los requerimientos teóricos que esta última presenta. De acuerdo a los criterios escogidos se trabajó con seis (6) informantes clave, quienes brindaron la información adecuada y necesaria desde la posición que ocupan en la RTC, ya sea como dirigentes, asesores o prestadores de servicios turísticos.

De acuerdo a las características del proyecto, la información provino tanto de *fuentes primarias* como *secundarias*. En la información de fuentes secundarias los datos se encuentran ya disponibles y fueron tomados en circunstancias y por razones totalmente ajenas a los requerimientos de la investigación que se está desarrollando. Para nuestro caso, se consultó bibliografía relacionada con la temática, documentos, artículos periodísticos, programas ya implementados y páginas de internet; todas con la intención de complementar y profundizar la información brindada por nuestros informantes clave. En cambio, la información primaria es aquella que se recogió directamente de las fuentes mediante procesos especiales de recolección de datos. El método utilizado fue la *entrevista cualitativa en profundidad*, el mismo se escogió teniendo en cuentas sus características como herramienta privilegiada para acceder a la información desde la perspectiva de los actores involucrados. El objetivo principal de este tipo de entrevistas radica en captar lo que es importante en la mente de nuestro informante: sus significados, perspectivas y definiciones; en definitiva, determinar la manera en que estas personas aprehenden la realidad. Se establecieron *entrevistas individuales*, su elección se centro en la sencillez para coordinar la cita con la persona a entrevistar y la factibilidad para generar una atmósfera más relajada a la hora de interactuar con el entrevistado. La existencia de un contexto de interacción más directo, personalizado, flexible y espontáneo favoreció la transmisión de información no superficial, dando a quien investiga la posibilidad de esclarecimiento y seguimiento de preguntas y respuestas para evitar cometer errores durante su aplicación.

El *instrumento* empleado para la realización de las entrevistas fue la *guía de pautas* (Ver Anexo). La misma se diseñó teniendo en cuenta las temáticas a abordar de acuerdo a los

objetivos planteados en la investigación. Se estructuró sobre cuatro (4) áreas temáticas que, a criterio del autor del proyecto, forman la base más representativa para el análisis integral de la realidad de la RTC. A saber:

- *Historia:* Aquí lo que se propone es indagar sobre cuáles fueron los factores y motivos que llevaron a la creación del emprendimiento de la RTC, y cómo lo vivió cada individuo desde sus inicios hasta la actualidad.
- *Proyecto:* Lo que se busca en este apartado es averiguar en que consiste el proyecto global de la RTC, cuál es su dinámica de funcionamiento y cuál es el alcance de las acciones que genera para mejorar la vida de los campesinos.
- *Producto Turístico:* En este apartado se indaga sobre las características propias del producto turístico que la RTC ofrece a la venta, cómo está conformado, qué servicios prestan, cómo se prepararon para llevarlo adelante, quiénes son sus participantes, cuál es su precio, cómo lo comercializan y promocionan, cómo está caracterizada su demanda y cuáles son los aspectos en que deben mejorar de cara al futuro.
- *Financiamiento y Apoyo Institucional:* Aquí lo que se busca es averiguar qué mecanismos financieros utiliza para poder llevar adelante sus acciones, cuál es su relación con el entorno, o sea, con los organismos e instituciones tanto de la esfera pública como privada; quienes son las instituciones que respaldan el proyecto de la RTC a nivel nacional e internacional y cuál es el beneficio de formar parte de las redes a las que pertenece.

Para su mayor comprensión, el diseño de este marco metodológico se simplifica mediante la lectura del cuadro de la página siguiente:

Cuadro Marco Metodológico:

DISEÑO METOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	
Tipo de investigación:	EXPLORATORIA
Diseño de análisis:	CUALITATIVO
Técnica de recolección de datos:	1- DATOS SECUNDARIOS (*) 2- ENTREVISTAS CUALITATIVAS EN PROFUNDIDAD
Universo:	RED DE TURISMO CAMPESINO (RTC)
Población:	52 MIEMBROS DE LA RTC
Muestra:	6 MIEMBROS
Muestreo:	NO PROBABILÍSTICO POR CONVENIENCIA
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: ENTREVISTA CUALITATIVA EN PROFUNDIDAD (*)	
Público:	MIEMBROS DE LA RTC CON DISTINTOS ROLES
Aplicación:	1- PRESIDENTE DE LA COMISIÓN COORDINADORA DE LA RTC 2- SECRETARIO DE LA COMISIÓN COORDINADORA DE LA RTC 3- 1ª VOCAL DE LA COMISIÓN COORDINADORA DE LA RTC 4- ASESOR TÉCNICO DE LA RTC 5- CAMPESINO BENEFICIARIO 1 6- CAMPESINO BENEFICIARIO 2
Instrumento:	GUÍA DE PAUTAS
Áreas temáticas:	1- HISTORIA DE LA RTC E HISTORIA PERSONAL DENTRO DE LA RTC 2- ALCANCE DEL PROYECTO Y DE LAS OBRAS REALIZADAS POR LA RTC 3- CARACTERÍSTICAS Y DINÁMICA DE FUNCIONAMIENTO DEL PRODUCTO TURÍSTICO OFRECIDO 4- MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO Y APOYO INSTITUCIONAL

Sección 1

Marco Conceptual

Marco Conceptual

A continuación se desarrollarán las bases teóricas necesarias que facilitarán al lector un mayor entendimiento acerca del fenómeno a estudiar. Por un lado, se indagará en cuestiones que hacen al concepto del Turismo Comunitario, y cuáles son las características de un Negocio Turístico Comunitario; y por el otro, se explicará las razones fundamentales que hacen al surgimiento y desempeño actual de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).

1-Sobre el Turismo Comunitario

Ya desde organismos oficiales como la WWF o la OMT, diversas publicaciones institucionales mencionan la importancia del Turismo Comunitario como herramienta de crecimiento y desarrollo protagonizada por comunidades que tradicionalmente fueron objeto antes que sujetos del mismo. Argentina representa una interesante muestra de ello.

“El Turismo Comunitario es una forma de gestión del turismo que aúna tres perspectivas: una sensibilidad especial con el entorno natural y las particularidades culturales, la búsqueda de sostenibilidad integral (social y natural), y el control efectivo del negocio turístico por parte de las comunidades.”

(RUIZ BALLESTEROS-SOLÍS CARRIÓN, 2007. P-11)

Hablamos entonces, de un modo de implementar el turismo que busca equilibrar las dimensiones medioambientales y culturales, con la particularidad de una gestión y organización anclada en las comunidades. Actualmente todo negocio turístico afirma su actitud positiva para con el medio y la cultura, por eso:

“La organización y gestión comunitarias se convierten en el verdadero elemento distintivo del turismo comunitario”. (RUIZ BALLESTEROS-SOLÍS CARRIÓN, 2007. P-12)

Existiendo también una especial disposición por parte del turista que elige este modelo turístico.

Dentro de América Latina el turismo comunitario actúa como catalizador de diferentes procesos, a saber:

- La *promoción socioeconómica* de comunidades en situaciones de vulnerabilidad desde los puntos de vista social, económico y cultural, constituyéndose en un motor estratégico para el desarrollo local de las mismas.

- El *encuentro cultural* a través del turismo, fomentando el contacto intercultural en contextos menos asimétricos que los habituales en la práctica turística.
- El *desarrollo y fomento de actividades económicas sustentables desde el punto de vista ambiental*, teniendo en cuenta que este tipo de turismo adopta a la naturaleza como uno de sus principales pilares de atracción.
- La *apertura de autogestión y desarrollo endógeno* (indígenas o mestizos-criollos) en virtud de los avances de participación, acción y control comunitario que proporciona esta actividad.

Es por estos motivos que el turismo comunitario se convierte en un campo estratégico de desarrollo social, económico y cultural, que parece encarar con éxito varias de las cuestiones que generan más expectativas en el mundo actual. Visto así, resulta una alternativa complementaria a los modelos clásicos de desarrollo hegemónico; además encauza actividades económicas compatibles con la conservación ambiental, suponiendo también una exploración consistente del *encuentro cultural* en condiciones de apolaridad.

Sin embargo, al conceptualizar al turismo comunitario todavía nos encontramos con algunos grises que no permiten un dominio del todo claro y definitivo del concepto, sobretudo a nivel analítico. Aún no existe una formalización y reconocimiento de este tipo de modalidad de gestión dentro de la literatura especializada, como así tampoco contamos con una referencia uniforme para con este sector turístico. Lo que si podemos encontrar es un conjunto de términos asociados, como el ecoturismo, etnoturismo, turismo indígena, etc., existiendo discursos muy distintos en la raíz de los mismos. Conviene traer a colación en este punto que el elemento definitorio del turismo comunitario no es tanto su objeto como actividad turística, sino la forma de organizar esta actividad. Gran parte de la confusión terminológica se produce dado a que se confunde productos turísticos (la naturaleza, la cultura, los pueblos indígenas) con las formas de organización que se pueden adoptar para llevar adelante la actividad turística. No se puede confundir el ecoturismo o el propio turismo étnico con una actividad ecoturística o de turismo cultural organizada por una comunidad. En este sentido resulta necesario realizar una diferenciación clara entre lo que es la organización empresarial y la organización comunitaria. Es verdad que seguimos trabajando sobre límites no del todo concretos, pero al menos se clarifica el ámbito específico del turismo comunitario, remarcando el modelo organizativo frente al uso de productos turísticos como elementos distintivos. La gestión y la organización autónoma son las que propician el desarrollo de las variables genéricas de la sostenibilidad dentro de las comunidades. Al mencionar variables genéricas de

la sostenibilidad, se está haciendo alusión al desarrollo social, cultural, económico y ambiental que puede experimentarse en dichas comunidades.

1.1- **Ámbito Comunitario**

La piedra angular para comprender el mapa conceptual del turismo comunitario estaría orientada hacia el propio concepto de “comunidad”. No queremos decir con esto que la dimensión de mercado quede fuera de interés, mas en el caso del turismo comunitario la atención lógica al mercado deberá complementarse a igual nivel con una rigurosa atención hacia lo que hace de este modo de operación turística su principal distintivo: la comunidad y sus formas organizativas.

En pos de hilvanar un concepto de comunidad que resulte operativo para comprender al turismo comunitario, nos apoyaremos en la siguiente definición:

“...se concibe a la comunidad como una estructura de funcionamiento que implica una organización y un marco de liderazgos y relaciones de poder en el seno de la misma, amén de una fuerte adscripción territorial...”. (RUIZ BALLESTEROS-SOLÍS CARRIÓN, 2007. P-14)

Para entenderla también debemos aprehender esta definición como un ámbito simbólico, o sea, como un contexto de significados inextricable. De esta manera se cristaliza su principal fortaleza para encarar con garantías los requerimientos de dedicación, intensidad, estacionalidad, irregularidad y recompensas del negocio turístico que se propone llevar adelante. Si la organización comunitaria funciona adecuadamente incorporará de manera eficaz los requerimientos del negocio turístico; es más, el negocio turístico se adaptará a las propias formas organizativas de la comunidad. En muchos casos, como en la RTC, la organización comunitaria supera a la propia organización empresarial en cuanto a su eficacia y eficiencia. Pero al mismo tiempo, y tomando a la estructura comunitaria en este caso como un sistema equilibrado, a veces igualitario, rotativo en las tareas, etc., se constituye en un proceso de mayor lentitud y complejidad para la competitividad que impone el mercado en cuanto al nivel de servicio o a la calidad en las prestaciones, entre otras.

Maldonado (2005) define lo comunitario designando un:

“...sujeto colectivo, con derechos y obligaciones, constituido en base a la adhesión voluntaria de sus miembros, ya sea individuos o familias...” (MALDONADO, 2005. P-3)

Lo comunitario implica ante todo definir los principios, valores y normas que rigen las formas de convivencia y organización adoptado por un grupo humano determinado, diferenciándolo de esta manera de otros actores fundamentales de la sociedad. En este caso, la diferenciación se determina con respecto al sector público y al privado.

En la esfera institucional, lo comunitario se expresa a través de complejos procesos de toma de decisiones, asignación de roles y responsabilidades, rendición de cuentas, solución de conflictos y aplicación de justicia por parte de sus miembros como sujetos de derechos. Sus estructuras de decisión, participación y control descansan sobre principios democráticos basados en valores y relaciones de confianza, cooperación y solidaridad.

Las instituciones, normas y valores que rigen las prácticas sociales e interpersonales de los miembros de una comunidad y las relaciones de ésta con el exterior, se orientan hacia la consecución del bienestar común y la regeneración de un grupo con identidad propia.

La raíz de la identidad comunitaria, en el caso de la población objeto de estudio –RTC-, radica en la conciencia de pertenencia a un grupo de personas que fueron protagonistas de un proceso histórico-social, descendientes en mayor o menor medida de pueblos originarios que habitaron y poseyeron vastos territorios del continente antes de la época de la conquista. Sus formas de organización y sus características sociales, culturales e históricas, les distinguen de los demás grupos que forman parte de la sociedad en su conjunto.

1.2- Patrimonio Comunitario

El turismo posee la característica de brindar a las comunidades la posibilidad de apertura a vastas perspectivas para la innovación, como así también de poner en juego el acervo de su capital social comunitario, entendido como:

“el conjunto de valores, conocimientos colectivos, técnicas productivas y formas de cooperación orientadas a generar eficiencia económica y social, y asegurar la supervivencia de un grupo humano.” (MALDONADO, 2006. Módulo 3. P-3)

Definido de esta manera, el capital social se convierte en un factor de desarrollo, en una fuente de crecimiento económico y en un medio de valoración del patrimonio de las comunidades.

Una característica fundamental de este tipo de sociedades son sus comportamientos cívicos, vale decir responsables y solidarios con el resto de la sociedad, además de su corolario de gobernabilidad. El paradigma del capital social comunitario es considerado en círculos

académicos y de desarrollo como un factor de progreso capaz de contribuir a superar la situación de exclusión social y marginación política de las comunidades indígenas y campesinas pobres.

Muchas comunidades están tomando conciencia, gracias al turismo, del importante potencial que encierran sus activos patrimoniales, traducidos en el conjunto de sus recursos tanto culturales como físicos y humanos, buscando valorarlos y desarrollarlos con miras a enfrentar con ventajas las presiones competitivas del mercado.

El patrimonio cultural y el patrimonio natural son indisociables, interdependientes y complementarios, conformando así la diversidad del planeta. En cada país, y dependiendo de su contexto institucional, cada recurso patrimonial evoluciona en distintos ámbitos, entraña dinámicas económicas y sociales diferenciadas, y su gestión requiere de competencias técnicas específicas.

Entonces definiremos al patrimonio comunitario como:

“...aquel conformado por un conjunto de valores y creencias, conocimientos y prácticas, técnicas y habilidades, instrumentos y artefactos, representaciones y lugares, tierras y territorios, al igual que todo género de manifestaciones tangibles e intangibles compartidas por un pueblo. A través de las cuales, un pueblo expresa sus modos de vida y organización social, su identidad cultural y sus relaciones con el entorno natural.” (MALDONADO, 2006. Módulo 3. P-7)

La gestión sostenible del patrimonio cultural y natural en turismo exige una unidad conceptual, convergencia de los instrumentos legales y acción concertada en la aplicación de disposiciones reglamentarias y medidas promocionales para la preservación de dicho patrimonio. A causa de la amplitud y gravedad de las amenazas de deterioro y destrucción del patrimonio natural y cultural, causado mayoritariamente por la evolución de las formas masivas de producción y consumo humano, es que los programas de información y educación tendientes a inculcar valores, actitudes y comportamientos socialmente responsables de respeto y aprecio al patrimonio están cobrando particular interés y relevancia.

1.3- Alcance del Turismo Comunitario

El concepto y los principios sobre los que se funda el turismo en las comunidades encuentra su razón de ser en la visión del mundo que dichas comunidades poseen (cosmovisión), es decir, una visión integral (holística) en la que el hombre y la naturaleza forman parte de una unidad

total indivisible. La tierra y la gente son complementarios y se encuentran unidos por un mismo destino: asegurar la armonía del mundo que debe ser constantemente creada.

La concepción del desarrollo del turismo comunitario se sustenta en los valores de solidaridad, cooperación, respeto a la vida, conservación y aprovechamiento sostenible de los ecosistemas y de la diversidad biológica que éstos albergan; en detrimento de todo desarrollo turístico que cause perjuicio a sus pueblos, su cultura y al medio ambiente.

El turismo comunitario aspira a que las comunidades prosperen y vivan dignamente, mejorando las condiciones de vida y de trabajo de sus miembros. Se sabe que el turismo puede contribuir a concretar esta aspiración en la medida en se haga de él una actividad socialmente solidaria, ambientalmente responsable, culturalmente enriquecedora y económicamente viable. Con estos fines, se busca una justa distribución de los beneficios que la actividad turística genera entre todos los actores que participan en su desarrollo.

Esta modalidad de gestión de la actividad turística no debe competir ni, menos aún, suplantar las actividades tradicionales que han asegurado la supervivencia secular de las comunidades. Se concibe como un adecuado complemento económico y laboral para potenciar y dinamizar las actividades tradicionales que las comunidades dominan con una indiscutida destreza y sabiduría. Desde esta óptica, resulta válido explorar toda iniciativa productiva sostenible que contribuya al desarrollo económico local y genere nuevo empleo y trabajo decente en las comunidades donde se desarrolla.

Se asume que para la comprensión del turismo comunitario deben tenerse en cuenta, tanto el análisis turístico en general como el estudio de las comunidades donde se implementa. Ruíz Ballesteros y Solís Carrión (2007), afirman que cuando el turismo comunitario se concibe como una estrategia de desarrollo local, este persigue los siguientes efectos:

1. *Mejora la calidad de vida:* Desde el turismo comunitario se procura un efecto positivo sobre el conjunto de la comunidad, de esta manera los beneficios deben repercutir sobre el conjunto de sus miembros, aunque al mismo tiempo considere recompensas desiguales en virtud del distinto grado de participación de los mismos en el negocio turístico. Siguiendo esta línea se entiende que el turismo comunitario es una forma de frenar la emigración desde las comunidades. Es decir, hablamos de una estrategia socioeconómica de desarrollo comunitario que, al elevar el nivel de vida general de la comunidad, frena las tendencias migratorias.

II. *Mejora medioambiental:* Al vincular sistemáticamente al turismo comunitario con el ecoturismo, y de manera general con la naturaleza como objeto turístico, se consigue que a nivel comunitario implique necesariamente una práctica de conservación ambiental. No existe mejor excusa para transformar las prácticas ambientales negativas que convertir al medioambiente en objeto de mercado. Acompañado a este proceso la recuperación de formas de relación tradicional que, coincidentes con las políticas ambientales internacionales, vienen a hacer aún más consistente la protección ambiental.

III. *Defensa de las minorías étnicas:* Para muchas comunidades, indígenas o campesinas, el turismo comunitario posee una marcada dimensión política dado a que se convierte en un medio de reivindicación y autogestión sobre territorios y recursos, representando un espacio para el reclamo de su lugar en el Estado como así también en el Mercado.

Los tres niveles de impacto del turismo comunitario –sin descartar la opción de que puedan señalarse algunos más- deben hacernos pensar en un fenómeno ciertamente multidimensional y que rompe con las estructuras tradicionales de las formas disciplinarias clásicas de abordaje de fenómenos sociales, transformaciones culturales o sectores económicos.

Visto al interior de las comunidades, el turismo comunitario encauza una nueva visión del medio ambiente que, afortunadamente y en muchos casos, implica la recuperación de formas de representación tradicional de la naturaleza que se encontraban en franca crisis. A su vez, vela por la revitalización de culturas propias y aproximaciones a culturas ajenas –producidas por el intercambio anfitrión-turista-; buscando fusionarse todo ello con procesos de incremento de la autoestima y reivindicación política de la identidad.

Teniendo en cuenta la franca crisis en la que se encuentra la organización comunitaria, sumado a su debilitada estructura como consecuencia de la influencia de las formas económico-sociales dominantes que se instauraron desde la neo-modernidad del mercado; resulta revelador, en contraposición, el fortalecimiento de algunas al desarrollarse un nuevo contexto en el cual practicarla; contexto que además reporta interesantes beneficios a los individuos y sus comunidades, como es el caso del turismo.

Asimismo, y en la mayoría de los casos, esta actividad produce la recuperación de ciertas actividades tradicionales (agrarias, ganaderas, artesanales, gastronómicas). El turismo

comunitario no aspira a sustituirlas, sino que más bien las convierte en recursos turísticos. No se trata de hacer depender a las comunidades de una nueva actividad que anule a las demás, sino que busca –y debe- complementarse con éstas. Es en esta fusión de actividades mutuamente complementarias donde reside el aumento del nivel y la calidad de vida tanto a los ojos del exterior como al interior de las comunidades.

2- El turismo comunitario y el tercer sector

2.1- El negocio turístico comunitario

Ragno (2009), como portavoz del Proyecto de la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario, lo define de la siguiente manera:

“El Turismo Rural Comunitario es la actividad turística autogestionada y organizada por comunidades de pueblos originarios y campesinas, en respeto a su organización tradicional, saber y cosmovisión, generando ingresos complementarios y equitativos. Esta modalidad turística es motivada por el intercambio cultural y una relación responsable entre lugareños y viajeros.”

(PROYECTO RATRC, 2009)

Definido de esta manera, la dinámica de funcionamiento del negocio turístico comunitario se entiende mejor desde la economía social, del tercer sector o las economías populares (formas organizativas) que desde el sector turístico tal cual (objeto económico de la actividad), ya que como definimos en apartados anteriores, su elemento definitorio es su organización comunitaria.

Sin embargo, y a diferencia del turismo convencional, el turismo comunitario presenta una cierta ventaja en cuanto a la venta de sus productos. Si bien los productos ofrecidos varían tanto como el propio mercado turístico, ya sean de naturaleza, arqueología, la propia comunidad –vivencias-, la cultura de forma general, etc.; para algunos sectores del mercado el acceso a esos productos adquieren un valor agregado si son ofertados desde sus mismos depositarios. Más aún, la fuerza de lo comunitario, para los países latinoamericanos reside en factores extra-turísticos, siendo éstos la vitalidad de culturas ancestrales asentadas en espacios de enorme diversidad natural con lenguas, visiones, sociedades y conocimientos diferentes que colocan parte de todo ello en la “industria de las experiencias”: el turismo. De esta manera ecoturismo y etnoturismo adquieren dimensiones muy diferenciadas si se consumen desde el turismo comunitario, colocando a este sub-sector turístico en una situación potencialmente privilegiada dentro del propio mercado. Es este el punto de partida

de la aparición de ciertos recelos y la apertura de un divorcio-conflicto entre la operación comunitaria y la operación turística privada dado que este nuevo modelo se ampara más en la regulación de organizaciones del tercer sector que en las leyes de mercado, acusando a la esfera privada una competencia desleal.

El negocio turístico comunitario designa una forma cualitativamente diferenciada de propiedad, organización y fines perseguidos en la producción de bienes y servicios con respecto a las empresas privadas y públicas. Los negocios turísticos comunitarios pueden adoptar la forma de cooperativas -como es el caso de la RTC-, empresa comunitaria, mutualistas, asociaciones y otras formas de producción fundada en valores solidarios.

A la luz del análisis de la dimensión económica del turismo comunitario debemos ser cautelosos para poder contextualizar apropiadamente las reflexiones. No se cree adecuado ni razonable insertar los resultados económicos de esta forma de gestionar la actividad turística en los análisis macroeconómicos en uso. Debemos tener siempre muy presente el contexto que supone el funcionamiento económico de la comunidad, caracterizado por una visión de integralidad, en ese ámbito es donde realmente cobra sentido, significación y relevancia explicativa. Ni siquiera resulta lógico ni coherente que las cifras de turistas comunitarios se fundan y amalgamen tal cual con las cifras generales, de ser así habría marcadas diferencias. Por lo tanto hemos de tener muy presente que por definición, el turismo comunitario no subsume, sino que complementa el funcionamiento económico de la comunidad. Su funcionamiento se basa en la incorporación del turismo por voluntad y cuenta propia de cada participante, debiendo generar también beneficios tangibles para el conjunto de la comunidad. Las Asambleas y otras formas de trabajo colectivo sirven también como base y referente tanto para la organización como para la generación y mantenimiento de las infraestructuras turísticas (que no sólo se utilizan para fines turísticos). No es suficiente por tanto un análisis estrictamente al uso y sectorial, lineal de amortizaciones, inversiones y rentabilidades; sino que a todo el efecto económico generado por esta actividad debemos contextualizarlo tanto en la lógica de mercado como en la lógica de las relaciones de intercambio y reciprocidad comunitaria. De esta manera el análisis económico nos obliga a atender la diferente racionalidad de la economía y de las relaciones sociales de las comunidades involucradas, más allá de los tradicionales conceptos económicos que se aplican al negocio turístico convencional.

La comunidad es el escenario en el que todo este tejido de influencias e impactos tiene lugar. Por eso la importancia del análisis del uso privado-colectivo de los beneficios de la

organización de trabajo, de las formas en que la comunidad se presenta al turista, de las pautas de consumo, etc. El mercado debe ser tomado como un factor de influencia muy complejo y de valoración contradictoria; la lectura que se haga del mismo no puede tener sólo una sola carilla. El turismo comunitario puede estar suponiendo una *forma de ser* en la globalización sin quizás caer absolutamente rendido a sus prerrogativas, de ahí que constituya una buena base para reflexionar y analizar sobre la trayectoria de las comunidades rurales, situadas muchas veces entre el Estado y el Mercado.

Las organizaciones comunitarias encaradas como negocios designan en la producción de bienes y servicios una forma cualitativamente diferenciada de propiedad, organización y fines perseguidos con respecto a las empresas privadas y públicas. De manera tal que moviliza recursos propios y valora el patrimonio comunitario con el objeto de generar ocupación y medios de subsistencia para sus miembros. La finalidad de estos negocios no es el lucro ni la apropiación individual de los beneficios obtenidos, sino su reparto equitativo reinvirtiéndolos en obras, proyectos o acciones puntuales de carácter social o productivos, con la meta clara de superar la situación de pobreza que afecta a gran parte de sus miembros.

El valor social producido por la organización comunitaria, y traducido en un activo intangible del negocio, contagia toda la cadena de valor turística del producto ofertado: la oferta con su sello, la demanda predispuesta a la “autenticidad”, la calidad de los servicios, las formas de comercialización e intermediación, etc. En síntesis, desde los negocios turísticos comunitarios se puede desarrollar cualquiera de los productos turísticos al uso, la particularidad radica en el modelo organizativo de la propia actividad turística. Conseguir la autonomía en la gestión y organización del emprendimiento turístico es la clave para lograrlo.

Al hablar de la “autogestión” del negocio turístico decimos que una comunidad decide crear y desarrollar por cuenta propia un emprendimiento turístico, movilizándolo sus propios recursos patrimoniales, sean estos de orden natural, cultural, humano, social o físico. Implica también que la participación de la comunidad se traduzca en todas las fases de la operación turística. Desde la decisión de planificación del producto, pasando por su promoción y comercialización, y terminando en la prestación efectiva del servicio turístico ofrecido por ellos. Retroalimentándose con la redistribución de los beneficios para nuevas actividades comunitarias.

2.2- Cooperativa de Turismo Rural Comunitario

Teniendo en cuenta que la Red de Turismo Campesino de la provincia de Salta adoptó para su funcionamiento la forma legal de Cooperativa de Agroturismo, registrada en el INAES desde Diciembre del año 2008, resulta conveniente a los fines del presente trabajo mencionar que se entiende por cooperativa, cuales son sus valores y los principios en los que se asienta para, de esta manera, lograr una comprensión más acabada del encuadre teórico-legal del fenómeno a estudiar.

La Alianza Cooperativa Internacional (1995), en su *"Declaración sobre Identidad y Principios Cooperativos"* define:

"Una Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controladas"

Estas dos características, propiedad y control democrático, son las que marcan las diferencias con los otros tipos de organizaciones como las empresas controladas por el capital o por el gobierno. Cada Cooperativa es una empresa, en el sentido que es una entidad organizada que funciona en el mercado, por lo tanto debe esforzarse para servir a sus miembros eficiente y eficazmente.

Los valores que sustentan la cooperativa son los siguientes:

- Ayuda mutua
- Responsabilidad
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad

Por último, y siguiendo la tradición de sus fundadores, sus miembros creen en los valores éticos de:

- Honestidad
- Transparencia

- Responsabilidad Social
- Preocupación por los demás

2.3- Las Organizaciones de la Sociedad Civil

Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) se han transformando en un actor clave en la agenda de asuntos públicos. Se perciben como instituciones que pueden contribuir a mejorar, e incluso resolver, cuestiones clave que afectan la vida de muchas personas. Resuelven problemas de vivienda, de capacitación y educación. Velan por hacer respetar los derechos humanos, civiles y de los consumidores. Son un efectivo medio para encauzar la claridad y cooperación solidaria; financian micro-emprendimientos, desarrollan ofertas para la utilización del tiempo libre; construyen espacios de cuidado para grupos vulnerables; colaboran con quienes tienen necesidades especiales o acompañan a quienes no tienen acceso a los bienes necesarios para llevar una existencia digna; promueven la cultura, el arte y la preservación del patrimonio histórico; defienden valores, son un espacio abierto a la participación y el compromiso, y llevan la voz de la comunidad a los ámbitos del Estado y las empresas.

Debido a que la sociedad en general confía más en este tipo de organizaciones que en otras (los partidos políticos, los sindicatos, las empresas o el Estado mismo) para la implementación de programas sociales, decimos que éstas actualmente se encuentran ante una enorme oportunidad para generar cambios profundos en las sociedades. La confianza que los ciudadanos depositan en ellas las obliga a desempeñarse éticamente y con eficiencia, a liderar un proceso de cambio social cuidando los recursos que la sociedad le confía, agradeciendo a quienes se suman a su causa y manteniendo una relación fluida con sus públicos por medio de una comunicación honesta y transparente.

Este tipo de organizaciones, que se han dado a llamar del *tercer sector*, o sector social, adquirieron esta denominación en procura de diferenciarlas simultáneamente de los sectores público y privado; aunque según expresa Bombal (2004), este sector tiene algo de uno y de otro; es justamente esa particular combinación la que define su naturaleza específica; de hecho, al ser una actividad sustentada por la iniciativa de los particulares, tiene una dimensión pública en la medida en que se emprende como un servicio voluntario para los demás. En efecto, la trascendencia en los aspectos sociales es la que termina por incluir íntegramente a toda la sociedad.

De Piero (2003) menciona que para ubicar a las Organizaciones sociales dentro del plano de la realidad se debe tener en cuenta y analizar dos cuestiones fundamentales: la idea de la Sociedad Civil y la idea de Ciudadanía.

En principio, a la Sociedad Civil conviene definirla por lo que no es. Entonces no hablamos del poder político referido a administración de la sociedad -el Estado-, entendido como aquello que regula u ordena la sociedad en su conjunto desde el poder estatal. Tampoco como aquello que busca la acumulación de capital -el Mercado-. En definitiva, al hablar de Sociedad Civil no hablamos ni de Estado, ni de Mercado. Se constituye en eso distinto: intereses, identidades, subjetividades; todo un cúmulo de prácticas sociales, de ideas, de ideologías, de historias que conviven en ese espacio tan amplio que damos por llamar la Sociedad Civil. Debe quedar claro que a pesar de que la Sociedad Civil no es el Estado ni el Mercado, esto no significa que en esta idea no estén involucrados lo político y lo económico. Pero no está presente *bajo la forma* que organiza el Mercado, ni tampoco *bajo la forma* que organiza el Estado.

Hoy, la sociedad civil se vincula con dos temas centrales. Uno, es este nuevo fenómeno que caracteriza a las sociedades pobres de Latinoamérica que es la *exclusión social*. Y el otro, es el relacionado con el tema de la *ciudadanía*; pero desde el punto de vista de su creación.

Una de las cuestiones más relevantes a tener en cuenta respecto de la ciudadanía tiene que ver con la noción de identidad. La gran identidad que nos convocó a la ciudadanía durante el siglo XX fue la nacionalidad, en todas partes del mundo la nacionalidad se convirtió en esa especie de religión laica que aglutinaba a todas las personas y nos daba un sentido de pertenencia. Desde hace unas décadas, esta idea de nacionalidad entro en una especie de crisis; poniendo en jaque la idea de que lo nacional representa la pertenencia.

Ciudadanía se define simplemente como:

"...aquella en la cual hombres y mujeres pertenecen a una comunidad y pueden ejercer libremente sus derechos." (DE PIERO, 2003. P-28)

Esta ciudadanía tiene dos dimensiones: la dimensión institucional y la dimensión comunitaria. La *dimensión institucional* de la ciudadanía hace referencia a que el Estado nos haga saber cuáles son nuestros derechos y cree leyes para respaldarlos. Desde esta esfera, la ciudadanía históricamente fue avanzando a en la medida en que cubría las distintas etapas de la persona. Pero esta dimensión no puede volverse tangible en la vida cotidiana sino se complementa con la *dimensión comunitaria* de la ciudadanía. En esta dimensión las personas tienen una visión clara de cómo resolver sus necesidades haciendo valer sus derechos. Las distintas formas que

tienen las sociedades y los pueblos de construir de manera particular ciertas prácticas cívicas, tradiciones y costumbres es lo que nutre y da forma a la dimensión comunitaria.

Una vez expuestos estos conceptos analizaremos las prácticas que parten desde la Sociedad Civil para fortalecer la ciudadanía. A estos efectos conviene exponer tres ideas: la primera tiene que ver con la *asistencia directa* a las personas que viven en la exclusión; para ello existe toda una red de organizaciones sociales que trabajan en este aspecto. La tarea de la asistencia directa es el umbral para comenzar a discutir la idea de ciudadanía. El problema que puede haber en esta dimensión es que las personas -los ciudadanos- sean a veces tomados como beneficiarios, o sea externos, sin participar del proceso de construcción ciudadana, sólo se interpreta como alguien que recibe de manera pasiva.

El segundo aspecto tiene que ver cuando desde la sociedad civil se proponen modelos de desarrollo, vinculando las demandas sociales con lo productivo y con aquello que desde hace años se dio por llamar el *desarrollo local*. Lo mencionado también guarda estrecha relación y surge como consecuencia de la crisis del Estado Nacional. A partir de ello, los municipios y las regiones locales cobran un peso mucho más fuerte con la intención de insertarse nuevamente en la sociedad.

Por último, encontramos la idea que tiene que ver con la llamada crisis de la política, o *crisis de la representación política*, que da cuenta de la menor capacidad de reclutamiento y de militancia por las que están atravesando los partidos políticos en estos tiempos.

Para concluir con esta idea resaltaremos la importancia de esta doble vinculación para entender la ciudadanía, por un lado, como construcción institucional con leyes que la respalden; y por otro, la construcción comunitaria. Para que las leyes se cristalicen en nuestra vida cotidiana requerimos, necesariamente, de una construcción participativa.

Por último, y como cierre de este marco teórico, en él introducimos los conceptos de Turismo Comunitario, cuáles son sus características y el alcance de sus beneficios. A su vez, se analizó el encuadre teórico del negocio comunitario y las características de las Cooperativas de Turismo Rural Comunitario, teniendo en cuenta que la RTC adoptó para su funcionamiento esta forma legal. Finalmente, se aproximó al lector las características propias de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) o del tercer sector para que entienda sobre que bases se asienta la RTC a la hora de tomar sus decisiones.

Dicho esto, el próximo paso a dar consta en analizar la realidad de la RTC teniendo en cuenta estos fundamentos, los cuales ayudarán a la formulación de la propuesta de intervención de

acuerdo a las necesidades del emprendimiento, respetando su dinámica de funcionamiento y sus objetivos finales como Organización de la Sociedad Civil.

3- Las Tecnologías de la Información y Comunicación. TIC's

Las tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's) son un término que se utiliza actualmente para hacer referencia a una gama amplia de servicios, aplicaciones y tecnologías, que utilizan diversos tipos de equipos y de programas informáticos, y que a menudo se transmiten a través de las redes de telecomunicaciones.

“Las tecnologías de la información y la comunicación no son ninguna panacea ni fórmula mágica, pero pueden mejorar la vida de todos los habitantes del planeta. Se disponen de herramientas para llegar a los Objetivos de Desarrollo del Milenio, de instrumentos que harán avanzar la causa de la libertad y la democracia, y de los medios necesarios para propagar los conocimientos y facilitar la comprensión mutua” (Kofi Annan, Secretario general de la ONU, discurso inaugural de la primera fase de la WSIS, Ginebra 2003)

La importancia de las TIC's no es la tecnología en sí, sino el hecho de que permita el acceso al conocimiento, la información y las comunicaciones: elementos cada vez más importantes en la interacción económica y social de los tiempos actuales.

Las TIC's incluyen conocidos servicios de telecomunicaciones tales como telefonía, telefonía móvil y fax, que se utilizan combinados con soporte físico y lógico para constituir la base de una gama de otros servicios, como el correo electrónico, la transferencia de archivos de un ordenador a otro, y en especial Internet, que potencialmente permite que estén conectados todos los ordenadores, dando con ello acceso a fuentes de conocimiento e información almacenados en ordenadores de todo el mundo.

Las TIC's son de gran ayuda y vitales para el desarrollo de un país, debido a que por medio de éstas el acceso a la educación ya no estará restringido simplemente por poder asistir a una escuela, sino que también se podrá lograr a través de centros de aprendizaje con el equipamiento tecnológico necesario destinado a tal fin.

El cambio principal que las posibilidades tecnológicas han propiciado ha sido la aparición de fórmulas de cooperación entre usuarios de la red. La aparición de comunidades virtuales o modelos cooperativos han proliferado los últimos años con la configuración

de un conjunto de productos y formas de trabajo en la red, que se han recogido bajo el concepto de Web 2.0. Este término, fue acuñado por Tim O'Reilly en 2004 para referirse a una segunda generación en la historia de la web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios, como las redes sociales, los blogs, los wikis o las folcsonomías, que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los internautas.

Sección 2

Descripción de la Red de Turismo Campesino de la Provincia de Salta (RTC)

Descripción de la Red de Turismo Campesino de la Provincia de Salta (RTC)

El siguiente apartado se realizó con la información obtenida mediante la aplicación de las entrevistas en profundidad y también se consultaron dos documentos internos de la RTC.

1- Historia de la RTC

La Red de Turismo Campesino surge como un emprendimiento territorial de base comunitaria, fruto de la organización de familias pertenecientes a comunidades residentes en la región de los Valles Calchaquíes, al sur de la provincia de Salta.



Ilustración 1- Campesinos miembros en la sede de la RTC.

Sus miembros pertenecen a una numerosa población campesina, descendientes de culturas precolombinas

Calchaquí-Diagüita, dedicadas actualmente a la producción agropecuaria y artesanal en pequeña escala. Ésta es diversificada y se orienta a la cría de cabras y ovejas para consumo; al cultivo de pimiento, cebolla, tomate, alfalfa, vid y frutales varios; a la elaboración de artesanías en cuero, en cerámica y madera; tejidos de lana en telares y producciones familiares de vino, dulces artesanales y miel orgánica.

Históricamente, la región de los Valles Calchaquíes ha sido tierra de grandes terratenientes, generando como consecuencia vínculos de mendicidad y sumisión en gran parte de las comunidades campesinas e indígenas locales.

Este proceso comenzó a cambiar a partir de acciones concretas de organizaciones a nivel de regional. Logrando a través de ellas su protagonismo, la reivindicación de su identidad y dignidad campesina; armonizando su relación con la naturaleza y con su tierra; y asumir una posición autónoma mediante la generación de emprendimientos o experiencias locales que fomenten la igualdad y el comercio justo.

En el año 2002, nace un espacio organizativo mayor, territorial e inter-comunitario denominado "Encuentro Zonal". Con la intención de trabajar diferentes líneas de acción para

el desarrollo rural local, y cuyos objetivos prioritarios fueron y son: trabajar para adquirir información cívica y ciudadana, derechos humanos en general y particular; aprender la legislación laboral, deberes y derechos de empleadores y empleados; regularizar la tenencia precaria de la tierra; obtener asistencia técnica específica; emprender experiencias comerciales en conjunto de productos agropecuarios y artesanías; concretar mejoras puntuales en la producción tradicional; acceder a recursos económicos para realizar obras de infraestructura y equipamiento comunitarios; pedir mejoras de caminos y construcción de defensas contra las crecidas de ríos y otros temas en proceso de solución. Este espacio de organización zonal es apoyado institucionalmente este por el PSA (Programa Social Agropecuario) -PROINDER (Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios) Salta, y el INTA Cafayate – San Carlos.

Conformado ese espacio social y organizativo, de decisión participativa y territorial, en el mes de Mayo de 2004, se abre la convocatoria y deciden construir un emprendimiento único e independiente dedicado a la actividad turística, para participar de esta manera, activamente en el sistema turístico de la región. Esta idea surge cuando toman conciencia del gran valor paisajístico-ambiental en el que viven las comunidades; sumado a esto, la cercanía a algunos centros turísticos convencionales, sobretudo al cabeza de serie de la provincia como es el pueblo de Cafayate.

El turismo en la provincia de Salta y particularmente en los valles Calchaquíes, se ha convertido en una actividad con fuerte apoyo estatal, con un marcado crecimiento en los últimos años y con una rentabilidad evidente. Sin embargo, las barreras de ingreso son altas debido a que todas las oportunidades generadas por el Estado se orientan al beneficio de grandes empresarios locales o extranjeros, quienes disponen del dinero para invertir en el rubro, excluyendo así de los beneficios primarios a la población rural de la zona, limitándose éstos últimos a cumplir un papel pasivo en el escenario planteado, generalmente como mano de obra barata y no calificada.

Así nace la RTC, como un desprendimiento de ese espacio de organización comunitaria, dedicada al área de turismo y actuando como catalizadora de las demandas propias del sector campesino local. Fueron las mismas comunidades quienes desarrollaron las bases del emprendimiento, gestando un producto singular con el que se insertarían en la oferta turística actual de la región, a través de una propuesta innovadora que diversifica la actual.

A partir de la convocatoria abierta a todas las familias interesadas de la zona, comenzó a funcionar lo que sería la RTC, una organización de autogestión y participación. Fue en el ámbito de las reuniones, como en las asambleas mensuales, talleres y capacitaciones que se comenzó con el trabajo para dar forma al proyecto, discutir e informarse sobre la temática, los beneficios y controversias que el turismo podía generar en zonas rurales. El resultado fue un grupo de más de 50 familias campesinas de la región interesadas en trabajar de manera directa e indirecta en la actividad, todas provenientes de las comunidades y alrededores de los pueblos de San Carlos, Animaná, Angastaco y Cafayate.

La decisión de trabajar en turismo se orienta de manera tal que les permita generar ingresos locales complementarios, facilitando el intercambio social y cultural entre turistas y residentes, pero cuidando su marcada identidad por ser “gente de campo”.

También se analizaron riesgos, potencialidades y limitaciones de la zona para poder empezar a trabajar.

Teniendo en cuenta lo dicho, la RTC asocia familias campesinas de bajos recursos económicos que decidieron unirse y organizarse para llevar adelante un emprendimiento territorial y asociativo; y de este modo, aunar esfuerzos para gozar de las prerrogativas de la actividad turística de la provincia; siendo consientes que de otra manera no lo hubiesen podido lograr. Así enfrentan a la competencia del mercado mediante la construcción de un producto único, con una fuerte identidad campesina y una genuina autogestión. Todas son familias agropecuarias que decidieron complementar sus ingresos tradicionales y escasos, a través de una oferta destinada a un turismo no masivo. Esta iniciativa motivó en el seno de cada una de ellas una tarea de recuperación de la historia local, la búsqueda de la identidad compartida entre ancianos y jóvenes, y la recuperación del trabajo comunitario. A su vez, este proceso permitió hacer una puesta en valor de sus expresiones culturales como la arquitectura tradicional, la gastronomía y algunas festividades. También logró la valoración de sitios arqueológicos, generando respeto y responsabilidad por parte de sus comunidades de cara a su protección y conservación. Sumado a esto, se está trabajando para superar las cuestiones de género, entendiendo el rol de la mujer como destinataria de la cultura viva y de cohesión social. Todas estas acciones colaboran para mitigar la pobreza y la migración.

A poco más de 5 años de su creación, obtuvo la personería jurídica con matrícula habilitante que la acredita como cooperativa agropecuaria artesanal y de turismo rural comunitario. La RTC posee un reglamento operativo que regula la oferta y la calidad de los servicios, una comisión coordinadora y un código de conducta para el viajero respetuoso. Cabe mencionar, que recibieron viajeros por primera vez en el mes de Enero del año 2007, a modo de prueba y de aprendizaje en la acción, pero a pesar de las limitaciones de equipamiento que poseían en ese momento, el saldo de esa primera experiencia fue altamente positivo. De esta manera, evidenciamos que los tres primeros años de funcionamiento de la RTC fueron dedicados exclusivamente al aprendizaje teórico de la actividad, su planificación y al mejoramiento de la infraestructura para la prestación de los servicios turísticos. Dato no menor a la hora de examinar el éxito de esa primera experiencia y su posterior funcionamiento.

2- Organización interna de la RTC: Asamblea, Comisión Coordinadora, Reglamento.

La RTC, desde su nacimiento se organiza mediante la ejecución de Asambleas Zonales mensuales. Participan de ella todas las familias miembro, acompañadas por una Comisión Coordinadora local. A su vez, también se realizan reuniones informativas en cada comunidad por medio de sus delegados.



Ilustración 2- Asamblea de la RTC.

Todos los integrantes de la RTC, decidieron mediante estas Asambleas abiertas, delegar autoridad y responsabilidad a una Comisión Coordinadora; quedando el desarrollo de reuniones, la ejecución de acciones y la toma de decisiones registradas en el Libro de Actas creado a tal fin.

Es menester mencionar que la Asamblea Zonal de la RTC es la máxima autoridad, regida por el Reglamento Operativo Interno, siguiendo en jerarquía la Comisión Coordinadora, elegida en Asamblea de manera democrática y por votación. Es decir, todas las tareas, deberes y derechos de las familias miembros están reguladas por este Reglamento. La Comisión Coordinadora esta formada por un presidente, un vicepresidente, secretaria, tesorero, pro-tesorero, tres vocales y un órgano de fiscalización compuesto por dos personas; sumado a éstos el técnico asesor, que acompaña pero sin voto. La duración en cada cargo es de dos años

y pueden ser reelegidos. Las funciones de la Comisión Coordinadora son: cumplir y hacer cumplir el Reglamento Operativo Interno de la red; coordinar el temario, las actas y garantizar la opinión y participación de todos en las Asambleas; intervenir en caso de faltas, reclamos o demandas de las familias, comunidades y turistas en los casos en que así establezca el Reglamento; auditar y fiscalizar a cualquier miembro o familia de la RTC en cualquier momento y sin necesidad de previo aviso; representar a la RTC en eventos de promoción y comercialización, reuniones interinstitucionales y capacitaciones; coordinar y supervisar en manejo del equipamiento común de la RTC. Los fondos de la RTC son administrados y rendidos debidamente en Asambleas por su Tesorero. También, existe un equipo encargado de la comunicación y las relaciones institucionales de la RTC.

2.1 Requisitos para ser miembro de la RTC

Para integrarse a la RTC y ser prestador, las familias deberán estar inscritas y habilitadas en el Registro de Servicios de la RTC. Este registro podrá y deberá ser presentado ante las autoridades municipales, provinciales y nacionales que así lo exijan. Por ello, esta condición es obligatoria y excluyente.



Ilustración 3- Campesino de la RTC trabajando en su finca.

La habilitación interna de la RTC implica la aprobación de ciertas exigencias y el cumplimiento de determinados requisitos previos, como la asistencia al 70% de reuniones y Asambleas de la RTC por el período de un año, cumpliendo también con el Reglamento Interno de la red.

A su vez, los interesados en prestar alojamiento deberán ser, en primer lugar, de zonas rurales; segundo, poseer el título de sus tierras, el juicio o la intención de adquirir el título por posesión veinteañal, o en su defecto, un comodato a largo plazo por sus tierras; tercero, aprobar las inspecciones de la Comisión Coordinadora de la RTC; cuarto, contar con un libro de huéspedes y libro de opiniones, quinto, ser personas abiertas a recibir capacitación.

Para ofrecer las jornadas de convivencia con los turistas, deben cumplir con las asistencias y participación de las Asambleas, aprobar las inspecciones de la Comisión Coordinadora, contar con certificaciones de Salud, Plan de Vacunaciones de animales de cría y domésticos y análisis bromatológicos de los alimentos.

Los guías turísticos de la RTC deberán ser miembros de una familia nativa local con residencia permanente en la zona, y miembro de la RTC; poseer mayoría de edad (mas de 18 años), ser una persona motivada a capacitarse, participar y aprobar los cursos específicos establecidos por la RTC (Primeros auxilios, Seguridad en montaña, arqueología y patrimonio cultural).

En cuanto a los artesanos, sus productos deberán ser elaborados según las tradiciones, con materiales de la zona y/o diseños que valoren e impulsen la creatividad y la cultura local.

Los productores regionales deberán elaborar sus productos sin procesos industriales, en el lugar de residencia y por mano de las familias anfitrionas dispuestas a realizarlos, habiendo cumplimentado con los requisitos para ser miembros de la Red.

3- Oferta de Servicios y Actividades Turísticas de la RTC.

Si bien la RTC se comercializa mediante la oferta de un producto único a través de su página de Internet, éste incluye una diversidad de servicios y actividades que merecen ser expuestas:

3.1- Atractivos turísticos

La belleza de los paisajes de los Valles Calchaquíes, con su árida vegetación y sus hermosas montañas, son casi con certeza el atractivo turístico más importante para quienes llegan a la provincia de Salta ávidos de naturaleza, paisajes espectaculares y tradiciones. Éste, posee montañas multicolores a causa de la geología sedimentaria y al proceso del levantamiento continental andino que se produjo en la región a lo largo de millones de años. Se pueden



Ilustración 4- Paisaje de los Valles Calchaquíes en la zona de acción de la RTC.

recorrer microclimas y ambientes diversos en poco tiempo y en cortas distancias, y así obtener diferentes ópticas de la región desde miradores naturales. También el avistaje y la contemplación de la flora y fauna autóctona de la región resultan de gran interés para quienes lo visitan. Esta zona ofrece un panorama amplio: se pueden recorrer grandes campos de

cardones, quebradas y recovas al pie de los cerros, bosques de algarrobos añejos, playas de río y médanos de arena.

A su vez, no debemos olvidar que, a nuestro entender y de acuerdo a la teoría expuesta, la convivencia y el contacto con la cultura entre las familias, las comunidades campesinas y el visitante se convierte en el atractivo principal para quienes optan por el producto ofrecido por la RTC. La región, fue el centro de desarrollo de reconocidos pueblos andinos, siendo el más reciente y conocido el Diaguíta-Calchaquí. Dichas familias y comunidades son pertenecientes y descendientes de esa cultura originaria; manifestándose aún en su saber y hacer tradicional que todavía conservan y transmiten. Las expresiones de esta cultura se manifiestan en sus modos de producción y prácticas agropecuarias; en su gastronomía regional; en la elaboración de dulces, conservas y vinos caseros y artesanales; en su cosmovisión y sus festividades religiosas; en sus sitios arqueológicos, en su arquitectura y sus construcciones tradicionales; como así también la fuerte identidad marcada en la elaboración de sus artesanías. Todo esto hace de este producto una experiencia única.

3.2- Actividades turísticas

La RTC ofrece, como ya mencionamos, jornadas rurales de convivencia con familias campesinas. Las actividades a desarrollar durante la estadía del visitante van a depender de dos factores fundamentales: el primero, la época del año; y segundo; las preferencias del turista. Las actividades abarcan un amplio espectro que van desde participar de la vendimia y degustación de vinos; ordeño de cabras, esquila de ovejas e hilado de lana; hasta la elaboración de gastronomía regional, desayuno campestre y mateadas compartidas entre campesinos y visitantes. También se ofrecen caminatas cortas por las fincas familiares; paseos a caballo; cicloturismo en las comunidades, valle o montañas; con la intención de visitar artesanos, bodegas familiares y sitios arqueológicos en compañía de guías locales.

A su vez, dependiendo del calendario agronómico y festivo, el visitante puede participar de festividades religiosas, fiestas patronales, carnavales, cosechas, recolección de flores; o actividades tradicionales relacionadas con la música y bailes como las peñas; también se puede compartir el convido a la Pachamama, conmemorar el día de las almas; o participar de la señalada -o marcada- de la hacienda y exhibiciones de las destrezas gauchas.

3.3- Servicios turísticos

Descripción del alojamiento. La prestación es solamente por medio de reserva vía mail o telefónicamente, y debe ser confirmada veinticuatro horas antes mediante un depósito bancario de por lo menos el 50% del valor total del paquete. Los alojamientos son 13 y están regidos por un sistema de rotación obligatorio, cuya función es regular la prestación de manera igualitaria y por turnos, evitando



Ilustración 5- Alojamiento campesino RTC.

así una distribución despareja en la dicha prestación; y por consecuencia, en sus beneficios. Esta es una experiencia de tipo vivencial y única que permite compartir la cotidianidad en el seno familiar. Las construcciones responden a la tipología rural y son construidas con materiales de la zona, siendo ésta una condición excluyente. Todas tienen lugares de esparcimiento y descanso en galerías, patios o bajo la sombra de añejos árboles. Sus cimientos son de piedra emboquillada con barro o cemento; y los pisos como en antaño de laja, piedra, madera, cemento alisado, tierra o ladrillos; paredes anchas de adobe o piedra emboquillada, algunas tienen revoque fino de barro, cal y arena bolseada o simplemente dejan sus adobes a la vista; las aberturas con dinteles de madera. Completan su estructura techos con vigas de madera y el característico cañizo cubierto de cal y arena. Las comidas diarias se pueden compartir en espacios abiertos o cerrados dependiendo del clima y siguiendo las costumbres lugareñas. Poseen cestos de basura habilitados, y un lugar determinado para la ubicación de los residuos en sitios alejados a la vivienda.

En cuanto los baños, son construidos con materiales tradicionales pero mejorados en su interior -para conservar la higiene-, con cerámicos, baldosas o azulejos y juego de sanitarios completos –inodoro, ducha y lavabo-, agua caliente a leña, electricidad –no en todos los casos-, cámara séptica y pozo ciego. Cabe recordar en este punto que la RTC funciona como vehículo de desarrollo de las comunidades campesinas, y que, el hecho de haber podido construir un baño de material para cada familias prestadora, significó un logro realmente enorme ya que se erradicaron de esta manera las insalubres letrinas.

Por ahora el visitante lo comparte con las familias anfitrionas hasta que éstas tengan la posibilidad de construir uno nuevo. No todos los prestadores poseen energía eléctrica, pero si

todos gozan de agua potabilizada para consumo; el agua caliente es a base de calefones a leña o gas envasado; el mobiliario es de madera con camas individuales y/o dobles dependiendo el caso, y la ropa de cama es uniforme. La capacidad mínima es de 2 plazas, y la máxima es de 6 por casa, sin excepción. No todas las viviendas tienen acceso vehicular, pero en las comunidades donde esto ocurre, se encuentran habilitados estacionamientos seguros a distancias cortas de los alojamientos o fincas miembros de la RTC.

En lo que respecta a la *gastronomía*, son 6 las familias que ofrecen este servicio que cuenta con diferentes tipos de entradas, platos principales, sopas y postres; como así también desayuno y meriendas acompañados con dulces, masitas y demás productos regionales que son elaborados por miembros de la RTC de manera artesanal, sana, orgánica y a la vista de los visitantes respetando el saber campesino. También se



Ilustración 6- Gastronomía regional ofrecida por la RTC.

ofrece degustación de vinos caseros regionales. Bebidas con o sin gas, de primeras marcas incluidas. La vajilla es de diseños rústicos y sencillos, hechos por gente del lugar en madera o cerámica.

En cuanto a los *circuitos*, son recorridos de senderismo, caminatas, paseos a caballo y cicloturismo rural por la zona, con diferentes tiempos de duración y de dificultad baja. Algunas comunidades de la RTC se pueden conectar entre los cerros, pudiendo el turista visitar otras fincas campesinas, vecinos y comunidades bajo alguna de las modalidades recién nombradas.



Ilustración 7- Circuito guiado de la RTC.

Existe la posibilidad de crear circuitos temáticos –esto va a depender del turista-, Se puede compartir experiencias de producción de vino artesanal en 4 establecimientos, o para los interesados en la apicultura existen 2 emprendimientos; se puede ver trabajar a 7 artesanas teleras y acceder a la compra de vestimenta que es confeccionada por cada una de las campesinas. La cerámica y la madera nativa, el cuero, los dulces y conservas regionales son el fruto de 14 artesanos que ofrecen sus productos. Además la región permite contactarse con la

historia visitando sitios arqueológicos, observando costumbres y escuchando leyendas; o simplemente compartiendo la vida campesina en la finca familiar.

Todos los circuitos son realizados en compañía de guías locales a fin de garantizar la seguridad de la comunidad, sus lugares protegidos y de acceso restringido, como así también velar por la integridad de los turistas.

Estos 6 guías están capacitados y autorizados por la RTC en su Registro de Guías y Baquianos de acuerdo a la legislación de la provincia de Salta. Poseen un carné habilitante con vigencia de un (1) año, con posibilidad de ser renovado mediante el cumplimiento de las capacitaciones obligatorias.

Los circuitos y sus servicios de guiado normalmente incluyen el servicio de merienda, suministro de azúcares y agua mineral.

En materia de *seguridad*, la RTC ya está trabajando con el IAM (Instituto Argentino Mercantil), quien brinda un seguro durante la estadía a cada turista. Cabe mencionar, respecto a este tema, que cada comunidad cuenta con un botiquín sanitario completo para casos de emergencia y auxilio. El mismo está a cargo del responsable comunitario. En caso de excursiones prolongadas, el guía es quien lleva este botiquín.

La RTC también cuenta con un *servicio de exposición de productos regionales y artesanías* producidos por los miembros (en total son 14 los productores), que funciona también como punto de ventas con la intención de obtener algún rédito por parte de los turistas “de paso”, teniendo en cuenta el significativo flujo que posee el Valle y que la red no absorbe por trabajar con otro segmento. El mismo funciona en la oficina abierta al público ubicada en el departamento de San Carlos, sobre la Ruta Nac. N° 40.



Ilustración 8- Sala de exposición de productos regionales y artesanías de la RTC. Sede San Carlos.

Por último, cuando el turista llega por reserva, para la organización y efectiva prestación de los servicios la RTC cuenta con una herramienta de ágil uso y efectivo resultado. La misma se trata

de la entrega de dos *bouchers*, uno destinado al turista y otro al prestador. En el primero, se detalla todos los servicios que va a recibir, donde y quien será su prestador; en el segundo, y con igual fin, se le brinda al anfitrión toda la información a cerca del turista obtenida en la reserva, y también el detalle de la manera en que desean que el servicio se consuma. Por ejemplo, el tipo de comida, el circuito escogido, etc.

4- Nicho de Mercado

El segmento elegido por la RTC se compone y caracteriza por personas motivadas a experimentar un intercambio cultural genuino con la comunidad anfitriona, compartir actividades cotidianas y las formas de vida de la familia y la comunidad. Todo esto en un ambiente natural, rural y de estadía tranquila. Otro rasgo diferenciador de este tipo de turistas es que viajan sin apuros, respetan los precios justos



la RTC.

establecidos y el cumplimiento de los requisitos éticos locales. Pertenecen a un tipo de turistas no masivos y son, en mayor medida, provenientes del exterior, pero no se excluye a los viajeros nacionales que reúnan dichas características.

5- Precio

El monto que el viajero deberá pagar por el producto turístico ofrecido es de de \$194 por día por persona y se detalla de la siguiente manera:

- a) \$50 por día, alojamiento con desayuno incluido, en finca campesina;
- b) \$57 por día la pensión completa, con bebidas sin alcohol (\$25 almuerzo, \$7 merienda y \$25 cena);
- c) \$20 (promedio) por día por viajero para realizar un circuito guiado de senderismo de no más de 2 horas de duración, incluye agua mineral, refrigerio y botiquín; de dificultad baja (el precio aumenta para los casos de circuitos de cicloturismo o paseo a

caballo). La cantidad de circuitos por día depende del programa establecido de manera personalizada previa reserva;

- d) \$40 por viajero por estadía completa, destinado a la entrega de un recuerdo artesanal a cada viajero (bolsita con un pack de tejido, cerámica, madera tallada, dulces y/o vino);
- e) \$7 por día por viajero destinado al pago del seguro de responsabilidad civil contra accidentes;
- f) \$20 por día por viajero destinado a un aporte social para el emprendimiento comunitario. Este monto se comparte con las agencias intermediarias contratadas por la red cuando llegan viajeros por estos contactos.

6- Promoción

La manera en que la RTC se da a conocer y comercializa su producto es muy austera e incluso deficiente. Lo hace mediante su página de Internet y generando contactos con grupos de interés muy específicos como por ejemplo la Red de Periodismo Social, La revista del Tercer Sector, etc. A su vez participa de eventos aislados e intencionalmente seleccionados con la intención de generar conciencia en las personas del proceso social generado hasta ahora más que para captar más turistas. En ese sentido son muy cautelosos y consientes de que generar demasiada demanda no les conviene.



Ilustración 10- Página de Internet de la RTC.

7- Análisis FODA

A continuación cristalizaremos las fortalezas y debilidades que posee la RTC a nivel interno, y las oportunidades y amenazas que arroja el contexto en la que está inmersa para analizarlas conjuntamente y en base a sus conclusiones realizar una propuesta de aplicación que ayude, de acuerdo a la posición que nos toca asumir en este proyecto, a transformar en fortalezas algunas de sus debilidades, sin dejar de lado la realidad turística en la que viene funcionando:

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • El proyecto nace por iniciativa de los mismos campesinos. • Autogestión manifiesta. • Planificación del producto turístico previa a la llegada de turistas. • Acceso igualitario a programas de beneficios de acuerdo a las necesidades de cada prestador. • Sistema de reservas y sistema de rotación interno para lograr un ingreso equitativo entre sus miembros. • Trabajo continuo, integrado y aplicado al un producto turístico con fuerte identidad campesina. • Mayor número de participación de mujeres. • Mitigación y prevención de migraciones de campesinos hacia las ciudades gracias a la propuesta del proyecto. • Viabilidad de la RTC desde el punto de vista de la autogestión participativa de las comunidades a través de un proyecto turístico común. • La conciencia que despierta la RTC no se limita sólo a sus miembros, sino también la traslada a todo el campesinado. • Realización de obras legítimamente comunitarias por parte de los miembros de la RTC. • Fuerte sentimiento de apropiación y participación por parte de los miembros de la RTC para con la Organización y el proyecto. • Buena y alta predisposición por parte de la RTC a recibir capacitaciones acompañadas del fuerte deseo de superación de sus miembros. • Capacitaciones realizadas gracias al trabajo en conjunto con otras instituciones y organismos como el Ministerio de Turismo de la Provincia de Salta, La Embajada de Suiza, el Programa Social Agropecuario, etc. • Alta predisposición de los miembros de la RTC para recibir turistas. • El producto turístico cumple con las expectativas de los turistas, resultándoles novedoso y emocionalmente significativo. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cronograma festivo de la zona durante todo el año. • Resurgimiento del trabajo asociativo por parte de las comunidades Vallistas. • Mayor posicionamiento del turismo comunitario a nivel global gracias a la apertura espontánea de su mercado. • Crecimiento del segmento de demanda que busca experiencias de intercambio cultural genuino entre turistas y residentes. • Mercado respeto por parte de los turistas que visitan la RTC. • Interés de distintos organismos e instituciones a cerca del turismo comunitario a nivel local y nacional. • Apoyo por parte del Estado para este tipo de proyectos de turismo comunitario. • Apoyo del intendente de San Carlos al proyecto de la RTC. • Democratización de la tecnología y del acceso a información clave para el funcionamiento de la RTC.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de la RTC para conseguir fondos para infraestructura. • Falta de inversión en equipamiento. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Problemas de acceso al agua en todos los Valles Calchaquíes. • Avasallamiento por parte del sector turístico

<ul style="list-style-type: none"> • Desgaste en las relaciones de poder dentro de la RTC. • Infraestructura todavía insuficiente. • Comunicación organizacional deficiente. • La RTC aún no consigue sostenerse con el ingreso proveniente de la actividad turística. • Falta de profundidad sobre los estándares precisos de calidad en los productos tangibles ofrecidos por la RTC. • La RTC tiene la necesidad de mejorar en cuestiones de gestión administrativa propias y disminuir la dependencia para con su asesor técnico dispuesto por el PSA. • Falta de conocimiento para gestionar la oficina. • Marcada diferencia en el nivel de calidad de algunos alojamientos respecto a otros. • Página de internet poco dinámica, pequeña y en un solo idioma. • Falta de personal dedicado de manera permanente a la gestión de la actividad turística de la RTC. • Autogestión económica todavía con saldo negativo. 	<p>privado de manera poco participativa, generando la falta de oportunidades de desarrollo en el campesinado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunidad de San Antonio fragmentada respecto a la intención de trabajar en turismo, dada la desinformación brindada por algunos técnicos del INTA respecto de los peligros potenciales que genera la actividad turística en detrimento de intereses personales. • Emigración existente entre los jóvenes de la zona hacia las ciudades en busca de mejores oportunidades de trabajo, poblando las villas y generando más pobreza. • Política asistencialista muy establecida en los Valles Calchaquíes. • Turista poco respetuoso que visita las comunidades de manera independiente, como consecuencia de la saturación del polo turístico principal de la zona (Cafayate) con características de destino turístico convencional. • Dificultad para consensuar una definición homogénea a cerca del concepto, características y alcance del Turismo Comunitario a nivel internacional y nacional, corriendo el riesgo de que se desvirtúe a futuro. • Dificultad para bajar fondos de distintos organismos internacionales dedicados a la cooperación debido a que Argentina, si bien es un país en vías de desarrollo, todavía se encuentra en mejor posición que muchos otros que tienen mayores urgencias. • Dificultad para conseguir que desde provincia envíen los controles necesarios para que los habiliten los productos manufacturados de la RTC. • Fuerte competencia con los grandes vitivinicultores de Cafayate y zonas aledañas. • Favorecimiento de las leyes a los grandes productores.
---	---

Conclusiones FODA

Habiendo descrito la realidad de la RTC tanto a nivel interno como externo, a través del diagnóstico FODA, resulta oportuno concluirlo con un breve análisis de la información obtenida hasta el momento atendiendo a aspectos que impactan, positiva y negativamente, sobre la sostenibilidad del proyecto. Aspectos relacionados a variables culturales, sociales, ambientales y económicas.

- 1- Desde la óptica *cultural*, el producto turístico ofrecido por la RTC incorpora expresiones genuinas de la vida campesina, habiendo investigado y profundizado, a través de una planificación previa, la identidad del mismo y ofreciendo así un producto con garantías de autenticidad. Las actividades que en el producto se incluyen rescatan, valoran y potencian algunas manifestaciones propias de su cultura Diaguita-Calchaquí, expresadas en sus productos artesanales, celebraciones festivas o sus modos de producción. También respeta el calendario agronómico festivo, donde cada actividad – marcadas, cosechas, vendimias, pachamama, etc.- permanece en la fecha que viene ocurriendo, no habiendo simulacros para conformar a los turistas. Los servicios de gastronomía valoran la tradición y los insumos provienen de las mismas fincas que forman parte del emprendimiento. Los menús están diseñados de tal manera que el turista puede apreciar los platos típicos de la zona. Por su parte, las comunidades que forman parte del proyecto tienen conciencia de los valores intrínsecos del producto creado y trabajan para el sostenimiento de los mismos.

Actualmente, la mayoría de los habitantes de la zona son criollos pero con fuerte incidencia indígena, por lo que se evidencia un afianzamiento de su Identidad étnica a pesar de sus divisiones internas. El Encuentro Zonal de los Valles Calchaquíes, con gran apoyo por parte de la RTC, se convirtió en un espacio donde se impulsan acciones de interculturalidad, respeto y reconocimiento mutuo entre las comunidades.

Desde la RTC se ha reflexionado sobre los temas que hacen al viajero responsable y al cuidado de los campesinos, en consecuencia se elaboró un Código de Conducta (Ver Anexo) para garantizar una armoniosa convivencia.

Hubo casos de habitantes que se unieron al proyecto de la RTC, encontrando en él un ámbito para el afianzamiento de su cultura propia logrando su autoafirmación. (Ver Entrevista Cutipa) Desde el inicio del proyecto hasta la actualidad, en las familias miembros pudo darse el caso de cambios en su estructura a causa de que más de la mitad de las personas que pertenecen a la Red son mujeres, convirtiéndose en contribuyentes directas en la economía de sus familias gracias a la actividad turística.

Existe un importante reconocimiento de los Valles Calchaquíes como destino con gran acervo histórico-cultural y con real posicionamiento a niveles nacional e internacional.

Esto genera un exceso de demanda que, en consecuencia; por un lado, acelera la transculturación a causa del intercambio permanente con turistas, y por el otro, mercantiliza la cultura. Sin embargo, no sólo existe, sino también que se está acrecentando, una demanda real de viajeros con motivaciones de interculturalidad y aproximación a las comunidades residentes.

- 2- Ahora bien, a nivel *social* se puede decir que la RTC es una organización que realmente genera empleo a través de la actividad turística. Esta fortaleza le dio la posibilidad de acceder a fondos para poder realizar obras comunales, como proveer de agua potable a toda la comunidad de El Divisadero o reconstruir el baño de la escuela de la comunidad de San Luis (Ver Guía de Pautas), como así también para mejorar aspectos de infraestructura y equipamiento para los emprendimientos de la RTC. A través de la ejecución de estas obras la RTC ha demostrado cumplimiento y una fuerte capacidad de Autogestión y trabajo conjunto, obteniendo el reconocimiento de diversas entidades –Estado-Embajadas-Redes internacionales-ONG’s-Empresas- .

La RTC se organiza mediante Asambleas, que actúa como instancia de concertación y gestión para coordinar, distribuir y supervisar las responsabilidades derivadas de la actividad y garantizar la toma de decisiones de manera democrática. A su vez, posee una comisión coordinadora compuesta por 7 miembros elegidos en Asamblea (4 mujeres) y un órgano de fiscalización con 3 integrantes (2 mujeres). La prestación de los servicios turísticos se realiza de manera igualitaria a través de un reglamento operativo interno consensuado que así lo impone fortaleciendo el concepto de cooperativismo.

La RTC fortaleció la cooperación entre comunas y la cohesión social. A través de talleres capacitaciones garantiza el desarrollo de sus miembros y se fomenta la formulación participativa de proyectos de inversión y desarrollo. No obstante, también existe temor y escepticismo latente por parte de miembros de comunidades no integrantes a la RTC a cerca del alcance del proyecto.

Dentro de la RTC se han producido cambios en la autoridad y organización en el seno de algunas familias, a causa de la inclusión de la actividad turística en sus modos de

vida a pesar de que ésta actúa, y busca seguir actuando, como complementaria a sus actividades tradiciones de trabajo.

Tanto a nivel nacional como internacional existe una clara tendencia al rescate de las comunidades rurales e indígenas a nivel de derechos humanos y una fuerte reivindicación de derechos de numerosas organizaciones campesinas. Esta transición, en nuestro país, comenzó a manifestarse después de la reforma de la Constitución Nacional en el año 1994, donde comenzó a reconocerse los derechos de los Pueblos Originarios. Sin embargo, aún existe una gran informalidad jurídica para hacer valer estos derechos, sobretodo teniendo en cuenta que el principal problema viene de la falta de titularización de sus tierras, trabando en consecuencia, todos los derechos posteriores.

Por su parte, en lo que respecta al Turismo Rural Comunitario, en nuestro país la informalidad jurídica es tal que retrasa en gran medida la toma de decisiones producto de la falta de legislaciones adecuada para este tipo de servicios turísticos. Por ejemplo, la RTC está fuera de la ley de alojamiento o no encaja en la ley de vitivinicultores, generando entre otras consecuencias, una imagen poco atractiva para lograr el aval de alguna organización aseguradora. No está de más aclarar que la RTC presiona día a día para que se creen ese tipo de legislaciones. La RTC manifiesta querer estar dentro de los parámetros legales de la actividad en todos sus aspectos, pero para lograrlo, es necesario rellenar el bache que el Estado adeuda para con esta rama de la actividad. (Ver Entrevista Rosales y Frías).

- 3- Desde un punto de vista *ambiental* diremos que por parte de la RTC existe un fuerte compromiso y respeto por su medio ambiente. Se ha capacitado sobre el uso racional del agua, en el tratamiento de residuos, energías alternativas de consumo y se instruye sobre condiciones de higiene y habitabilidad.

Teniendo en cuenta que la región donde se desarrolla este producto es la de mayor auge turístico en la actualidad de la provincia, la RTC estableció el número máximo de turistas a recibir (capacidad de carga) para evitar el impacto negativo que acarrea sobesaturar las comunidades de turistas, manteniéndolo muy controlado y protegiendo todos los sitios de interés de la zona.

La RTC también previene el problema ambiental desde su código de conducta y se refleja en su cartelería. A su vez incorpora pautas de comportamiento ambientalmente responsable desde la promoción del producto que ofrecen, teniendo en cuenta la tendencia a nivel mundial de una creciente promoción de producto y servicios de turismo sustentable.

Sin embargo, existe la necesidad de mayor compromiso por parte de los organismos oficiales encargados de gestionar esta área, manifestada en la explotación indiscriminada y silenciosa de recursos naturales de la región, especialmente mineros o extracción de bosques nativos para leña, sin el consentimiento de las comunidades y no informando sobre los impactos negativo que éstos generan (Ver guía de Pautas). Otro problema ambiental latente es que a causa de la gran cantidad de capital extranjero invertido en la zona, se produjo un aumento del precio en el agua y una mayor dificultad para su acceso, sabiendo su condición de bien escaso.

- 4- Por último, desde una óptica *económica*, la RTC al incorporar al turismo como actividad complementaria, sus actividades tradicionales se vieron fortalecidas con un ingreso extra. Se rescataron tecnologías y técnicas de manufacturación originales, propio de su cultura autóctona como sus construcciones en adobe piedra o cerámica. A través de capacitaciones se logró equilibrar la relación precio-trabajo de los productos que los campesinos realizan como tejidos, vinos artesanales, artesanías en general, gastronomía regional, etc.

Si bien todavía no logran subsistir con el ingreso obtenido por la actividad turística exclusivamente, mediante el manejo de fondos provenientes de apoyos externos es que consiguen su autogestión, permitiendo a los campesinos invertir en infraestructura y equipamiento –todavía insuficiente-, como así también en apoyo técnico. No debemos olvidar que esta condición de “dependiente” por parte de la RTC, la lleva a que tengan una escasa experiencia técnica en aspectos contables y administrativos. Si bien ya trabajan sobre el cálculo de tarifas aún no cuentan con sistemas de costeo, no manejan conceptos de amortización, depreciación, etc., disminuyendo su capacidad financiera.

Por su parte, a nivel mundial existe una demanda real y en crecimiento motivada a vivir experiencias de Turismo Rural Comunitario, siendo una oportunidad de crecimiento económico para la RTC. Sin embargo, en la zona existen empresas de turismo no comprometidas con la sustentabilidad de la zona, convirtiéndose en verdaderas amenazas para el devenir de la Organización y de la región de los Valles Calchaquíes como destino turístico.

Otro aspecto negativo que impacta en la RTC es el fuerte incremento en el precio de la tierra producto de inversiones extranjeras, amenazando a campesinos en situaciones de vulnerabilidad económica.

Sección 3

Análisis de Valor económico y del Valor Social de la RTC

Análisis de Valor económico y del Valor Social de la RTC

En las próximas líneas se buscará profundizar en aspectos que hacen al desempeño económico y social de la RTC. Se propondrá la Visión y Misión de la Organización a fin de que, una vez expuesto y finalizado el análisis, funcione a modo de anclaje de manera tal que a partir de su formulación se desprenda el fundamento teórico-práctico de la propuesta de aplicación a desarrollar en la sección siguiente.

La generación de valor social y de valor económico.

Hasta no hace mucho tiempo atrás asumíamos que la creación de valor social era una preocupación exclusiva del tercer sector, así como la creación de valor económico era el objeto excluyente del sector privado. Actualmente las expectativas son diferentes y es por eso que se espera que ambas generen resultados económicos y sociales. El informe del BID respecto a este tema nos dice que por regla general, no muchos líderes del tercer sector fueron formados para ser eficientes gestores de recursos, y menos aún imaginaron que la provisión de bienes y servicios, a precio y calidad competitivos, estaría entre sus preocupaciones cotidianas. Este es el caso del actual presidente de la Comisión Coordinadora de la Red de Turismo Campesino, el señor Javier Frías, artesano. Ragno (Ver Entrevista) comenta que en la actualidad es uno de los dirigentes más fuertes de la zona y su rol de liderazgo comenzó a vislumbrarse a medida que avanzaban en el proyecto de creación de la RTC, fue en esas instancias donde demostró sus habilidades para manejar eficazmente este tipo de situaciones.

Las necesidades de gestionar un emprendimiento social llevan a sus líderes a hablar frecuentemente de la importancia de crear valor económico y valor social, a veces, sin resultar del todo claros y dificultando el camino para llegar a una planificación que contemple el corto, mediano, y largo plazo.

Pero ¿qué significa que un emprendimiento social pueda crear valor social y valor económico? A continuación se buscará considerar estos conceptos adaptados a la realidad de la RTC, y analizar las ventajas que pueden obtenerse alineando ambas en una proposición de valor integrada.

1- La proposición de valor

Los países de Latinoamérica están progresando, sin embargo nadie puede discutir la desigualdad y la existencia de una enorme cantidad de personas con necesidades insatisfechas. Es por esto que en cada una de estas naciones y un gran número de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) trabajan a diario para dar respuestas a esta situación. Cuando lo consiguen, estas organizaciones están creando valor para la sociedad, es decir, contribuyen a mejorarla.

En la mayoría de los casos esas necesidades son satisfechas, paradójicamente, a través de la acción de los mercados. Productos que hasta no hace mucho se reservaban a las elites hoy se han vuelto masivos. En este caso podemos mencionar al mercado turístico en toda su dimensión.

Como vimos la RTC, al igual que muchas otras organizaciones, surge a partir de iniciativas que deliberadamente buscan alcanzar objetivos sociales deseables, manifestada por sus miembros en el deseo generar una alternativa de trabajo que contribuya al desarrollo de sus comunidades a través de la actividad turística (Ver Entrevista Frías). La Ville y Nyssens (2001, P-13), aclaran que en estos emprendimientos los beneficios no se generan de manera espontánea por la actividad económica, sino que son una dimensión explícitamente buscada por aquellos que promueven y gestionan la actividad. Por eso se los llama emprendimientos sociales. Las OSC tienen como actividad primaria el propósito social, acompañada por el desarrollo de actividades comerciales.

La Generación de Valor representa *el principio y el fin* de cualquier emprendimiento. Es la *"promesa de dar respuesta"* de alguna forma a una necesidad insatisfecha de la sociedad y se encuentra implícita en su Proposición de Valor. La Proposición de Valor lo que hace es explicar de que manera la vida de los beneficiarios mejorará a partir de las soluciones generadas por el emprendimiento.

La proposición de valor es la piedra angular de cualquier emprendimiento social, determinando su foco estratégico y teniendo implicaciones profundas en su estructura, procesos de trabajo y asignación de recursos. En la RTC viene dado por las desiguales

oportunidades de acceso al desarrollo por parte de las comunidades rurales de los Valles Calchaquíes en el contexto socio-económico por el que está atravesando la región.

Una proposición de valor bien articulada deberá indicar claramente qué tipo de valor creará el emprendimiento respondiendo a dos preguntas que se interrelacionan y que resultan clave a la hora de su formulación, a saber: *¿a quien sirve la iniciativa?* y *¿cómo lo hace?* En un emprendimiento social esta creación consiste esencialmente en materializar su Misión, entonces la definición de los beneficiarios del emprendimiento debería surgir de la misión de la iniciativa. El conocimiento preciso de las necesidades del beneficiario primario del emprendimiento -en el caso de la RTC hablamos de las comunidades campesinas- obtenido a través de un diálogo sostenido en el tiempo, resulta absolutamente vital para dirigir los esfuerzos de la organización en la dirección correcta. A partir del análisis realizados de las entrevistas en profundidad, notamos que en la RTC esto se consiguió en primer lugar, a través del desarrollo de reuniones periódicas propuestas desde los Encuentros Zonales; y en segundo lugar, luego de tres años de debate sobre lo que esperaban de la actividad turística, cuales eran sus necesidades para poder empezar a trabajar y cual iba a ser el destino de sus beneficios, todo esto antes de recibir al primer turista. En ese lapso se descubrieron las necesidades de los campesinos de cara a una futura integración en el mercado turístico; necesidades de infraestructura, equipamiento, capacitaciones, etc. Es en esas instancias donde la RTC desarrolló un marcado sentimiento de pertenencia y apropiación por parte de sus miembros, y es a partir de allí donde la Organización comienza a trabajar sobre las bases de la autogestión.

En las próximas líneas se fundamentará la importancia de la formalidad de la Misión y se esbozará una declaración que, con criterio, puede resultar adecuada y de utilidad para la Red de Turismo Campesino, teniendo en cuenta que aún no trabajan sobre una Misión formalizada y resaltando su importancia de cara a la realización de cualquier tipo de planificación a futuro. Para llegar a ella, resultará necesario cristalizar cuales son los valores que posee y su Visión como Organización Social.

La Misión en las OSC es por definición algún propósito de transformación social. En el caso de la RTC, vendría dado por el desarrollo integral de las comunidades campesinas. A partir de este propósito fundamental se observa una estrecha y natural relación entre la Misión con las políticas y acciones que practican.

Sin embargo, un problema común y fundamental de este tipo de organizaciones radica en la inestabilidad al largo plazo de su focalización estratégica. Puede que su raíz sea la fragilidad económica que, por el carácter de ser organizaciones sin fines de lucro, no tienen como principal función la generación de valor económico. Situación que puede poner en peligro el alineamiento entre la Misión organizacional con sus valores, sus capacidades operativas y el apoyo que recibe de su entorno. Una manera de superarlo es formalizar dicha Misión y generar estrategias para acercarse a la creación de valor económico desde la creación de valor social.

El tipo de estrategia adoptada por la organización y su grado de elaboración, tanto en ésta como en cualquier otro tipo de organizaciones, se relaciona no sólo con la Misión sino también con sus valores organizacionales. Es decir, con sus creencias y preferencias compartidas que guían y motivan a sus integrantes a participar.

Para Camissaso (2005) los valores son las convicciones de fondo que traemos desde siempre y se construyen desde el hogar, la familia, la escuela, los grupos humanos donde nos vinculamos, etc. Son todas aquellas creencias profundas que tenemos y que dan fundamento a nuestra acción. Los valores que traemos son los que nos hacen entrar en contradicción con las cosas que pasan en la sociedad. Nos cuestionan y son los que nos hacen preguntas frente a los hechos de la realidad cotidiana.

Como sabemos, una organización nace por iniciativa de un grupo de personas que comparten los mismos valores; de no ser así, se perfilaría derecho al fracaso. Los valores son la esencia y el espíritu que la sostienen. Estos valores compartidos son los que dan fundamento a la Visión y Misión organizacional de la misma. Dentro de los valores de las OSC encontramos con frecuencia, explícita o implícitamente, la voluntad transformadora de la sociedad

Habiendo analizado la bibliografía de la RTC y las declaraciones de sus entrevistados, enunciaremos para ella los siguientes valores:

Organización, autogestión, cooperación, democracia, responsabilidad, transparencia, igualdad, unión, compromiso, identidad, buena fe, trabajo digno, desarrollo local, comercio justo, sustentabilidad, respeto mutuo, autenticidad, calidad, conciliación, complementación, diálogo, capacitación, integración.

1-1. Misión, Visión.

Burgo (2005) expone que *“la Misión de las OSC debe estar orientada hacia la Visión y sostenida en los valores”*.

Definiremos como Visión a *“aquella imagen de la sociedad que tenemos y que queremos construir a partir de trabajar hoy en la realidad y de una manera inteligente”*. En ella se enfatiza cuales son las aspiraciones futuras de la organización, en términos de los objetivos que pretende alcanzar, funcionando como faro marcando el norte en cualquier proyecto en el que la Organización se embarque.

Ashoha y McKinsey (2004) afirman que la Visión, cuando está bien articulada y resulta lo suficientemente atractiva y ambiciosa en su mención, puede ser una forma eficaz de motivar a las personas de la organización. En organizaciones con fines sociales y comunicada eficientemente, la Visión también sirve para lograr la adhesión de voluntarios. Una buena visión posee dos características:

- *Es parte de una Misión innovadora:* Una organización con una propuesta atractiva tendrá, probablemente, una Visión de futuro también atractiva. Las misiones desafiantes, o de gran impacto social, son una forma de atraer y motivar talentos, y parte de ello se debe a la Visión de futuro de este tipo de organizaciones.
- *Es audaz pero alcanzable:* Es importante que la Visión sea lo suficientemente audaz como para motivar a las personas; pero a la vez, por más complicado que sea alcanzarla, las personas deben percibir que pueden lograrla. Las visiones alejadas de la realidad no son creíbles y pueden generar dudas provocando un efecto contrario al deseado.

Para la RTC, la Visión Organizacional que se propone es la siguiente:

“Contribuir a escala en la construcción de un mundo más solidario, justo y sustentable, actuando como referente nacional e internacional en la gestión del Turismo Rural Comunitario”.

Ahora bien, ya expuestos los valores y la Visión organizacional de la RTC, estamos en condiciones de definir su Misión. A pesar de que vienen trabajando sobre premisas muy marcadas aún no la han formalizado, por eso la importancia del aporte que esta poderosa herramienta de trabajo puede proveerle.

Los emprendimientos sociales sostenibles interpretan a la Misión como la propia razón de ser de la organización, que por lo general, para las organizaciones del tercer sector siempre viene asociada a algún tipo de actividad social. Es la síntesis de la línea de actividad y dirección de la organización.

Camisasso (2005), y respecto a la Misión de la organización, sostiene la importancia en las OSC de definir explícitamente a qué se quieren dedicar y que tratan de lograr, encuadrando a la organización y a sus prioridades en función del problema o los temas en los que ésta se centra. Caso contrario se enfrentará con problemas que van desde la falta de alineación entre los participantes del equipo de trabajo hasta el cuestionamiento de su propia existencia. En definitiva, la misión representa ese “algo” que la organización hace y que la sociedad necesita, y debe ser reconocida y practicada diariamente por todos sus miembros. Es por eso que una misión adecuadamente declarada servirá como columna vertebral para todas las decisiones que se tomen en el seno de la institución.

Para definir a la Misión de la organización se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- *Describe la realidad existente:* la descripción de la misión debe corresponder a la realidad. En el proceso de maduración de las organizaciones, es natural que haya

cambios. De ser así, se debe revisar la misión, para mantener una coherencia entre la actuación de la organización y su razón de ser.

- *Refleja valores y prioridades:* La misión muestra cual es el foco de actuación de la organización y debe reflejar sus valores. Sugerimos revisar la misión de la organización cada tres años para adecuarla al contexto institucional y a las necesidades de su público beneficiario. Por ahora la RTC no ha realizado estas tareas de revisión
- *No esta necesariamente ajustada al tiempo:* La validez de una misión no puede estar sujeta al tiempo, pues eso implicaría afirmar que la organización solamente tiene su razón de existir por un tiempo determinado. Debe ser flexible pero operativa
- *Es clara:* es esencial que la misión de la organización se exprese en forma clara, con un lenguaje simple que pueda ser entendido por cualquier persona, pertenezca o no a la organización. No tiene que necesitar explicaciones.
- *Es importante:* En el sentido en que los miembros sientan que están involucrados en algo valioso.

Habiendo expuesto las características fundamentales que hacen a la misión de una organización, proponemos para la RTC la siguiente:

“Promover el empoderamiento autogestionado de las comunidades rurales de los Valles Calchaquíes, mediante la incorporación y uso sustentable de la actividad turística y manteniendo el control de los efectos de la misma”.

Definida la Misión de la Red de Turismo Campesino, ya podemos identificar claramente a quién sirve la organización y el modo en que lo hace. Ahora lo que haremos es tratar de clarificar los dos caminos complementarios que en ella se esconden: por un lado, la creación de Valor Social (VS); y por el otro, la creación de Valor Económico (VE), con el fin de elaborar una propuesta de aplicación que sirva a estos fines, buscando trabajar en armonía dentro de una proposición de valor coherente que genere una relación simbiótica entre VS y VE que se

refuerce mutuamente, demostrando que una proposición de valor social puede añadir una propuesta de creación de valor económico para el devenir de la Organización.

La creación de valor económico consiste en la identificación de oportunidades, en donde los beneficiarios¹ del valor creado en el producto ofrecido, están dispuestos a pagar un precio por el que es superior al costo de producirlo, por lo que se genera riqueza material. La creación de valor social, en cambio, consiste básicamente en cambiar para bien las vidas de los individuos mediante la consecución de objetivos socialmente deseables.

2- Análisis del Valor Económico (VE) de la RTC

Muchas de las OSC generan valor mediante la producción de bienes o servicios a un precio y calidad competitivos con el fin de servir a sus clientes a través de mecanismos de mercado. En el contexto de un emprendimiento social, la creación de VE en esencia no difiere de lo que ocurre en cualquier intercambio comercial; es decir, existe la voluntad de un cliente de remunerar la provisión del bien o servicio recibido con sus propios recursos. Esto demuestra que ese cliente está adquiriendo valor y el precio se convierte en un indicador del valor que está capturando.

Los gestores de este tipo de emprendimientos crean, deliberadamente, VE desarrollando las capacidades organizacionales que den respuesta a las necesidades de sus clientes de manera rentable. De manera que podemos definir al VE como aquel cuyos beneficios pueden ser capturados y remunerados libremente por sus receptores a un precio que excede su costo de producción.

La RTC, de acuerdo a lo recién mencionado y a su Misión ya formulada, genera VE a través de la venta (en pesos) del producto turístico creado especialmente para paliar las necesidades de las comunidades rurales de la zona, introduciendo a la actividad turística como complemento de sus formas tradicionales de trabajo. Si bien ya se expuso en el análisis interno de la RTC, el VE de la RTC viene dado de la siguiente manera:

¹ En este sentido, y al hablar de beneficiarios, nos estamos refiriendo a los clientes –turistas- que adquieren el producto turístico ofrecido, pagando un precio superior a su costo de producción (beneficiario indirecto) y a la riqueza material generada por los prestadores de los servicios turísticos (beneficiarios directos).

El monto que el viajero deberá pagar por el producto turístico ofrecido es de de \$194 por día por persona, detallado:

- g) \$50 por día, alojamiento con desayuno incluido, en finca campesina;
- h) \$57 por día la pensión completa, con bebidas sin alcohol (\$25 almuerzo, \$7 merienda y \$25 cena);
- i) \$20 (promedio) por día por viajero para realizar un circuito guiado de senderismo de no más de 2 horas de duración, incluye agua mineral, refrigerio y botiquín; de dificultad baja (el precio aumenta para los casos de circuitos de cicloturismo o paseo a caballo). La cantidad de circuitos por día depende del programa establecido de manera personalizada previa reserva;
- j) \$40 por viajero por estadía completa, destinado a la entrega de un recuerdo artesanal a cada viajero (bolsita con un pack de tejido, cerámica, madera tallada, dulces y/o vino);
- k) \$7 por día por viajero destinado al pago del seguro de responsabilidad civil contra accidentes;
- l) \$20 por día por viajero destinado a un aporte social para el emprendimiento comunitario. Este monto se comparte con las agencias intermediarias contratadas por la red cuando llegan viajeros por estos contactos.

Habiendo detallado el producto turístico que la RTC ofrece a la venta, diremos también que el VE creado por la RTC no puede venderse solo. Es por eso que dentro de su planificación se apuntó a un nicho de mercado objetivo y a una promoción para atraerlos.

Respecto a su promoción, se puede decir que la manera en que la RTC da a conocer y comercializa su producto es muy austera -si consideramos la escases de recursos económicos con los que cuentan para tal fin-. Lo hacen mediante su página de Internet –que también funciona como sistema de reservas- y generando contactos con grupos de interés muy

específicos, como por ejemplo prensa especializada, la Red de Periodismo Social, La revista del Tercer Sector, etc. En palabras de Ragno (Ver Entrevista): “A la hora de promocionar siempre apuntamos a la continuidad del proyecto por encima de la cantidad de turistas”. También, y bajo esa premisa, a partir de este año comenzaron a trabajar con dos agencias de viajes quienes ofrecen el producto de la RTC pero manteniendo las condiciones de negociación e informando a los turistas a cerca del VE del producto para evitar una sobrevaloración del mismo.

Ahora bien, de acuerdo a la información obtenida de las entrevistas, los miembros de la RTC sostienen que haber segmentado al turista de antemano le sirvió para evitar todo tipo de experiencias traumáticas en la prestación de los servicios. El turista, a través de la página de internet y por medio de la reserva, se informa en detalle a cerca del producto que está adquiriendo. Afortunadamente, y a más de dos años de recibir al primer turista, no tuvieron problema alguno en este aspecto.

Sin embargo, son conscientes que su comunicación externa es todavía deficiente, en gran medida a causa de que su página de internet es muy simple, estática y con escasa información en un solo idioma. A su vez, existe una intención manifiesta de dinamizarla y convertir a esa pequeña página en un Portal Web. La idea es que este portal funcione como medio informativo y como una herramienta de promoción y venta del producto turístico. Su asesor técnico lo explica de la siguiente manera: “La página de internet se tiene que transformar en un Portal Web, donde el turista pueda introducirse en nuestro proyecto desde ahí, y que le quede bien claro la modalidad operativa de la red. Necesitamos que el turista esté bien informado antes de llegar, venga por agencia de viaje o de manera independiente y el Portal nos puede ayudar a conseguirlo.”

Actualmente, la RTC cuenta con una persona que se encarga de realizar las tareas de promoción y reservas, pero para llevarla adelante de una manera eficiente y de acuerdo a lo que recién mencionábamos, es necesario que esta persona adquiriera las competencias específicas que dicho puesto requiere dentro de una propuesta conjunta destinada, entre otros objetivos, a conseguirlo.

Éste análisis servirá como punto de partida para la formulación de la propuesta de aplicación que se desarrollará en el capítulo siguiente, fundamentada en la inclusión de las Tecnologías

de la Información y Comunicación (TIC's) como herramienta de desarrollo social y económico del emprendimiento.

3- Análisis del Valor Social (VS) de la RTC.

Como definimos anteriormente, la creación de valor social consiste básicamente en cambiar para bien las vidas de los individuos mediante la consecución de objetivos socialmente deseables. Esto se manifiesta, de acuerdo al criterio de Ashoka y McKinsey (2004), a través de *“la búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica”*. A continuación indagaremos con más profundidad lo mencionado, evaluando el impacto que la RTC genera en sus comunidades a través de la generación de su Valor Social. A partir de este análisis, se desprenderá el fundamento para terminar de definir nuestra propuesta de aplicación.

3.1 Presencia de barreras.

Una característica fundamental en el surgimiento de los emprendimientos sociales es la presencia de algún obstáculo, es decir, una barrera que impide que una necesidad básica sea satisfecha. La RTC no está exenta de ellas y se manifiestan de la siguiente manera:

3.1.1- Barreras de precio/ingreso.

Estas barreras resultan como las más obvias. Podemos decir que una buena parte de las necesidades de las comunidades en general, son cubiertas por la acción de los mercados, proveyendo de bienes y servicios que se demandan en forma colectiva a cambio de un precio. Sin embargo, la pobreza absoluta, la falta de oportunidades y las desigualdades en la distribución de la riqueza, hacen que gran parte de la humanidad vea muy limitado su acceso a estos intercambios comerciales. La RTC superó esta barrera brindando a sus beneficiarios la posibilidad de reacondicionar sus viviendas con la finalidad de prestar servicios turísticos. En este sentido, una gran parte familias que forman parte del proyecto pudo acceder a remodelar las cocinas de sus viviendas, construir baños de material -erradicando así el baño letrina-, como así también obtener facilidades para el equipamiento de habitaciones con muebles,

sábanas, toallas, etc. Lamentablemente, los campesinos no lo hubiesen conseguido de manera independiente dado los elevados precios que imprime el mercado y que los campesinos no podrían acceder, en gran medida sobrevalorados a causa de la actividad turística en la región.

Diremos también que existe una marcada desigualdad de acceso a los servicios y las soluciones brindadas por el Estado entre las comunidades campesinas rurales de la región respecto a la que se da a los pueblos cabecera. Esto incurre en un mayor costo que tienen que afrontar las comunidades rurales para acceder a bienes de consumo en general, la educación formal, la salud o el acceso a las nuevas tecnologías.

3.1.2 Barreras simbólicas: Identidad colectiva escindida.

Estas barreras resultan menos obvias, pero sus efectos pueden ser igualmente perjudiciales y se manifiestan en las serias dificultades que tienen los sectores de bajos ingresos para construir una identidad colectiva y que tenga significado por fuera de sus pequeñas comunidades de pertenencia, las cuales suelen mantenerse aisladas de la sociedad. La RTC toma a este aspecto como uno de sus pilares para poder funcionar. Como vimos, el proyecto surge del desprendimiento de un espacio organizativo mayor, el Encuentro Zonal del Valle Calchaquí. La dinámica del mismo, al igual que la RTC, consiste en congregarse a los campesinos de las distintas comunidades de la zona con el fin de fomentar el diálogo entre ellas en cuestiones que les aquejan, sobre un lenguaje común en pos de fortalecer la identidad de cada comunidad, pero a su vez compartida por todos. Sin embargo, entre las comunidades existen puntos de conflicto en las concepciones que se tienen sobre este delicado asunto. Todo surge a partir de la evolución histórica-cultural de la zona. Actualmente, la región se compone en su mayoría de gente criolla, o mestiza, pero con un fuerte arraigo hacia la cultura aborígena diaguita-calchaquí. Es por eso que algunos movimientos de la zona, que se autoproclaman indígenas, adoptan para el tratamiento de su identidad medidas mucho más conservadoras, y hasta cierto punto, fuertemente cerradas.

La RTC adopta una visión más abierta al respecto, generando un producto turístico basado en la identidad campesina de las comunidades, respetando la cosmovisión de cada integrante pero siendo conscientes de que este proyecto lo que busca, no es unificar una identidad en detrimento de otra, pero sí rescatar de algún modo la realidad de la zona teniendo muy en cuenta los procesos sociales por los que pasaron estas comunidades desde la época del

colonialismo hasta la actualidad, buscando rescatar y fortalecer el universo cultural de la que todas forman parte, integrada en un producto turístico con un fuerte valor simbólico orientado en esa dirección. Un ejemplo de esto lo manifiesta Cutipa (Ver Entrevista) al mencionar que “Lo bueno del turismo es que a nosotros nos sirve para afianzar nuestra identidad y para dejar de negar nuestros orígenes.”

3.1.3- Lejanía geográfica: Carencia de servicios públicos.

Este aspecto es quizá uno de los más relevantes en lo que respecta al quehacer de la RTC como OSC. Sortear las complicaciones que implican las barreras territoriales gravita fuertemente en la concreción de obras básicas de infraestructura.

La realidad de las comunidades que forman parte de la RTC muestra que no están exentas de estas carencias. Por ejemplo, Frías (Ver Entrevista) explica que en lo referido a infraestructura vial, muchos parajes de la zona quedan aislados ante los cortes de los caminos vecinales a causa de las fuertes lluvias estivales y por falta de infraestructura. A su vez, es consiente de que, en palabras de él, “El problema respecto a obras públicas radica en que nuestro país es geográficamente extenso, por eso para el Estado realizar una obra de gran valor económico, como por ejemplo un puente para conectar alguna comunidad con un número reducido de personas, no le resulta conveniente teniendo en cuenta las prioridades del país. Y eso también es entendible.” Por eso, en muchos casos, la RTC funciona como grupo de presión para la consecución de estos objetivos.

Otro aspecto tiene que ver con el acceso al agua. Teniendo en cuenta que en la zona representa un bien escaso, éste pertenece al Ente Estatal Provincial y es administrado por los Consorcios de Riego y Usuarios quienes lo distribuyen mediante canales y acequias para riego. Dada la desigual distribución en su reparto genera conflictos entre los pequeños, medianos y grandes productores agropecuarios. Estas desigualdades también se trasladan al uso del agua para consumo entre campesinos de tierras altas, comunidades intermedias y pueblos urbanizados en rápido crecimiento. Ante este panorama y de acuerdo a las necesidades de las comunidades que forman parte de la RTC, es que los campesinos se movilizan y consiguen por cuenta propia los fondos para la realización de la obra más emblemática que hasta el momento haya realizado la Organización, permitiendo el acceso y distribución del agua potable para toda la comunidad de El Divisadero. Esta obra legítimamente comunitaria

benefició a 24 familias campesinas de las cuales sólo 6 forman parte de la RTC. Frías sostiene, “...la RTC, mas específicamente la línea de Turismo Comunitario, le está demostrando al Estado que es capaz de solucionar problemas que éste, ya sea por negligencia o por falta de fondos, no está pudiendo solucionar...”, “...queremos colaborar con el Estado, demostrándole que generando oportunidades para ayudar a los que menos tienen, sin necesidad de cortar rutas y con estrategias reales de participación, se pueden solucionar muchos de estos problemas.”

3.2- Poblaciones Objetivo Debilitadas

Otra característica habitual de los emprendimientos sociales tiene que ver con la presencia de un grupo severamente debilitado entre su población objetivo. No todas las familias de la RTC son iguales, existen miembros que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad mayores que el resto, por lo general son agricultores o vitivinicultores con necesidades económicas tan urgentes que los obligan a vender sus producciones anuales en un solo momento y a un precio subvalorado. Dentro de la RTC, según Rosales (Ver Entrevista), también existen personas con escaso, sino nulo, nivel de instrucción y de muy bajos recursos que todavía no terminan de soltarse porque su única educación pasó por la figura del patrón, que hasta el día de hoy asusta e impone temor.

La pobreza crea condiciones que si no son atacadas enérgicamente perpetúan la exclusión y restringen el acceso a oportunidades de crecimiento. La pobreza debilita aquello que permite superarla, o sea que se ven debilitadas las capacidades para actuar de forma autónoma y en defensa de los propios intereses, generando así un círculo vicioso dependiente del cual resulta muy difícil salir. Por ello, atacar la exclusión social implica no solo derribar barreras de precio o redistribuir la riqueza material, sino también superarla con un fuerte compromiso para fortalecer a los desposeídos.

Que la RTC haya conseguido funcionar con personería jurídica propia es, a criterio de quien redacta estas líneas, la clave para poder superar este obstáculo. A través de ella han ganado la independencia para tomar de decisiones propias, generar propuestas participativas para llevarlas adelante, administrarlas de acuerdo a su criterio y decidir el rumbo de la organización en base a los intereses y necesidades de sus miembros. En síntesis, la clave radica en la autogestión.

Gracias a la autogestión, la RTC pudo generar un “Plan de salvataje para productores en riesgo” (Ver Entrevista Frías), asumiendo la compra de su producción con el objetivo de ayudar y respaldar económicamente a estos productores, garantizándole un precio de venta justo además de cuidar el stock de los productos de la RTC para ser comercializados en el mercado turístico.

Otra de las tareas que la RTC realiza en pos de fortalecer a sus miembros más desposeídos, consiste en velar por el reconocimiento de los derechos básicos de las comunidades que fueron vulnerados a lo largo de la historia. Frías (Ver Entrevista) lo explica al mencionar que el sector campesino e indígena regional, debido a los cambios políticos producidos después de la reforma de nuestra constitución en 1994, está pasando por una transición. Gracias a ello se les ha otorgado un mayor protagonismo en el plano institucional, fortaleciendo sus organizaciones y permitiendo su reivindicación. Sin embargo, un problema fundamental que también impacta en la RTC radica en que muchos de los campesinos que desean sumarse al proyecto no pueden hacerlo por no tener regularizada la tenencia de sus tierras. A pesar de que les pertenecen, ya sea por posesión veinteañal o por derecho propio al ser población originaria, no pueden concluir sus trámites por falta de acceso legal. Frente a esta situación, tanto la RTC como el Encuentro Zonal asumen la tarea de apoyo y acompañamiento a los campesinos para que regulen su situación.

Otro aspecto a tener en cuenta tiene que ver con fortalecer el tejido institucional de las comunidades de base que, hasta no hace mucho, era bastante precario. En palabras de Ragno (Ver Entrevista), “El Encuentro Zonal de los Valles Calchaquíes hoy sigue en vigencia en gran medida gracias al fortalecimiento institucional de la RTC”.

La RTC fortalece a su población objetivo brindando las oportunidades de desarrollo para evitar las migraciones de los campesinos hacia las ciudades. Frías (Ver Entrevista) nos dice al respecto: “Dentro de la familia de la RTC hemos logrado que jóvenes que habían emigrado vuelvan a sus comunidades para trabajar en turismo. Adoptamos a la actividad turística como una herramienta para mejorar las necesidades básicas de nuestras comunidades”. La opinión de Rosales (Ver Entrevista) sobre este tema es la siguiente: “Comenzamos a trabajar en este proyecto porque no queremos seguir creando villas miserias en las grandes ciudades”. Cutipa (Ver Entrevista) mencionó: “Esta vez elijo yo y decido quedarme en el campo”.

El último aspecto, pero no de menor relevancia que los anteriores, que la RTC adopta para fortalecer a sus miembros tiene que ver con las capacitaciones ofrecidas. Éste aspecto, resulta clave para conseguir que la organización logre su consolidación en el tiempo. Hasta el momento, en el marco del proyecto, ya se han llevado adelante alrededor de 12 talleres de capacitación con una media de 2 jornadas de duración cada uno, abordando temáticas como la gestión de los alojamientos, primeros auxilios, atención al cliente, patrimonio arqueológico, prácticas ambientales, gastronomía, entre otras. A su vez, también se capacitó a la comisión coordinadora en aspectos mas relacionados con la gestión del emprendimiento como por ejemplo el marketing y la comercialización del producto turístico. Las mismas se llevaron adelante gracias al trabajo en conjunto con el Ministerio de Turismo de la Provincia de Salta, la Secretaría de Patrimonio, la SECTUR, la Embajada de Suiza y la buena voluntad de algunas personas. Previamente a cada capacitación, la comisión coordinadora se reúne con el asesor técnico y los capacitadores para marcarle el sentido y delimitar los lineamientos de las mismas, teniendo en cuenta que estamos hablando de un proyecto que guarda una marcada diferencia con la lógica de funcionamiento que poseen los productos turísticos convencionales.

Es unánime para los entrevistados la importancia de recibir capacitaciones periódicas, y su predisposición es alta al saber que gracias a ellas muchos pudieron mejorar sus productos, aprendieron a fijarle un precio acorde a su esfuerzo y lograron plasmar su identidad en los mismos. Cutipa (Ver Entrevista) sostiene que todavía les falta mucha capacitación: “Estar permanentemente capacitándonos nos va a servir para ir grabando y recordando lo aprendido y para no olvidarnos. Se aprende mucho en la práctica, pero también es importante tener la teoría”. Gonzales de Rando (Ver Entrevista) mencionó lo siguiente: “Las capacitaciones, por mínimas que sean, ayudan porque nos despiertan. También nos ayudan para ver si estamos encaminados o para descubrir en que podemos mejorar...”, y agrega: “Todas las capacitaciones son bienvenidas”. Frías (Ver Entrevista) sobre este aspecto aludió: “A pesar de que ya tomamos varias capacitaciones estas nunca son suficientes. Deben ser constantes y realizarse por lo menos una vez al año. Dentro de la RTC a las cosas aprendidas hay que recalcarlas permanentemente porque sino la gente se olvida.”

3.3- Carencia de voz

En proyectos de este tipo, tanto la RTC como otros emprendimientos sociales atienden las necesidades de quienes no están “debilitados” estrictamente hablando, sino que en realidad

carecen de voz propia para defender sus intereses y derechos. Aquí, el objetivo del emprendimiento social es dar una voz a quien de otra manera permanecería pasivo. Lo mencionado guarda una estrecha relación con el concepto de sustentabilidad del que tanto ya hemos hablado. Por todo lo expuesto diremos que, en este sentido, la RTC le da voz al *medio ambiente* a través de su protección, para lograr el bienestar y la armonía entre las comunidades y sus ecosistemas, sin perjudicar a otros que actualmente tampoco poseen voz propia y que son las *generaciones futuras*.

Es innegable la relación inversa que hasta hace unos años atrás demarcó el turismo de masas entre las comunidades y su medio ambiente. Es por eso que la RTC, y las nuevas modalidades de turismo, buscan romper con esta relación inversa para convertirla en directa mediante propuestas de protección del medio ambiente a través de acciones como la demarcación de circuitos peatonales, accesos restringidos a sitios arqueológicos, tratamiento de basura para su reciclado, entre otros. Para Frías (Ver Entrevista): “El turismo comunitario garantiza la sustentabilidad de los recursos a futuro y la continuidad de la actividad turística en nuestras comunidades como vehículo de desarrollo.”

3.4- Efectos secundarios

Cuando una organización produce un bien o servicio que sirve las necesidades de sus clientes de acuerdo con las normativas vigentes, está creando valor para estos y contribuye al bien común. No obstante, la producción de bienes y servicios legítimos puede ocasionar efectos secundarios no deseados que posiblemente sean negativos desde un punto de vista social. Muchos de estos efectos secundarios son manejados en forma efectiva por el mercado o la regulación legal. Otros en cambio, son gestionados a través de emprendimientos sociales. En la RTC, esto se manifiesta de la siguiente forma.

3.4.1- Externalidades Negativas

En algunos casos los efectos secundarios negativos pueden ser la consecuencia directa de la actividad económica. La actividad turística no está exenta de lo que postulamos. La creación de valor puede generar costos externos que, si no se controlan, recaen sobre terceros ajenos a la transacción, denominada por los economistas como “externalidades negativas”. En el marco del proyecto de la RTC esto se da en la medida en que se respetan y protegen los

deseos e intereses no sólo de sus miembros, sino de todas las comunidades en la que la Red tiene acción. Existen comunidades, como la de San Antonio, que por diferencias internas no están dispuestas a recibir turistas pero a su vez tienen miembros trabajando en la RTC. La medida que se adoptó para mitigar esta externalidad fue integrar a esas personas al proyecto a través de la venta de sus productos en la oficina central de San Carlos o incluirlos en el regalo artesanal que viene incluido en el producto turístico ofrecido.

Otro ejemplo que tiene que ver con esto es el tratamiento de los residuos que realiza la RTC, mitigando en gran medida la contaminación ocasionada por el turismo. Para ello, la formulación de un código de conducta con este fin resultó la mejor herramienta, explicitando allí sus intenciones de mantener un medioambiente sano; además de la realización de capacitaciones referidas a estos aspectos.

3.4.2- Licencia social para funcionar

La política turística poco participativa de la provincia, durante la gestión de Bernardo Racedo Aragón, generó algunos resentimientos por parte del campesinado para con la actividad. Sumado a esto, el avasallamiento del sector privado foráneo que llegó con fuertes inversiones territoriales en la zona para sacar provecho de su indudable potencial. Y, sin dejar de lado, al propio turista que llegaba bajo las lógicas de consumo masivo generando recelo y malestar en las comunidades.

La RTC no nace como una organización que busca formar “parte del problema”, sino que apunta a planificar e implementar iniciativas para ser “parte de la solución”. De este modo, demostrando a través de todas las acciones que anteriormente mencionamos y avalado fuertemente por las comunidades, la organización obtuvo su “licencia social para funcionar”. Rosales (Ver Entrevista), al respecto menciona lo siguiente: “La RTC consiguió un reconocimiento popular como una de las organizaciones que mejor trabaja dentro de los Valles...”, y agrega: “...la acción de la Red no se limita solamente a beneficiar a sus socios, también vela por los intereses de todas las comunidades...”

4- La relación entre VS y VE

Con el análisis realizado hasta el momento se profundizó sobre estos dos conceptos para explicar que la creación de VS no es algo diferente ni aislado de la creación de VE. Lejos de ser incompatibles estos dos procesos pueden caminar de la mano y reforzarse mutuamente. Lo que se hizo fue trazar una línea conceptual que permita distinguir entre lo que es propio de cada uno.

Como vimos, los beneficios que un emprendimiento social crea no surgen solamente del producto final o servicio que ofrecen a la venta, sino que se generan por el proceso mismo de creación de valor. Si nos situáramos solamente en los beneficios obtenidos por la RTC de la venta de los productos y servicios que ofrece (VE), afirmaremos simplemente que no podría funcionar debido al reducido volumen de turistas (o clientes externos) que reciben a lo largo del año. Ragno, su asesor técnico (Ver Entrevista) afirmó: “Hoy, el balance de la autogestión económica es negativo, pero para entender este proyecto hay que hacer un balance social. Gracias al turismo, hoy los campesinos ya saben administrar y distribuir fondos por su cuenta de acuerdo a sus necesidades, y eso ya es un gran paso”. Cutipa, miembro de la comisión coordinadora (ver Entrevista) mencionó: “Hoy ya nos animamos a manejar proyectos. Nos sentimos capaces de administrarlos, hacer los seguimientos correspondientes, visitar las comunidades y decirles en que pueden estar fallando.”

Otro aspecto a tener en cuenta es que gracias a la conjunta creación de VS y VE las OSC pueden acceder a fuentes de ingresos ajenas a su producción, obtenidas mediante mecanismos de financiamiento externo orientado a sortear las necesidades básicas de las comunidades al tiempo de ofrecer un producto turístico competitivo en el mercado. Hoy, la RTC depende más del financiamiento externo que de los fondos que genera con la actividad turística, Ragno (Ver Entrevista) sobre este aspecto menciona lo siguiente: “Sin demasiada culpa hay que aceptar que este tipo de emprendimientos pueden mantenerse con financiamiento externo por un buen tiempo. Al Estado le sale más barato financiar a uno o dos miembros de una familia que pertenecen a la Red que a toda una familia que no pertenece, teniendo que subsidiarlos mediante Planes “Jefes y Jefas de Hogar”, para que después emigren a las grandes ciudades porque no es suficiente, poblando así las villas miserias y agudizando el problema de la pobreza”. Frías (Ver Entrevista) sostuvo: “La RTC está buscando inyecciones de subsidios para empezar a caminar, no es su intención subsidiarse toda su vida. No creo que

esté mal recibir un subsidio del Estado, acá hay gente que realmente lo necesita y le viene bien; lo que está mal es que ese subsidio sirva para generar clientelismo y que se haga uso de eso a favor de un político. Una vez que la red tenga el equipamiento necesario dejaremos de pedirlos para comenzar a autosustentarnos, hoy es lo que nos da el arranque”.

Una vez analizadas estas dos dimensiones buscaremos aproximarlas nuevamente, a través de una propuesta de aplicación, que sirva para demostrar como el emprendimiento puede incorporarla, por una parte para optimizar su funcionamiento operativo como prestadora de un servicio turístico, y a la vez elevar el nivel de vida de sus beneficiarios, explorando la manera en que pueden integrarse y reforzarse mutuamente en pos del cumplimiento de su misión.

De acuerdo al análisis realizado hasta el momento, tomaremos como punto de partida las necesidades actuales de la RTC en lo que hace a la producción su VE, o sea a la oferta de su producto turístico, teniendo en cuenta que por definición es cuantificable y se presta a un control más visible y riguroso de desempeño organizacional que el alcance de las acciones específicas de la generación de VS. Con esto no se quiere decir que el VS en esta propuesta quede de lado, al contrario, buscamos que a través de la optimización del componente económico en la generación de valor de la RTC el VE creado sirva para conseguir también resultados socialmente deseables que hasta el momento la dinámica del mercado no genera de forma espontánea. Buscando evidenciar como a través del fortalecimiento en la generación de VE se construye VS y en consecuencia el desarrollo de las comunidades, consiguiendo de esta manera la consecución en el logro de su misión.

Sección 4

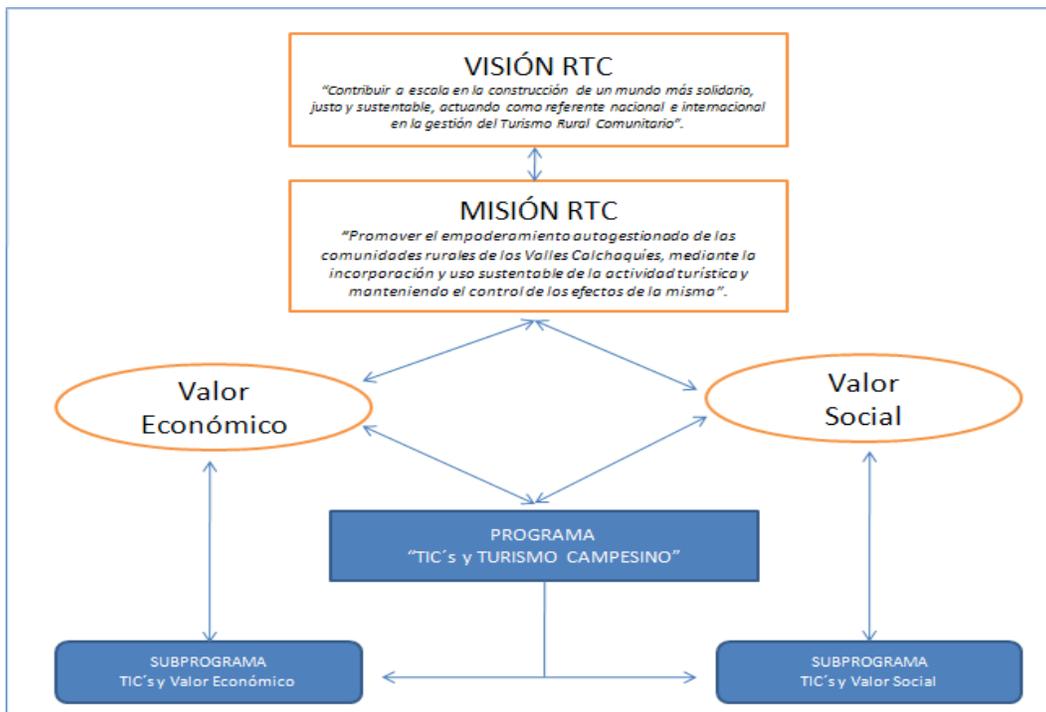
Programa: “TIC´s Y TURISMO CAMPESINO”

Programa: “TIC’s Y TURISMO CAMPESINO”

El programa que aquí se propone surge como un desprendimiento del análisis realizado sobre la realidad de la RTC. Habiendo ya descrito las acciones que este emprendimiento realiza en pos del desarrollo integral de sus comunidades, tanto desde el punto de vista económico como social, el punto de partida para su realización nace al responder la siguiente pregunta: ¿Qué acciones se pueden aportar desde nuestra posición -voluntario externo- para que la RTC optimice su funcionamiento y fortalezca su consolidación, sin interferir en demasía en su dinámica de funcionamiento y respetando su autogestión? Desde el punto de vista turístico, algunas de sus falencias –tarifa única, diferencia de calidad en los alojamientos, falta de conocimiento técnico en la gestión de la actividad, etc.- se evidencian fácilmente, pero revertirlas de modo imperativo no ayuda a la consecución de su objetivo último, la genuina autogestión.

Por lo dicho, el programa planteado aspira a generar un marco innovador de crecimiento y desarrollo a través del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC’s) para todos los miembros de la RTC, fundamentando sus potencialidades y dejándoles la opción de llevarlo a la práctica de acuerdo a sus intereses como Organización de la Sociedad Civil autogestionada por campesinos.

1.1- Esquema General del Programa



1.2- Ideas Fuerza

- El trabajo comunitario tiene en los medios de comunicación poderosos aliados para proyectar y fortalecer sus objetivos; de allí el inmenso valor que cobra el manejo de las nuevas tecnologías y la creación de redes para adecuarse al nivel de expectativas ante las necesidades comunitarias presentes en los más diversos órdenes.
- El acceso a las TIC's debe llevarse adelante progresivamente desde una óptica que enfatice el derecho de todas las personas a participar plenamente en la Sociedad Mundial de la Información y el Conocimiento.
- Para desempeñarse de manera consistente y con eficacia en el ámbito turístico, resulta necesario fomentar una cultura que deposite en la innovación, renovación y recreación un valor destacado.
- Es necesario saber que, en muchos casos, los desarrollos de las TIC's, antes que mitigar las desigualdades existentes en una sociedad tienden a incrementarlas, tanto en lo que hace a la Brecha Digital como a la cognitiva.
- El potencial que ofrecen las TIC's para minimizar la Brecha Digital será una realidad en la medida en que las comunidades locales cuenten con los mecanismos necesarios para poder participar, y mediante su aplicación eficiente, consigan beneficiarse alcanzando un desarrollo económico y social sostenible en los grupos tradicionalmente desfavorecidos.
- La acción sobre la Brecha Digital requiere de una visión integral que valore, reflexione e incida sobre aspectos sociales y culturales, además de productivos y económicos.
- Los nuevos espacios de intercambio, como las redes sociales o las comunidades virtuales poseen un enorme valor potencial, tanto en la construcción colaborativa del conocimiento o en la cooperación extendida entre gran cantidad y diversidad de personas más allá de los límites geográficos, como en el grado de aproximación y utilización estratégica que se hagan de las mismas, definiendo en gran medida el futuro de las sociedades.
- Un programa de desarrollo de TIC's exitoso se basa en las sinergias producidas por las relaciones que establece con programas estatales, con otras Organizaciones de la Sociedad Civil y con actores públicos y privados.

1.3- Objetivos

1.3.1 Objetivo General del Programa.

“Reducir la brecha digital existente en la Red de Turismo Campesino, favoreciendo el acceso, incorporación y uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC’s),” para utilizarlas por un lado, como una herramienta de promoción, gestión y canal de venta del emprendimiento, y por otro, como un vehículo para el desarrollo de sus miembros.”

1.3.2 Objetivos Específicos

- Subprograma TIC’s y Valor Económico
 1. “Promover el uso y apropiación de las TIC’s dentro de la RTC como herramienta destinada a optimizar la capacidad de trabajo de la Organización”.
 2. “Mejorar el uso de las TIC’s desde la perspectiva de la cadena de valor, los procesos de gestión y calidad del servicio ofrecido”.
- Subprograma TIC’s y Valor Social
 1. “Fomentar la apropiación, integración y uso de las TIC’s entre los miembros de la RTC”.
 2. “Generar un sistema de capacitación interno que garantice la transferencia de conocimientos adquiridos sobre el manejo y uso de las TIC’s entre los miembros de la RTC”.

2- SUBPROGRAMA TIC’S Y VALOR ECONÓMICO

2.1 Fundamentación

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC’s) han transformado la industria del turismo. Internet ha cambiado radicalmente la forma en que los consumidores –turistas- planifican y compran sus vacaciones; asimismo, también influyó en la manera en que los proveedores turísticos promocionan y venden sus productos y servicios.

El mercado turístico depende de información actualizada constante. Internet permite que los proveedores de todos estos tipos de productos y servicios entren en contacto directamente con los consumidores de todo el mundo a un precio relativamente bajo.

Los países en desarrollo son importantes destinos turísticos; sin embargo, una gran proporción de las ganancias del turismo sale de las naciones más pobres del mundo y revierte a grandes

empresas de viajes, cadenas hoteleras y proveedores de reservas y transportes de los países desarrollados.

El empleo de las TIC's brinda una oportunidad para cambiar esta pauta ya que los proveedores turísticos de los países en desarrollo pueden acceder a los clientes directamente. A través de sus sitios web pueden transmitir un sabor genuino, perspectivas únicas y una información local especializada que no puede ofrecer un gran proveedor internacional.

Los sitios web bien diseñados pueden ayudar a las organizaciones turísticas locales a ofrecer a los usuarios un paquete turístico completo. De esta forma, los beneficios pueden quedarse en estos países y contribuir al crecimiento del empleo y al desarrollo económico.

Al vincular el turismo sostenible y las TIC's para el desarrollo, la iniciativa sobre el turismo electrónico, regida por la demanda, reforzará la capacidad de las organizaciones locales de los países en desarrollo -como es el caso de la RTC- de promover y autogestionar su propio turismo y hacer que corresponda de forma dinámica con la demanda. La iniciativa se centra en el desarrollo y aplicación de las herramientas de las TIC's para ayudar a las comunidades a explotar el mercado internacional mediante las capacidades organizacionales locales y humanas del mercado mundial, para de este modo participar y hacer suyo el proyecto.

A medida que los turistas compran cada vez más a través de Internet, los gobiernos y las organizaciones turísticas nacionales y regionales de los países más pobres han de centrarse en generalizar el acceso a Internet y crear sitios web conectados que abarquen toda la "cadena de valor" que hay detrás de los viajes internacionales. Uno de los grandes retos será superar los obstáculos nacionales para adoptar y emplear la tecnología, las nuevas formas de pago, las telecomunicaciones y la informática.

Para superar estos obstáculos es preciso que se entable un diálogo entre el Estado, las organizaciones involucradas y los particulares que intervienen de alguna forma en la industria del turismo.

El diseño del subprograma TIC's y Valor Económico aspira a reforzar el uso de éstas sobre cuestiones que hacen al funcionamiento y comercialización de la RTC como proveedora de servicios turísticos y vehículo de desarrollo económico de sus participantes.

2.2 Desarrollo Objetivo 1 (VE)

“Promover el uso y apropiación de las TIC's dentro de la RTC como herramienta destinada a optimizar la capacidad de trabajo de la Organización”.

Estrategia: Capacitar especialmente a la persona dedicada a la promoción y manejo de reservas dentro de la RTC, sobre las competencias técnicas necesarias para poner en práctica el programa.

Esta estrategia surge a partir de tomar conocimiento de que esta persona es quien ya posee algunas habilidades en cuanto al manejo de PC y uso de la Internet a través de su sistema actual de reservas, y es ella quien mantiene el contacto con sus públicos de interés mediante el intercambio de correos electrónicos. Para lograrlo resulta necesario trabajar mancomunadamente con el Estado –Ministerio de Turismo de la Provincia, SECTUR, PSA- para llevarla adelante.

Acciones

1. Profundizar en la persona a capacitar los contenidos relacionados al manejo de PC, uso de procesadores de textos y hoja de cálculos, subir contenidos a la Internet y manejo de portales web, como así también en cuanto al uso estratégico de las aplicaciones de la web 2.0.

Duración: 3 meses, encuentros semanales de 5 hrs de duración cada uno.

2. Solicitar a los organismos del Estado –Ministerio de Turismo de la Provincia, SECTUR, PSA- los medios necesarios para llevar adelante la capacitación intensiva.

Duración: 1 mes

Esta decisión se tomó en base al análisis realizado en el apartado anterior, donde los entrevistados (Ver entrevista Ragno y Frías) manifiestan que obtener capacitaciones desde el Estado les resulta más simple que conseguir fondos para obras de infraestructura. Es menester recalcar en este punto que todas las capacitaciones que se realizaron hasta el momento en la RTC fueron facilitadas por organismos estatales como la SECTUR o el Ministerio de Turismo de la Provincia de Salta.

Factibilidad de ocurrencia: Alta.

2.3 Desarrollo Objetivo 2 (VE)

“Mejorar el uso de las TIC’s desde la perspectiva de la cadena de valor, los procesos de gestión y calidad del servicio ofrecido”.

Estrategia 1: Creación de un portal web destinado a funcionar como la plataforma tecnológica encargada de poner en práctica las competencias adquiridas a lo largo del proceso de aplicación del programa.

Lo que se busca con esta estrategia es generar a través de este portal web un espacio común de contacto entre los turistas y la RTC. Allí, los emprendedores, con la ayuda de la persona previamente capacitada, podrán subir la información necesaria para promocionar sus productos y servicios, y los turistas podrán acceder a esta información vía on-line, como así también comprar el paquete turístico ofrecido a través del sistema de reserva y compra incorporado en él.

Acciones

1. Investigar a las empresas del sector “Soluciones Tecnológicas” y abrir una convocatoria para que participen del proyecto por medio de un programa de Responsabilidad Social Empresaria (RSE).

Duración: 1 mes

2. Facilitar el diseño del portal web de la RTC mediante acuerdos de cooperación y sponsorship con las empresas del sector dispuestas a participar de la iniciativa, otorgando como contraprestación espacio publicitario, apoyo institucional y remuneración por mantenimiento.

Actualmente ya existen en la provincia de Salta empresas del rubro que están realizando acciones de RSE por lo cual, dado el atractivo de la iniciativa de la RTC y con la previa planificación de un programa ad hoc, las posibilidades de que estas empresas participen es elevado.

Duración: 2 meses

Factibilidad de ocurrencia: Media-Alta

Estrategia 2: Conformación de un equipo de trabajo dedicado a desarrollar los contenidos del portal web creado.

La idea es que este equipo debata, no sólo en Asamblea, sino también de manera independiente que es lo que les gustaría a los campesinos que se publique sobre el emprendimiento, sobre su cultura y cosmovisión, su concepción del turismo, etc.; además de

incorporar la información básica que necesita publicar una Organización de estas características.

Acciones

1. Determinar entre el equipo de trabajo y los miembros de la RTC el alcance y la profundidad de los contenidos a incluir en el portal web de acuerdo a sus necesidades.

Duración: 1 mes.

2. Establecer entre el equipo de trabajo y la empresa facilitadora reuniones o teleconferencias a fin de evaluar periódicamente el avance en la creación del portal web y en sus modos de uso y actualización.

Duración: 2 meses

Factibilidad de ocurrencia: Alta

3- SUBPROGRAMA TIC'S Y VALOR SOCIAL

3.1 Fundamentación

Las sociedades del tercer milenio se encuentran frente a profundos desafíos provenientes de la aceleración exponencial del desarrollo tecnológico.

Un aspecto particularmente evidente de estas transformaciones viene dado por el proceso de convergencia tecnológica, entre las telecomunicaciones, los medios de comunicación y las plataformas informáticas. La herramienta que ha llevado a motorizar esta convergencia es la digitalización de procesos, sistemas y formatos, posibilitando los crecientes intercambios de información propios de la "era digital".

La integración tecnológica es un hecho. Las potencialidades de la convergencia tecnológica se vuelven una realidad efectiva en los procesos de digitalización de muy diversos ámbitos de la sociedad, que van desde los intercambios comerciales y la administración gubernamental hasta la educación y la salud.

En 2001 las Naciones Unidas convocaron a la realización de la “Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información”. Las discusiones sobre los profundos cambios a los que se enfrentan las sociedades de comienzos del siglo XXI han quedado enmarcadas bajo la advocación del título “Sociedad de la Información” o “Sociedad de la Información y el Conocimiento”. Sin embargo, la construcción de estas “sociedades”, y su misma definición, resulta un campo de enfrentamiento entre diferentes modelos sociales, intereses económicos, encuadres ideológicos, etc.

No es posible desconocer que la Sociedad de la Información estuvo dominada hasta el momento por una tendencia a limitar la cuestión al mero desarrollo de infraestructuras telemáticas, vale decir un enfoque impulsado por los intereses de las grandes corporaciones de telecomunicaciones, pero que no necesariamente es el más útil para el desarrollo de las comunidades.

La UNESCO ha sido muy clara en el diagnóstico de esta situación, al afirmar que:

“El nacimiento de una sociedad mundial de la información como consecuencia de la revolución de las nuevas tecnologías no debe hacernos perder de vista que se trata sólo de un instrumento para la realización de auténticas sociedades del conocimiento. El desarrollo de las redes no puede de por sí solo sentar las bases de la sociedad del conocimiento.” (CUMBRE MUNDIAL DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN, 2001)

La construcción de auténticas sociedades del conocimiento es un desafío complejo que tiene por objetivo incorporar el mismo como eje, núcleo y vector estratégico del desarrollo económico y social de una comunidad.

Para estar a tono con la complejidad del mundo actual se requiere desarrollar en las comunidades desfavorecidas una cultura que asigne a la innovación y a la renovación un valor destacado, por lo cual el aprendizaje debe dejar de ser específico de una etapa vital para prolongarse a lo largo de toda la vida. La creatividad, la flexibilidad, la curiosidad son competencias que todos deben adquirir y poner en práctica. Las TIC's son la puerta de entrada del conocimiento.

Es necesario resaltar que, en este sentido y abandonados a una lógica meramente tecnocrática, los desarrollos de las tecnologías de información y comunicación -TIC's-, antes que reparar las desigualdades preexistentes en una sociedad, tienden a incrementarlas. Este riesgo ha sido denominado "brecha digital", cuando hace referencia a las diferencias en el acceso efectivo a los dispositivos tecnológicos, tanto entre diferentes países como entre distintos grupos al interior de una misma sociedad. Sin embargo, también debe tenerse presente que el equipamiento de por sí no soluciona las desigualdades sociales, ya que deben considerarse además las distancias entre quienes tienen competencias para hacer un uso creativo y productivo de la información que brinda la red y quienes no las poseen. Es decir que a la brecha digital se superpone una brecha cognitiva: la difusión generalizada de conocimientos, antes que reducir la brecha entre los más adelantados y los más rezagados, puede contribuir a aumentarla.

El logro de un impacto positivo en la incorporación de las TIC's depende en gran medida de que el acceso a ellas sea equitativo, o sea que todas las personas tengan la posibilidad de utilizar los dispositivos tecnológicos, lo que implica superar barreras técnicas y económicas, pero también educativas y culturales; agregando a esto que el uso que se haga de las mismas sea un uso con sentido, y la apropiación sea social volviendo al uso de las TIC's un recurso vital para el logro de los objetivos de desarrollo de grupos y colectivos.

La web está transitando por un proceso de transformación, tanto del tipo de tecnologías y plataformas corrientes en Internet, como de los usos que vienen adquiriendo, esta vuelta de página se conoce con la denominación de "Web 2.0". Manifestada en la aparición de una serie de desarrollos que se basan en la amplia participación de los usuarios, un fenómeno tecno-social relacionado con categorías como software social, sindicalización de contenidos, blogs, wikis, etc. Este tipo de herramientas tiene como una de sus características principales el que no requieren de una alfabetización tecnológica compleja y con una curva de aprendizaje poco empinada, permitiendo que la incorporación de las TIC's se descentre desde el dominio de la técnica informática hacia su uso como herramienta para la expresión y la producción de conocimientos.

Además de la facilidad de uso, otra característica de las aplicaciones web 2.0 es que permiten - y promueven- la construcción colaborativa del conocimiento, la cooperación extendida, más allá de límites geográficos, entre muchas y muy diversas personas. La web 2.0 permite

aprender compartiendo. El mero acceso a la información no es sinónimo de aprendizaje, se debe potenciar un tipo de aprendizaje reflexivo basado en la resolución de problemas y en la generación de conocimiento, objetivos que se facilitan con el uso de estas nuevas plataformas de la red.

Desde esta óptica, el Subprograma TIC's y Valor Social se propone promover el acceso y uso de Internet en los miembros de la RTC como un modo para crear y re-crear el conocimiento desde una dinámica horizontal, descentralizada, comunicacional, participativa, interactiva, productiva, inteligente, colaborativa, co-constructiva del conocimiento; dando lugar a sujetos productores de nuevos contenidos a la comunicación y a la construcción de redes sociales. Se aspira a que las TIC's funcionen como una herramienta que posibilite prácticas más participativas y solidarias, donde las personas sean productores de contenidos, generando espacios de expresión e información, comunicándose con otros en función de intereses comunes, apropiándose de recursos para su formación, desarrollo personal y social.

3.2- Desarrollo Objetivo 1 (VS)

“Fomentar la apropiación, integración y uso de las TIC's entre los miembros de la RTC”.

Estrategia 1: Generación de un espacio con la infraestructura básica necesaria para introducir a los miembros de la RTC interesados en adquirir conocimientos a cerca del manejo y aplicaciones de la TIC's.

Para llevar adelante la estrategia resulta necesario explicar que hasta el momento la RTC posee solo un gabinete tecnológico, destinado exclusivamente a las gestiones de promoción y comercialización de su producto, por lo cual se ve dificultado el acceso de todos los miembros a su uso. A su vez, la Organización actualmente no posee fondos para invertir en computadoras. Entonces, la salida a este problema es gestionar alianzas con otras OSC's de la zona que abordan esta temática y así dar el primer paso en la alfabetización digital de los campesinos de la RTC. Para ello se analizó el contexto a nivel nacional y local respecto a la inclusión de TIC's en comunidades rurales desfavorecidas. Desde el Gobierno de la Nación se lanzó una Política de Estado destinada a cumplir con estos fines, es por eso que desde el año 2004 funciona el “Programa mi PC”. Este programa busca articularse fuertemente, y en todos los niveles, tanto con el sector privado como con las OSC. La manera en que se lleva a la

práctica es a través de la apertura de Centros de Enseñanza y Acceso informático (CEAS) en todo el país. Afortunadamente en la región de los Valles Calchaquíes funcionan dos CEAS, uno en el departamento de San Carlos (núcleo estratégico de la RTC), y otro en el departamento Cafayate (polo urbano más cercano a las comunidades que poseen miembros en la RTC junto con el departamento de San Carlos). Los mismos trabajan bajo la personería jurídica de la Asociación de Pequeños, Medianos Productores y Mujeres Campesinas 3 de Febrero, en San Carlos; y la Asociación Civil Los Hijos del Sol, en Cafayate respectivamente. Con estas organizaciones la RTC posee fuertes puntos en común respecto a sus valores y a las actividades que realizan en pos del empoderamiento del campesinado de la región. Otro punto clave a tener en cuenta al respecto, es que el organismo articulador del programa es el Ministerio de Industria y Turismo de la Nación. Dato no menor a la hora de gestionar esta propuesta teniendo en cuenta el fuerte apoyo que existe desde la SECTUR para con el proyecto de la RTC (Ver entrevista Frías), volviendo accesible la posibilidad de generar estas alianzas de manera exitosa.

Acciones

1. Establecer alianzas estratégicas con la Asociación de Pequeños, Medianos Productores y Mujeres Campesinas 3 de Febrero, en el departamento San Carlos; y con la Asociación Civil Los Hijos del Sol, en el departamento Cafayate.

Estas alianzas, o acuerdos de cooperación, consistirán en acceder a las capacitaciones y al equipamiento tecnológico necesario para cumplir con la primera etapa de alfabetización digital, ofreciendo como contraprestación apoyo institucional, publicitario en el portal web y la concesión para exponer los productos realizados por los miembros de las otras organizaciones en el punto de venta que posee la RTC abierta al público en general en el departamento de San Carlos.

Duración: 1 mes

2. Introducir en los miembros voluntarios de la RTC los primeros conocimientos a cerca del manejo de PC y sus programas básicos, como así también al manejo de aplicaciones básicas de la Internet; como así también reforzar el trabajo colectivo.

Duración: 4 meses, encuentros semanales de 3 hrs de duración cada uno.

Factibilidad de ocurrencia: Media-Alta.

Acción de contingencia: Se debe dejar bien en claro que existe la posibilidad de que estas organizaciones no estén dispuestas a generar alianzas estratégicas con la RTC. De ser así, la salida está en afrontar esta estrategia de manera independiente, retrasando el proceso de aplicación del programa de 9 meses a 1 año de duración, y debiendo agilizar las negociaciones para adquirir equipamiento tecnológico propio y acceder a las capacitaciones.

3.3- Desarrollo Objetivo 2 (VS)

“Generar un sistema de capacitación interno que garantice la transferencia de conocimientos adquiridos sobre el manejo y uso de las TIC’s entre los miembros de la RTC”.

Estrategia 1: Coordinar esfuerzos para adquirir equipamiento tecnológico propio de acuerdo a las necesidades de la RTC mediante la formulación de proyectos ad hoc.

Esta decisión se tomó teniendo en cuenta la indudable tendencia mundial que existe respecto al abordaje de esta temática. Actualmente, numerosos organismos internacionales como la PNUD, el BID, el CFI u otras organizaciones dedicadas a la cooperación internacional han tomado cartas en el asunto y están ofreciendo financiamiento, mediante proyectos formales, para mitigar esta problemática. Es por eso que la RTC no debe dejar pasar esta oportunidad y trabajar en conjunto para sacar provecho sobre esta situación.

Acciones

1. Conformar un equipo de trabajo dedicado a sondear vía on-line las convocatorias que los organismos –nacionales e internacionales- abren para la aplicación de proyectos de esta índole.

Duración: 2 meses

2. Evaluar la mejor alternativa para acceder a la conexión de Internet a bajo costo, permitiendo a las empresas proveedoras de este servicio participar del proyecto mediante un programa de RSE por el lapso de 1 año.

Duración: 2 meses

3. Aplicar en proyectos de cooperación para adquirir, por lo menos, una computadora con conectividad por comunidad (12).

Duración: 2 meses

Una cuestión a recalcar sobre este punto es que, afortunadamente, los equipos tecnológicos de la actualidad pueden funcionar con energías alternativas, como por ejemplo la que proveen los paneles solares, pudiendo beneficiarse los habitantes de comunidades sin luz eléctrica como El Divisadero o San Antonio. Por otro lado, y gozando de la misma suerte, todas las comunidades poseen señal de celulares y de acuerdo a la tendencia que existe actualmente en el mercado de las telecomunicaciones, la internet no dista mucho en llegar a esas latitudes; por eso resulta completamente necesario que se adopte desde la gestión de la RTC una postura proactiva.

Factibilidad de ocurrencia: Media-Baja

Acción de contingencia: Destinar fondos internos para una conexión de internet con servicio de wi-fi e interconectar las computadoras dentro de la oficina central ubicada en el departamento de San Carlos.

Estrategia 2: Integrar al portal web de la RTC los contenidos digitales creados por los miembros previamente capacitados en la primera etapa del programa, para que funcionen como disparador en pos de empezar a interactuar con los turistas e interesados en el proyecto por medio de esta plataforma.

Esta estrategia es la clave para que todos los miembros de la RTC se integren y formen parte de la generación de Valor Económico del emprendimiento, funcionando sus contenidos como valor agregado del portal web, dotando al mismo de una fuerte y genuina identidad.

Acciones

1. Establecer reuniones periódicas entre el capacitador interno de la RTC (miembro especialmente capacitado para el manejo de las TIC's) y los miembros interesados en avanzar a la segunda etapa de alfabetización digital.
2. Guiar a los miembros a capacitar en el manejo y uso eficiente de las aplicaciones de la web 2.0.

Duración: Constante

Factibilidad de ocurrencia: Alta.

Estrategia 3: Diagramar capacitaciones para todos los miembros de la RTC, utilizando las herramientas aprendidas sobre el eficiente uso de las TIC's en temáticas referidas a la optimización de las capacidades organizativas y técnico-productivas.

Acciones

1. Organizar mesas participativas de debates, preferentemente en Asambleas (porque es en espacio donde todos los miembros se congregan para analizar el funcionamiento de la RTC y tomar decisiones al respecto), para encauzar los contenidos de las capacitaciones a realizarse en la Asamblea siguiente.
2. Elegir un delegado para realizar las capacitaciones, rotando de acuerdo a la voluntad de los participantes, a la temática a abordar y a los conocimientos adquiridos sobre el manejo de las aplicaciones de la RTC.

Duración: Constante, una vez por mes.

Factibilidad de ocurrencia: Alta.

4- Resultados esperados

Al cierre del Programa "TIC's y Turismo Campesino" se esperan los siguientes resultados:

Desde el Subprograma "TIC's y Valor Económico" se espera que al cierre del primer trimestre de implementación la RTC cuente con una (1) persona capacitada en el manejo de las

herramientas tecnológicas necesarias para la gestión virtual del emprendimiento. A su vez, se espera contar con un portal web propio que funcione, posteriormente, como plataforma tecnológica para la aplicación de las competencias adquiridas. Los contenidos del mismo se conformarán a través de las reuniones organizadas entre el equipo de trabajo de la RTC conformado para la ocasión y la empresa facilitadora.

Durante el segundo trimestre, la persona capacitada empezará a llevar a la práctica los conocimientos adquiridos previamente y se introducirá en el manejo del portal web, acompañada en su inicio por el asesoramiento de la empresa facilitadora mediante el intercambio de correos electrónicos y teleconferencias. Al término del sexto mes del programa, esta persona deberá manejar estas herramientas de manera independiente para convertirse en capacitadora de la tercera etapa de aplicación.

A partir del séptimo mes, el subprograma “TIC’s y Valor Económico” se fusiona con el subprograma “TIC’s y Valor Social”, de manera tal que la persona capacitada para la gestión del portal web ya está en condiciones de convertirse en capacitadora, acompañando y facilitando la tarea de los campesinos capacitados para la creación de contenidos digitales a través del Subprograma “TIC’s y Valor Social” para que suban los contenidos creados al portal y se inicien en el armado de redes sociales virtuales a través de uso de las aplicaciones de la web 2.0. Repitiendo la dinámica de acción de la etapa anterior, o sea, primero con acompañamiento y después de manera independiente.

Finalmente, al término del programa se aspira a que, gracias a las acciones anteriormente descritas, la RTC acorte la brecha existente entre su capacidad ociosa y su funcionamiento óptimo mediante en uso de las TIC’s por lo menos en un 50%, dinamizando de esta forma su flujo de turistas, controlando el nivel de su demanda y empoderando progresivamente el funcionamiento económico del emprendimiento.

A su vez, desde el subprograma “TIC’s y Valor Social” se espera que al cierre de primer trimestre la RTC cuente con un espacio con el equipamiento tecnológico necesario para capacitar, por lo menos, a una persona de cada comunidad (12) y conseguir la primera aproximación a la alfabetización digital. También se aspira a que trabajando en conjunto consigan equipamiento tecnológico propio mediante la formulación de proyectos a fin de

continuar con el programa una vez finalizado, incorporando a nuevos miembros al uso de las TIC's y dotando al mismo de continuidad sostenida en el tiempo.

A partir del sexto mes de aplicación y de manera constante, los miembros ya introducidos en el manejo de las TIC's deberán subir los contenidos creados al portal y comenzar a tomar contactos con otras personas por medio de esta plataforma. En pos de volver al programa realmente participativo, estas personas no sólo subirán los contenidos propios sino también los creados por los otros miembros de su comunidad que no pudieron participar y que también forman parte de la RTC, ya sea porque no están interesados en adquirir conocimientos a cerca del manejo de las TIC's o porque esperan ser capacitados en el segundo lanzamiento del programa, a esa altura con equipamiento tecnológico propio. Sobre esta línea, también se espera que la RTC consiga realizar una vez por mes capacitaciones internas en pos del desarrollo cognitivo de sus miembros.

En definitiva, se espera que al momento del cierre del programa la RTC cuente con un campesino capacitado en el manejo de las TIC's por cada comunidad, de manera que al momento de recibir el equipamiento propio por comunidad, éste se convierta también en capacitador para que el ciclo vuelva a empezar. A su vez, este programa pretende reforzar el trabajo en conjunto en el seno de la RTC y el debate participativo en pos del cumplimiento de sus objetivos, y como consecuencia, de su Misión como OSC.

5- Cronograma de actividades (Etapas)

SUPGRAMA TIC'S Y VALOR ECONÓMICO			APROXIMACIÓN			INTEGRACIÓN			TRANSFERENCIA		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIÓN	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
Valor Económico 1	1	1									
		2									
Valor Económico 2	1	1									
		2									
	2	1									
		2									

SUBPROGRAMA TIC'S Y VALOR SOCIAL			APROXIMACIÓN			INTEGRACIÓN			TRANSFERENCIA		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIÓN	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
Valor Social 1	1	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Valor Social 2	1	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		3	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	2	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	3	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		2	■	■	■	■	■	■	■	■	■

6- Indicadores

La manera en que se medirá el impacto del Subprograma “TIC’s y Valor Económico” será la siguiente:

6.1- Indicadores cuantitativos VE:

1. Número de Turistas que realizan consultas sobre el producto ofrecido a través del portal web. (Servicio pre venta)
2. Número de reservas efectivizadas desde el portal web. (Servicio pre venta)
3. Número de turistas que efectivamente visitan la RTC y que han tomado conocimiento del proyecto vía on-line. (Servicio venta)
4. Número de contactos realizados vía on-line con turistas que visitaron la RTC después del regreso a sus lugares de origen. (servicio pos venta)
5. Número de redes sociales virtuales en las que se encuentra la RTC por medio de recomendaciones brindadas por personas que tomaron conocimiento del proyecto de la RTC, ya sea a través del portal web o por medio de su visita. (Posicionamiento)

Herramienta de medición:

- Auditoría virtual. (1, 2, 3, 4 y 5)

6.2- Indicadores cualitativos VE:

1. Nivel de satisfacción de turistas sobre el servicio ofrecido por el portal web y el producto turístico de la RTC.

Herramienta de medición:

- Encuesta de satisfacción a visitantes. (1)

Por su parte, el Subprograma "TIC's y Valor Social" se medirá sobre los indicadores que a continuación se presentan:

6.3- Indicadores cuantitativos VS:

1. Número de participantes voluntarios capacitados en la primera etapa de alfabetización digital.
2. Numero de participantes voluntarios capacitados en la segunda etapa de alfabetización digital.
3. Número de capacitaciones internas autogestionadas por la RTC mediante el uso de las TIC's disponibles.
4. Número de aplicaciones subidas por los participantes al portal web.
5. Número de contactos realizados entre los participantes y la sociedad mundial, por medio del uso de las redes sociales virtuales y la aplicación de las herramientas de la Web 2.0.
6. Número de computadoras adquiridas para la continuidad del programa al momento del cierre del mismo.

Herramienta de medición:

- Planilla de inscripción. (1)
- Planilla de seguimiento. (2)
- Asiento en Acta de Asamblea. (3)
- Auditoría virtual. (4, 5 y 6)

6.4- Indicadores Cualitativos VS:

- Nivel de satisfacción de los participantes para cada etapa de aplicación del subprograma.

Herramienta de medición:

- Encuesta de satisfacción interna. (1)

7- Financiamiento

A la hora de analizar este apartado conviene recordar algunos aspectos en lo que hace al funcionamiento de la RTC. Hasta el momento funciona con financiamiento externo proveniente del Estado o de la Cooperación Internacional, por lo cual este programa busca tomar su primer impulso sobre esta misma lógica.

Tampoco es el fin último de la Organización depender exclusivamente de este tipo de financiamiento, en palabras de Frías (Ver Guía de Pautas): “Lo que buscamos son inyecciones de subsidios para poder empezar a caminar solos”. De esta manera, el programa debe tomar cartas en el asunto para evaluar la manera en que se sustentará en el tiempo, debiendo contemplar los costos de conectividad, el mantenimiento de los gabinetes tecnológicos y del portal web, como así también los materiales para llevar adelante las capacitaciones. Para ello, y respetando el sistema de toma de decisiones de la RTC por medio de las Asambleas, lo que se sugiere para cumplir con este objetivo es lo siguiente:

1. Llevar la cuota societaria de la RTC de \$5 a \$10 mensuales.

Durante la entrevista entablada con Frías, mencionó que el dinero obtenido por la cuota societaria se destina para el pago de la conexión a internet de la oficina central y a gastos administrativos, llegando a los \$250 mensuales. De manera tal que adoptando esta nueva política la recaudación ascendería a más de \$500 mensuales, permitiendo el acceso a una línea de conexión a internet adicional o al acceso del servicio wi-fi en caso de que la decisión que se tome al respecto sea que las computadoras funcionen en la oficina central.

2. Aumentar el valor del fondo societario incluido en el producto turístico ofrecido por la RTC de \$20 a \$40 por turista por día.

Esta acción afectará directamente al precio final del producto ofrecido, pasando de \$194 a \$214 finales. Resulta necesario aclarar que esta sugerencia parte después de haber analizado el precio de productos turísticos similares, cuyo valor promedia los \$250 por día por persona, de manera tal que si bien el producto sufrió un aumento en su precio sigue manteniéndose económico y atractivo de ser adquirido. No hay que olvidar que este programa tiene como uno de sus objetivos aumentar el nivel de demanda de la RTC, aclarando que no sólo arribaran más turistas, sino que también dejarán más dinero. El mismo será destinado a pagar las conexiones

necesarias de acuerdo al número de participantes y al mantenimiento de los equipos y del portal web.

3. Cada prestador beneficiario del programa con acceso a Internet deberá pagar el 50% del costo del abono de su conexión a Internet con el dinero obtenido por medio de la actividad turística.

Teniendo en cuenta que el flujo de turistas aumentará después de terminado el programa, se debe pensar, como consecuencia, que el ingreso económico de los prestadores de la RTC también se verá aumentado. Entonces, se espera que ese nuevo ingreso sirva a quienes accedieron a una conexión de internet propia a solventar los gastos de las mismas, respetando así a quienes todavía no poseen una.

De esta manera, las acciones propuestas permitirán la sostenibilidad del programa en el tiempo, aspirando a que se vuelva a realizar y esperando que cada vez sean más los campesinos con acceso a estas herramientas de manera eficiente y segura.

8- Honorarios Coordinador

El programa aquí planteado requiere de una persona –miembro de la RTC o no- encargada de llevar adelante las acciones necesarias para coordinar su aplicación. El tiempo demandado para la ejecución de ésta tarea, está dividido en, por un lado, tareas administrativas y de gestión semanales con una duración de 4 horas por jornada; y por otro, trabajo en campo basado en una visita mensual a la RTC –durante el fin de semana-, con 2 jornadas de trabajo de 8 horas de de duración cada una.

El monto a pagar es de \$25 la hora trabajada, es decir:

\$ 2.000 (20 jornadas mensuales de 4 horas de duración cada una).

\$ 800 (2 jornadas mensuales de 8 horas de duración cada una). Conviene resaltar sobre este aspecto que estas jornadas de trabajo se realizarán durante el fin de semana, por lo cual el monto de la hora trabajada se duplica; es decir, el precio asciende a \$50 la hora.

Se agregarán también \$ 400 por concepto de gastos administrativos y viáticos.

Entonces, los honorarios que deberán pagarse al coordinador general del programa rondan los \$ 3.200 finales mensuales durante 9 meses, que es lo que dura su aplicación.

Conclusión

Durante el transcurso del presente trabajo estudiamos el desempeño de la Red de Turismo Campesino desde todas sus ópticas. Nos iniciamos en su estudio a través de un abordaje teórico que nos permitió clarificar nuestra visión a cerca de esta nueva modalidad de gestión de la actividad que se ha dado por llamar “Turismo Comunitario”.

Luego, analizamos su realidad y las acciones que vienen realizando para mejorar la calidad de vida de sus campesinos. Describimos por un lado, la manera en que comercializan su producto turístico y como se organizan a tal fin en base a sus necesidades; y por otro, la forma en que la RTC contiene a sus miembros como Organización de la Sociedad Civil.

A partir de ahí, fue que realizamos la propuesta de intervención tomando como premisa el respeto por su autogestión y dinámica de funcionamiento, y evaluando la manera en que mejor podíamos ayudarlos desde nuestra posición de agentes externos. Para su desarrollo se plantearon objetivos concretos y se analizó la importancia de poder contar con las herramientas brindadas por las TIC's desde el punto de vista económico y social. También se estudió el contexto en el cual se insertará el programa con el fin de explorar sobre los contenidos a incluir en el mismo teniendo en cuenta las características y necesidades de sus miembros. Así mismo se desarrolló un mecanismo de financiamiento acorde a las características de una organización como la RTC, buscando aprovechar las oportunidades que genera poder trabajar mancomunadamente con el Estado, con el sector privado y con otras OSC. Para su ejecución se llevó adelante un cronograma de actividades por etapas y se propusieron indicadores para su medición y seguimiento. Sumado a esto, también se tuvo en cuenta los honorarios que le corresponden a la persona encargada de coordinar todo el proceso de aplicación de dicho programa.

Lo que se planteó en este programa aspira a lograr que las comunidades involucradas se apropien de los fundamentos que soportan a las TIC's como instrumentos destinados a captar, procesar y transformar la información en conocimiento; y que, de esta forma, les permita generar oportunidades para elevar su calidad de vida en el marco de un desarrollo endógeno, autogestionado y sustentable. Confiamos en que la inclusión y el majeo efectivo de las TIC's pueden ser una poderosa herramienta de crecimiento y desarrollo tanto para la RTC, para sus miembros y sus comunidades. Velamos porque se hagan de ellas un uso racional, ético y responsable.

Finalizando, y desde la óptica de la gestión turística, esperamos que este modelo de gestión de la actividad consiga replicarse a lo largo nuestra geografía. Mediante el análisis realizado quedó en evidencia el enorme potencial que el turismo comunitario encierra para empoderar a comunidades rurales vulnerables. Representó un claro ejemplo de cómo se pueden llevar a la práctica las prerrogativas que el turismo pregona (actualmente con demasiado énfasis desde la teoría pero lamentablemente con poca consistencia en la práctica). Esperamos que estas líneas despierten e inspiren a los nuevos profesionales del siglo XXI para sumarse a esta causa y brindar sus ganas y conocimientos para la creación de un mundo mejor.

Bibliografía consultada

- BURGO, Raúl (2006). "Gestión de Organizaciones Sociales/ONGs". Documento Interno. UESiglo 21. Córdoba.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001). "Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo; tecnologías de la información y de la comunicación en el ámbito del desarrollo". El papel de las TIC en la política comunitaria de desarrollo. Bruselas.
- DURSTON, John (1999): "Construyendo Capital Social Comunitario". Una experiencia de empoderamiento rural en Guatemala". Serie Políticas Sociales Nº 30. Cepal. Naciones Unidas.
- FRYDMAN, Fernando (2003). "Cultivar el Compromiso". Manual de Desarrollo de Fondos para Organizaciones Sociales. Granica. Buenos Aires.
- LAVILLE, Jean-Louis y NYSSSEN, Marthe (2001). "The social enterprise: Toward a Theoretical Socio-Economic Approach". Trabajo presentado en la conferencia L'Impresa Sociale En prospettiva Comparata. Trento. Italia.
- MAGLIERI, Gustavo Hugo (2003). "Dirección de Organizaciones Sociales." Ugerman. Buenos Aires
- MALDONADO, Carlos (2006). "Negocios Turísticos con Comunidades (NETCOM). Módulo 3: El Turismo Comunitario en América Latina." OIT. Quito.
- MALDONADO, Carlos (2005). "Pautas Metodológicas para el Análisis de Experiencias de Turismo Comunitario." Documento Nº 73. OIT. Ginebra.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (2005). "Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos. Guía práctica." OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (1998). "Introducción al turismo". OMT. Madrid
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (2006). "Turismo y Atenuación de la Pobreza: Recomendaciones para la Acción". OMT. Madrid.
- RUIZ BALLESTEROS-SOLIS CARRIÓN (2007). "Turismo Comunitario en Ecuador: Desarrollo y Sostenibilidad Social". Abya-Yala. Quito.
- VIEYTES, Rut (2004). "Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas". 1ra. ed. Buenos Aires: De las ciencias, 2004.
- SOCIAL ENTERPRICE KNOWLWDGE NETWORK. (2006) "Gestión efectiva de Emprendimiento Sociales: Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la Sociedad Civil en Iberoamérica." BID. Washington.

Documentos consultados

- BALDINI, Villamayor. (2007).Nro. 32:35-51. "Espacios productivos en la cuenca del Río Molinos. Valle Calchaquí, Salta."(En línea)
- CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE SALTA. (2009). "Informe de Economía y Producción". (En línea)
- CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE SALTA. (2009). "Informe de Flora y Fauna". (En línea)
- CHAPARRO Y SORIA. (2008). "Comunidades anfitrionas, turistas y arqueólogos: un equilibrio difícil de lograr. Los Monumentos Nacionales en la Provincia de Salta, Argentina". (En línea)
- CORNEJO CASTELLANOS, Diego. (2009). "historias de la Historia de Salta. Vino, historia y poesía". (En línea)
- GARRIDO DE SOLÁ, María Inés. "Salta 1833". (En línea)
- JANIN, Andrea. (2008). "Producción de Pimientos". (En línea)
- MALDONADO, Carlos (2005). "Pautas Metodológicas para el Análisis de Experiencias de Turismo Comunitario." Documento N° 73. OIT. Ginebra. (En línea)
- NAVARRO FLORIA, Pedro (1999). "Un país sin indios: la imagen de la Pampa y la Patagonia en la geografía naciente del Estado Argentino" (En línea)
- REDTURS (2003). "Declaración de San José sobre Turismo Rural Comunitario." (En línea)
- TERÁN, Soledad. (2009). "Tipo de Sistemas Productivos Caprinos". (En línea)
- UNESCO (2001): "Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural." (En línea)
- WWF INTERNACIONAL (2001). "Directrices Para el Desarrollo del Turismo Comunitario". Proyecto N° 1397. (En línea)

Artículos consultados

- ACHO, José. (04/01/07). "Vacaciones baratas, ¿en la pobreza cafayateña?" Saltalibre.net. (En línea)
- ALVAREZ, Andrés (11/07/09). "La web 2.0 produjo un cambio de hábitos y abrió nuevos horizontes". Diario La Capital. (En línea)
- ARGERICH, Raúl. (24/06/06). "Rostros de la Creación", Revista Ñ. (En línea)
- CHOIKE. (19/10/09). "TIC's para el desarrollo: un nuevo enfoque a partir de los Objetivos de Desarrollo del Milenio". Choike.org. (En línea)

- DIRECCIÓN NACIONAL DE DESARROLLO TURÍSTICO. (12/12/08). “La SECTUR realizó un ciclo de capacitaciones en la Red de Turismo Campesino de los Valles Calchaquíes de Salta.” Boletín técnico SECTUR. (En línea)
- DIRECCIÓN NACIONAL DE DESARROLLO TURÍSTICO. (30/09/08). “Ya está en marcha el proyecto de la Red de Turismo Comunitario en ámbitos rurales”. Boletín técnico SECTUR. (En línea)

Programas de Aplicación consultados

- EUROPEAID, (2004). “Programa URB-AL: Aplicación innovadora de las TIC’s en territorios turísticos emergentes. Un proyecto común”. (En línea)
- MINISTERIO DE INDUSTRIA Y TURISMO DE LA NACIÓN. (2004). “Programa mi PC: Disminuyendo la brecha digital en Argentina.” (En línea)
- MUNICIPALIDAD DE COMODORO RIVADAVIA, AGENCIA COMODORO CONOCIMIENTO. (2006). “Programa conectándonos al futuro: Acceso y uso de las tecnologías de la información y comunicación para niños, niñas, adolescentes y jóvenes.” (En línea)

ANEXOS

Miembros de la RTC y actividades por comunidad

- **Comunidad: El Divisadero.**

Miembros: Enrique Terraza, Teresa Gutiérrez, Rosa Terraza, Miguel Terraza, Leónidas Martínez.

Actividades: Alojamiento campesino, Gastronomía regional, Guiados de senderismo, Dulces regionales, Vino artesanal, Cerámica artesanal.

- **Comunidad: San Luís de Chusca.**

Miembros: Benjamín Carpanchay, Natividad Carpanchay, Lorenza Carpanchay, Florencia, Ariel Cutipa.

Actividades: Alojamiento campesino, Gastronomía regional, Guiados de senderismo, Dulces regionales, Vino artesanal, Cerámica artesanal, Artesanía en cuero, Tejidos en telar.

- **Comunidad: San Antonio.**

Miembros: Santos Castillo, Lorena Díaz, Ariel Escalante, Lucía Aquino.

Actividades: Guiados de senderismo, Dulces regionales, Tejidos en telar.

- **Comunidad: Corralito.**

Miembros: Soledad Cutipa, Sandra Ibáñez.

Actividades: Alojamiento campesino, Gastronomía regional, Guiados de senderismo, Cerámica artesanal.

- **Comunidad: Las Conchas.**

Miembro: Marta Carrasco.

Actividades: Guiados de senderismo, Dulces regionales, Tejidos en telar, Cerámica artesanal.

- **Comunidad: La Punilla.**

Miembro: Josefina Soriano.

Actividad: Queso de cabra.

- **Comunidad: El Barrial.**

Miembros: Margarita Gutiérrez, Socorro Guanca, Mirta Rando, Carmen Choque.

Actividades: Alojamiento campesino, Gastronomía regional, Guiados de senderismo, Dulces regionales, Tejidos en telar, Ropa Artesanal.

- **Comunidad/Pueblo: San Carlos**

Miembros: Javier Frías, Fernanda Herrera, Sonia Magno, Santos Condorí.

Actividades: Oficina de información y local de venta de productos elaborados por la RTC, Guiados de senderismo, Cicloturismo, Tejidos en telar, Artesanías en madera.

- **Comunidad: Santa Rosa**

Miembros: Walter Espinoza, Rosa López, Fernando Corregidor, Raquel Ocampo.

Actividades: Alojamiento campesino, Gastronomía regional, Guiados de senderismo, Dulces regionales, Cerámica artesanal.

- **Comunidad: Payogastilla.**

Miembros: Ruth Rosales, Sergio Cisneros.

Actividades: Guiados de senderismo, Vino artesanal, Cerámica artesanal.

- **Comunidad: La Merced.**

Miembro: José Refinges.

Actividades: Guiados de senderismo, Artesanías en madera, Queso de cabra.

- **Comunidad: San Lucas.**

Miembro: Angélica Ramírez

Actividades: Alojamiento campesino, Gastronomía regional, Guiados de senderismo.

Entrevistas

Entrevistado: Ramiro Ragno

Posición dentro de la RTC: Asesor Técnico

Historia

- “La iniciativa surge del Encuentro Zonal de los Valles Calchaquíes pidiendo al PSA asesoría técnica para trabajar en turismo, porque los campesinos tenían las intenciones de insertarse pero no sabían como.”
- “Yo soy contratado desde El Programa Social Agropecuario, dependiente de la Subsecretaría de desarrollo Rural. Comenzamos realizando reuniones cada mes y medio bajo el nombre de: Encuentro Zonal de Turismo.”
- “Comenzamos a trabajar los conceptos básicos en turismo, como los tipos de turismo, las tipologías de turistas, etc., su perfil y sus distintas motivaciones. Se trabajó en diferenciar al turismo convencional con los nuevos tipos de turismo.”
- “A partir del año 2005, el Encuentro Zonal de los Valles Calchaquíes comienza a generar proyectos, y a partir de ahí, empieza a recibir financiamiento de PSA.
- Se comenzó trabajando por comunidad, para evaluar el potencial turístico de cada una y para integrarlas en un producto unificado.”
- A partir del año 2006 comienzan a recibir turistas.
- “Los Valles Calchaquíes se caracterizan por tener su propia dinámica para el trabajo asociativo. Otras comunidades, de otras regiones de la provincia, son más fuertes para trabajar en conjunto”.
- “En los Valles el espíritu comunitario comienza a recuperarse a partir de la intervención externa, primero del INTA y después del PSA.”
- “En la comunidad de El Barrial el tema es muy amplio y discutido. Su organización de Base es la Asociación 3 de Febrero, pero sólo un 30% de la comunidad es socia. Teniendo en cuenta la cantidad de familias que hay en la zona, el trabajo comunitario se diluye debido a que no se unifican en una sola asociación.”
- “El zonal tiene la práctica de realizar Asambleas con los delegados de cada comunidad. En algunos casos coincide que esos delegados también son miembros de la RTC, como es el caso de Miguel Terraza en la comunidad de El Divisadero, Pedro Benjamín Carpanchay en San Luis de Chuscha, Lorenzo Flores en San Antonio, Soledad Cutipa en Corralito, Rubén Bravo en el Barrial o Ruth Rosales en Payogastilla.”

Proyecto

- “Durante todo el 2004, 2005, y parte del 2006 se realizó, mes a mes, todo un trabajo de base con las comunidades. “El trabajo de base, entre otras cosas, consistió en informar a las comunidades que había familias interesadas en trabajar en turismo, que se estaba gestando un nuevo proyecto y que se los invitaba a participar.”
- “A partir del año 2006 adopta el nombre de Red DE Turismo Campesino (RTC).”
- “Para comenzar a trabajar realizaron más de 1000 encuesta que todos sepan cual era el perfil de turistas que visitaba la zona.”
- “Los turistas mencionaban que les interesaba conocer la vida de los lugareños pero en ningún lugar tenía la oportunidad de charlar con ellos porque siempre eran el personal de servicio de todas las instalaciones que visitaban.”
- “Muchos encuestados dejaron sus correos electrónicos. Importante base de datos propia.”
- Poseen un FODA por comunidad y de toda la zona.
- “Se realizó un calendario festivo anual, vislumbrando un cronograma festivo de la zona durante todo el año donde se respetan las fechas de cada una.”
- Trabajo continuo sobre el tema “IDENTIDAD”.
- Se resalta la importancia de la realización de un recorrido anual, en conjunto y con todos los miembros de la RTC, para que todos conozcan todos los emprendimientos, también resulta una poderosa herramienta de relevamiento de obras y motivacional.
- “Tuvieron casos de pérdidas. Gente que esperó hasta cobrar el dinero y después se alejaron de la RTC.”
- “Con uno de los proyectos, que adjudicaba un máximo de \$3.500 pesos por beneficiario, pudieron equipar los alojamientos, refaccionar las habitaciones y mejorar sus casas.”
- “Como asesor técnico les dí a cada miembro vía libre para que cumplan su propio sueño.”
- “Tenemos mucha dificultad para conseguir fondos para infraestructura.”
- “Más del 70 % de los miembros de la RTC son mujeres; en primer lugar, porque son las artesanas; segundo, porque algunas disponen de mas tiempo; y tercero, porque tienen una mejor predisposición a atender a la gente.”
- Actualmente tres miembros de la RTC, elegidas en asamblea, acompañan a Ramiro Ragno para dar asistencia técnica; ellas son Javier Frías, Ruth Rosales y Soledad Cutipa. Cada una recibe una remuneración mínima por sus servicios.

- Realización de un viaje a la Provincia de Buenos Aires para fomentar y afianzar la capacidad dirigente de sus representantes.
- Desconfianza muy instalada en algunos miembros de la RTC para con los que avanzan más rápido en sus obras, por su dedicación y compromiso con la Organización. “Nadie puede robar dentro de la RTC, porque los fondos obtenidos son re-adjudicados a cada emprendedor democráticamente y en Asamblea, pero manejar estas situaciones es parte de la autogestión y del crecimiento de la gente.”
- Existe un fuerte desgaste en las relaciones de poder.
- “La desconfianza es una cuestión cultural del Vallisto”
- Con la recaudación de un contingente de turistas que visitaron la RTC, se donó en su totalidad para la realización de reformas completas en el baño de la escuela de la comunidad de Payogastilla. “Siempre se prioriza el desarrollo comunitario integral, inclusive superando el límite de los miembros de la RTC. En segundo grado queda la actividad turística propiamente dicha”.
- “las capacitaciones sirven pero siempre son insuficientes, necesitamos seguir capacitándonos”.
- Infraestructura todavía insuficiente.
- Falta de inversión en quitamiento.
- “La obtención de la personería jurídica de la RTC, inscripta en el INAES como prestadora de servicios turísticos, trajo aparejada una mayor libertad en la autogestión.”
- “El encuentro Zonal de los Valles Calchaquíes hoy sigue en vigencia, en gran medida, gracias al fortalecimiento de la RTC.”

Producto Turístico

- “Se generó un producto turístico basado en un sistema asociativo para que las comunidades no compitan entre ellas.”
- “Se trabajó bastante el tema de los impactos del turismo en las comunidades.”
- “A medida en que se avanzaba con las obras, íbamos trabajando el tema de los servicios para los turistas.”
- “La capacidad de carga se estableció de la siguiente manera: se les preguntó a los campesinos ¿Cuántas personas podían atender (o desatender) sin descuidar sus

actividades principales de trabajo? El número se clavó en 6 personas y de ahí no se movió.”

- “Los primeros que recibían turistas exponían sus experiencias a medida que llegaba uno nuevo, con el fin de ir interiorizando en la temática al resto de sus compañeros.
- Se estableció el libro de registro y de opiniones por alojamiento como herramienta de control, estadísticas y base de datos.”
- “Se realizaron acciones concretas para garantizar la venta de los productos artesanales, mediante la apertura de un punto de venta en San Carlos y la inclusión de un regalo artesanal en el paquete ofrecido.”
- “Trabajamos con el Instituto Argentino Mercantil (IAM) para asegurar a nuestros turistas”.
- “Cuando está por venir un turista nos organizamos mediante el uso de dos Bouchers; uno para el turista, donde se le detalla en que comunidad se le presta el servicio, quien se lo presta y cuanto le sale; y otro para el prestador, con los datos del turista, las especificaciones del servicio a prestar y cuanto tiene que cobrar”.
- “En un futuro, el fondo común generado por la actividad turística exclusivamente tiene que permitir: Pagar los gastos operativos, pagar el seguro y con el excedente realizar obras comunitarias.”
- “Hoy ya es posible hablar de 1500 plazas anuales, pero es un salto grande y hay que hacerlo de a progresivamente.”
- “A futuro se puede ofrecer servicios no exclusivamente campesinos, como por ejemplo paseos en Traffic por los Valles guiados por un miembro de la RTC. Eso antes me hacía ruido pero ya no.”
- “Hoy los miembros de la RTC ya saben lo que ofrecen y el perfil y las motivaciones de las personas que los visitan.”
- “El transporte es ajeno a la RTC, los turistas concurren con automóviles alquilados, propios o el provisto por la aa.vv cuando vienen en grupos.”
- “No poseen logo ni etiquetado unificado.”
- “Hoy los miembros deben aprender a llevar adelante la oficina”.
- “Actualmente el mercado del turismo comunitario se está abriendo sólo debido al espíritu solidario de los turistas que lo practican.”
- Intención de dinamizar la página web de la RTC como herramienta de promoción y venta del producto turístico.

- “Recién a partir de este año disponen de la infraestructura necesaria para una mayor promoción.”
- “Se comenzó trabajando con una promoción muy diferenciada para no generar demasiada demanda y no tener con qué responder.”
- “La RTC se promociona al público en general mediante su página de Internet; y a públicos determinados, mediante contactos generados por ella con sus grupos de interés como ONG’s que trabajan en la temática, periodismo social, etc.”
- “A la hora de promocionar siempre buscamos la continuidad del proyecto por encima de la cantidad de turistas.”
- “La pagina se tiene que transformar en un portal web, donde el turista pueda introducirse a nuestro proyecto desde ahí y que le quede bien en claro la modalidad operativa de la RTC.”
- “Necesitamos que el turista esté bien informado antes de llegar, venga por aa.vv o no.”
- “Los miembros tuvieron que perder plata, por no hacer reservas, para darse cuenta de que en este mundo, a veces, la palabra no vale
- “La encargada de la promoción dentro de la RTC tiene que capacitarse para llevar adelante esa tarea
- Dificultad para recibir turistas que vienen sin reserva, por no saber que precio cobrar y por cuestiones de logística (uso de celulares, compra de insumos, etc.)
- Dificultad por parte de los turistas para hacer los depósitos en nuestra cuenta desde el exterior para hacer las reservas.
- “Ya estamos comercializando la RTC a través de AA.VV, pero nosotros ponemos las condiciones y le decimos al turista el valor real de nuestro producto.”
- Organización del primer encuentro del Primer Encuentro de Turismo Comunitario de la Provincia de Salta con asistencia nacional e internacional.
- “A futuro, la RTC tiene que: mejorar la página de Internet, fomentar el uso del Blog de viajeros, promocionarse en la prensa especializada, ONG’s y a través del boca en boca, y aceptar el trabajo en conjunto las aa.vv

Entorno (Financiamiento y Apoyo Institucional)

- “El PSA no aprueba todos los proyectos en simultáneo porque la RTC era muy nueva y primero debían demostrar que eran capaces de administrarlos. Se decide hacerlo por

etapas; y en la tercera etapa de ejecución el PSA se queda sin fondos y eso perjudica a los beneficiarios (y a toda la RTC) porque se pararon las obras.”

- “Para la adjudicación de los fondos otorgados por el PSA se priorizó la antigüedad de los miembros de la RTC.”
- “El PSA tiene la dinámica de que a los fondos los maneja la gente y se re-adjudican de manera democrática y en Asamblea.”
- “A medida que iban saliendo proyectos se iban completando las obras de infraestructura necesarias para poder comenzar a funcionar.”
- “Las **capacitaciones** se realizaron gracias al trabajo en conjunto con otras instituciones como el Ministerio de Turismo de la Provincia de Salta, La Embajada de Suiza, etc.”
- “El Ministerio de Desarrollo Social adjudicó a la RTC; mediante el Plan Manos a la Obra, \$200.000 para obras de infraestructura y \$30.000 para apoyo técnico.”
- El PNUD los benefició con el Programa Pequeñas donaciones.
- “A través de actos y acciones realizadas por la misma RTC se consiguieron fondos para que la Embajada de Suiza en Argentina aporte dinero, a modo de donación, para la realización de la obra de agua potable de la comunidad de “El Divisadero”.”
- La RTC es miembro activo de la REDTURS (Red de Turismo Comunitario de América Latina).
- “Con la Redturs compartimos valores y principios, pero diferimos en el concepto y al alcance del Turismo Comunitario. Desde Redturs no queda claro el espíritu comunitario que dicen tener.
- “La Redturs va mucho más rápido de lo que es el trabajo de base comunitario, corriendo el riesgo de que se desvirtúe el concepto del turismo comunitario”.
- “La Redturs es una plataforma que nos permite hacer contactos con redes de otros países y con más experiencia que nosotros en la temática”.
- “La RTC busca proponer a la Redturs la unificación de conceptos, y que la segunda actúe como sello de garantía de “Turismo Comunitario” para todos sus miembros.”
- “Sin demasiada culpa hay que aceptar que este tipo de emprendimientos pueden mantenerse con financiamiento externo por un buen tiempo. Al Estado le sale más barato financiar a uno o dos miembros de una familia que pertenecen a la Red que a toda una familia que no pertenece, teniendo que subsidiarlos mediante Planes “Jefes y Jefas de Hogar”, para que después emigren a las grandes ciudades porque no es suficiente, poblando así las villas miserias y agudizando el problema de la pobreza.”

- “Hoy, el balance de la autogestión económica de la RTC es negativo, pero para entender este tipo de proyectos hay que hacer también un balance social. Gracias al turismo, ya saben administrar y distribuir fondos por su cuenta, y eso ya es un gran paso”.
- Los miembros deciden que hacer con los fondos que se consiguen de acuerdo a sus necesidades.
- “A futuro necesitamos fortalecer alianzas con las aa.vv, con el estado y con Instituciones específicas”.

Entrevistado: Javier Frías

Posición dentro de la RTC: Presidente de la comisión coordinadora de la RTC/Artesano

Historia

- “El proyecto surge a partir de un nivel de organización que hay en la zona de Los Valles Calchaquíes, que abarca los cuatro municipios, y que se llama El Encuentro Zonal. El mismo es sostenido y acompañado por el Programa Social Agropecuario.”
- “Nos reuníamos los delegados de cada comunidad (que cada una tiene sus respectivas reuniones) para planteábamos situaciones de los pequeños productores en lo que hace a producción, comercialización, enfermedades de la parte agrícola, etc. El tema del agua, que en la zona es un bien escaso.
- “A partir de nuestro pedido el PSA dispone de un técnico para que analice la alternativa de trabajar en turismo con los campesinos.”
- “Llega Ramiro Ragno y a partir de ahí el proyecto toma un rumbo.”
- “Después de un tiempo el proyecto ya toma el nombre de Red de Turismo Campesino.”
- “A partir de muchas reuniones, los campesinos que quedaron fueron los que realmente querían trabajar en turismo.”
- A partir de ahí surge la necesidad de trabajar el tema turismo teniendo en cuenta la potencialidad de los Valles Calchaquíes, que vienen trabajando hace mucho tiempo en el tema.
- “Nosotros notábamos que el sector turístico privado iba abarcando, pero de una manera poco participativa con la gente del lugar. Se iba generando migración, desplazamiento de los campesinos”
- “El extranjero viene con un capital, te compra tierras a cualquier precio teniendo en cuenta la potencialidad de la zona al momento de invertir.”
- “Tuvimos tres años de teoría antes de recibir al primer turista y ya hace dos años que recibimos.”
- “Lo propuesta surge del mismo campesinado como una alternativa de trabajo.”

Proyecto

- “El proyecto nace con la intención manifiesta de generar una oferta turística para que los campesinos de la zona aprovechen de alguna manera, el potencial y el movimiento

turístico de la zona. “adoptamos a la actividad turística como una herramienta para mejorar las necesidades básicas de nuestras comunidades”.

- “En un principio nos planteamos el rumbo del turismo que queríamos plantear y descubrimos que estábamos con muchas necesidades, no teníamos infraestructuras, teníamos los baños letrina, no teníamos capacitación de ningún tipo.”
- Falta de conocimiento por parte de campesinos que no son miembros de la RTC acerca de la profundidad del proyecto.
- “Existió una apertura cultural por parte de los campesinos al decidir compartir con los turistas su vida cotidiana.”
- “La RTC abarca 12 comunidades dentro de cuatro municipios.”
- “La RTC hace base en San Carlos”.
- “La RTC no trabaja zonas urbanas, solamente zonas rurales.”
- “Actualmente, en nuestro país las leyes y la cooperación internacional favorecen mas a los pueblos originarios que al criollo en estado de vulnerabilidad.”
- “El turismo comunitario garantiza la sostenibilidad de los recursos a futuro y la continuidad de la actividad turística en nuestras comunidades como vehículo de desarrollo.”
- “Focalizamos a la RTC dentro de la línea del Turismo Sustentable y muestra un modelo diferente que funciona en paralelo al modelo tradicional.”
- “Dentro de la familia de la RTC hemos logrado que jóvenes que habían emigrado vuelvan a sus comunidades para trabajar en turismo.”
- “La RTC funciona como un ingreso extra para madres solteras y con eso pueden sostener a su familia.”
- “La RTC no le ofrece a sus miembros plata, le ofrece un proyecto de vida”.
- “La idea es que a futuro dejes ese plan Jefes para no depender de una dádiva del Estado y tener un proyecto propio y sustentado en un proyecto común de mayor escala.” “La RTC funciona como plataforma de seguridad para los emprendimientos particulares de cada campesino.”
- “No todas las comunidades están preparadas para recibir turistas, no sólo por falta de infraestructura, sino también porque todavía no quieren. Y eso no es del todo malo porque te da tiempo a planificar.”
- “Desinformación brindada por algunos técnicos del INTA en la Comunidad de san Antonio respecto de los peligros potenciales que genera la actividad turística en detrimento de intereses personales.”

- “De las cuatro familias de la comunidad de San Antonio que son miembros de la RTC y que no pueden trabajar con turistas directamente porque su comunidad no lo permite, se benefician a través de la venta de sus productos artesanales en la oficina en San Carlos”.
- “En ocasiones, la RTC asumió la compra de la producción de campesinos en riesgo con el objetivo de respaldar y ayudar a sus productores, cuidar el stock de la red y garantizar un precio justo de venta.”
- “Se prioriza trabajar con campesinos de zonas rurales debido a que ellos poseen menos posibilidades de insertarse en el mercado turístico.”
- “La RTC ayuda y acompaña a los campesinos a regularizar su situación respecto al derecho de posesión de sus tierras.”
- “Para comenzar a trabajar en la RTC se requiere el 70% de asistencia a las Asambleas durante el período de un año y pagar una cuota mínima de \$5.”
- “La plata de la cuota alcanza sólo para pagar el servicio de Internet, no más que eso.”
- “Hoy la RTC ya está superando los \$3500 pesos mensuales de costos, entre oficina, Internet y el costo de las Asambleas para poder funcionar. Obviamente, todavía no logra sostenerlo con el ingreso producido por los turistas porque todavía el movimiento turístico no es el esperado.”
- “Los miembros que todavía no están habilitados ni prestando ningún servicio tienen que asistir a las Asambleas mensuales porque ese es el espacio en donde aprenden y toman contacto con las otras experiencias y se toman decisiones.”
- “a través de las Asambleas se garantiza la toma de decisiones participativa, y es a través de ella que se garantiza la autogestión”.
- “Hasta el momento ya se realizaron 12 capacitaciones en la RTC. Previamente a cada capacitación, la comisión coordinadora se junta con el asesor técnico y los capacitadores para marcarle el sentido y marcar los lineamientos de las mismas.”
- “Los miembros incorporan mejor los contenidos de las capacitaciones si son dadas por personas ajenas a la RTC que por personas que están dentro de la red y también están capacitados para darla.”
- “A pesar de que ya tomamos varias capacitaciones estas nunca son suficientes. Deben ser constantes y realizarse, por lo menos, una vez al año. Dentro de la RTA a las cosas aprendidas hay que recalcarlas permanentemente porque sino la gente se olvida.”
- “Cada vez que se realiza una nueva capacitación a ellos les resulta interesante”. Buena y alta predisposición por parte de la RTC a recibir capacitaciones.

- Falta de profundidad en los estándares precisos de la calidad de los productos tangibles ofrecidos por la RTC.
- Alquiler de un colectivo para realizar un relevamiento anual de todos los productores y establecimientos de la RTC, cuyo fin es funcionar como herramienta motivadora, de control y de mejora continua.
- “Para que el proyecto perdure no debe depender sólo de unos cuantos. Debemos evitar el peligro de que todo el proyecto caiga a raíz del alojamiento de algún dirigente fuera, para eso debe haber un esfuerzo colectivo y que se respeten las rotaciones de cargos y roles dentro de la organización”.
- “Actualmente la RTC está sola en el país, pero ya estamos trabajando en el proyecto de creación de la Red Argentina de Turismo Rural Comunitario. Pero antes de poder armar la red federal es necesario apoyar otros emprendimientos similares y a otras comunidades interesadas en trabajar la temática.”
- “La red demostró que es viable desde el punto de vista de la autogestión participativa de las comunidades en un proyecto turístico común.”
- “Es muy difícil para nosotros capacitar a nuestros miembros en idioma aprender un idioma requiere de prácticas constantes y no contamos con los recursos necesarios para realizarlas con esa regularidad.”
- “Más allá de las diferencias internas dentro de la organización, la RTC posee fuertes valores trabajo en conjunto, cooperación y solidaridad.”
- Para muchas personas poderosas, la RTC resulta una amenaza porque despierta cabezas y está generando todo un proceso social y organizativo de cambio.
- “La RTC despierta conciencia en todo el campesinado.”
- “La idea de la RTC es generar espacios de participación entre las comunidades para aprovechar las oportunidades de crecimiento que brinda la actividad de la zona.
- En la zona existe emigración entre los jóvenes hacia las ciudades en busca de mejores oportunidades de trabajo, poblando las villas y generando más pobreza. El turismo permite revertir esta situación.”
- “Teniendo en cuenta las características y dinámica de los Valles Calchaquíes, la RTC fomentó que la gente se vuelva a unir en un proyecto común.”
- Distintos grados de motivación por parte de los campesinos miembros de la RTC respecto al proyecto.
- Imagen negativa a nivel nacional de la cooperativa como forma societaria generando desconfianza.

- “Fomentamos la sana discusión”.
-

Producto turístico

- “Buscamos que el turista se quede más de una noche así se activa el sistema de rotación.”
- “Le damos al turista la posibilidad de que arme su propia experiencia en cada familia que visita”.
- “La experiencia es emocionalmente significativa para los turistas.”
- “Existe un beneficio mutuo en el intercambio entre turistas y campesinos.”
- “A dos años de recibir el primer turista, todavía ninguno se fue descontento.” El producto turístico cumple con las expectativas de los turistas.
- “Trabajamos con las familias la capacidad máxima de turistas que estaban dispuestos a recibir para evitar el impacto negativo de empezar a depender exclusivamente del turismo.”
- “El turismo comunitario garantiza la sostenibilidad de los recursos a futuro y la continuidad de la actividad turística.”
- “Focalizamos a la RTC dentro de la línea del Turismo Sustentable y muestra un modelo diferente que funciona en paralelo al modelo tradicional.”
- “El turista llega y automáticamente pasa a formar parte de la familia donde está.”
- “A través de capacitaciones mejoramos la calidad de los productos ofrecidos por la RTC.”
- “Luego de la visita del enólogo, las sugerencias fueron orientadas a mejorar la infraestructura de las bodegas para mejorar el frío de las mismas.”
- “Cuentan con una capacidad de carga máxima de turistas por familia que limita la prestación de los servicios a punto tal de que la actividad turística siga funcionando como complementarias a sus actividades de trabajo. “Son tan atentos en la atención a los turistas que a veces se predisponen más al turista que a sus propias actividades.”
- “La RTC fomenta los controles externos a fin de garantizar que los productos que ofrecen son de calidad.”
- “En cierta medida buscamos que el turista se predisponga más al campesino que el campesino al turista, para que no se rompa la estructura campesina y que no se transforme en algo exclusivamente turístico.”
- Marcada diferencia en el nivel de calidad de algunos alojamientos respecto a otros.

- Dificultad para ofrecer distintas tarifas de acuerdo al nivel de calidad de los prestadores, dado a que obstruye el sistema de funcionamiento de la RTC en lo que hace a su sistema de rotación en la prestación de servicios de manera igualitaria y participativa.
- “En los últimos dos años ya superamos los 200 turistas, y para un modelo nuevo como este es un número importante teniendo en cuenta que el 50% fue turismo extranjero.”
- “Todos los turistas que visitaron la RTC no tuvieron problemas con el idioma porque lo manejaban o venían acompañados de alguien que hablaba español.”
- “Todo el producto turístico se ofrece y se promociona en español.”
- Trabajo en equipos: alojamiento, artesanías, vitivinicultura, agricultores, guías.
- “La RTC trabaja mediante un sistema de reservas y un sistema de rotación para lograr un ingreso equitativo entre sus miembros.”
- “Es la intención de la RTC salir a promocionarse un poco más a partir de este año porque el PSA permitió mejorar el equipamiento de la Red y ahora podemos recibir un poco más de gente.”
- “Hoy la RTC se promociona a través de una pequeña página de Internet que actúa simplemente como medio de información.”
- “La RTC no está desesperada por salir a buscar un turismo masivo”.
- “La reserva es nuestra herramienta de filtro y de segmentación de mercado.”
- “La gente que nos visita se entera de la existencia de la red a través del boca en boca o por la página de Internet”.
- “La RTC estima que para el año 2010 ya va arrancar con un poco más de promoción que actúe como medio para captar nuevos turistas y a la vez concientizarlos acerca del alcance de nuestra propuesta, con el fin de aumentar los ingresos del fondo común.”
- La página actual de Internet es pequeña y está sólo en español.
- “A partir de este año comenzamos a trabajar a modo de prueba con dos aa.vv, pero manteniendo las condiciones de negociación y el precio justo.”
- “Realizamos en el año 2007 el primer encuentro provincial de turismo comunitario e invitamos para saber que convocatoria teníamos. Logramos que nos visiten 50 comunidades de toda la provincia y de otras como Jujuy, Catamarca y Tucumán. También nos visitaron parte del comité de la REDTURS y la RED TUSOCO de Bolivia a apoyarnos en este encuentro.”

Entorno (Financiamiento y Apoyo Institucional)

- “La RTC tiene el apoyo institucional, forma parte y es vicepresidente de la REDTURS.”
- “Apoyo de la Embajada de Suiza con \$40.000 para la realización de la obra de agua potable en la comunidad de El Divisadero”
- “Intención de la RTC para trabajar en conjunto con el Estado para regular legalmente el Turismo Comunitario. La idea es que sea un proyecto que se pueda replicar, y para eso no hay mejor cosa que trabajar en conjunto con el Estado.”
- “La apertura hacia el Turismo comunitario desde el Estado surge a partir del alejamiento de la gestión de Racedo Aragón.”
- “Tampoco estamos en contra del sector privado porque tiene otra dinámica y nosotros no trabajamos con los turistas que ellos reciben de manera masiva.”
- “Carencia de políticas participativas por parte del Estado y desinterés por las comunidades por parte del sector privado.”
- “La RTC es una oportunidad para que en el futuro los miembros dejen de depender exclusivamente de los planes estatales.”
- “Actualmente la RTC depende más del financiamiento externo que de los fondos que genera con la actividad turística.”
- “No creo que esté mal recibir un subsidio del Estado, acá hay gente que realmente lo necesita y le viene bien; lo que está mal es que ese subsidio sirva para generar clientelismo y que se haga uso de eso a favor de un político”.
- “La RTC está buscando inyecciones de subsidios para empezar a caminar, no es su intención subsidiarse toda su vida. Una vez que la red tenga el equipamiento necesario dejaremos de pedirlos para comenzar a autosustentarnos, hoy es lo que nos da el arranque”.
- “La SECTUR tomó a la RTC como modelo y contrata a nuestro técnico para que empiece a replicar el modelo en otras provincias del país”
- Apoyo por parte del Estado para este tipo de proyectos de turismo comunitario.
- “Queremos demostrarle al Estado que sin necesidad de cortar rutas y con estrategias reales de participación, brindándoles oportunidades a los que menos tienen se pueden solucionar muchos problemas.”
- “la RTC, mas específicamente la línea de turismo comunitario, le está demostrando al Estado que es capaz de solucionar problemas que, ya sea por negligencia o falta de fondos, éste no está pudiendo solucionar”

- “El problema respecto a obras públicas radica en que nuestro país es geográficamente extenso, por eso hacer una obra de gran valor económico, como por ejemplo un puente, para un número reducido de personas no es conveniente para el Estado porque tiene otras prioridades, y eso también es entendible.”
- Dificultad para consensuar una definición homogénea a cerca del concepto de Turismo Comunitario a nivel internacional y nacional.
- “La RTC de acuerdo a su manera de interpretar el Turismo Comunitario, sostienen de que existen, dentro de la REDTURS (organización de la cual forma parte) emprendimientos que no condicen con el concepto, desvirtuando así el alcance real de la actividad.”
- “Dificultad para bajar fondos de distintos organismos internacionales dedicados a la cooperación debido a que Argentina, si bien es un país en vías de desarrollo, todavía se encuentra en mejor posición que muchos otros que tienen mayores urgencias.”

Entrevistado: Ruth Rosales

Posición dentro de la RTC: Secretaria/Vitivinicultora

Historia

- “El Encuentro Zonal de los Valles Calchaquíes es un espacio donde muchas organizaciones comunales de la zona que se nuclean para trabajar fuertemente el tema de la producción agrícola de los pequeños productores. Asisten agricultores, apicultores, artesanos, etc.”
- “Lo que se busca en el zonal es ir mejorando la calidad y comercialización de sus productos.”
- “Asistían un buen número de jóvenes y no todos tenían claro el tema de la IDENTIDAD: ¿Somos campesinos, criollos, aborígenes, originarios, etc.? Esos aspectos se discutían fuertemente. A partir de ahí se dividen en áreas: los que lo tenían claro y estaban decididos a empezar a trabajar en algo puntual y los que todavía no lo tenían decidido.”
- “Muchos creían que en Encuentro Zonal era una organización caritativa y se acercaban para que le solucionen algún problema, en la mayoría de los casos eran problemas económicos.”
- “En los Valles está muy establecida la política asistencialista.”
- Lo que buscaban era “lograr que entiendan que tienen que aprender a vivir por sus propios medios y dejar de depender lo que otro les quiera dar.”
- “El zonal logro revertir (en parte) esa mirada. Hoy ya tienen conciencia de que es democrático votar y que lo tienen que hacer libremente sin sentirse amenazados de que los dejen sin trabajo.”
- “Un día se juntaron y debatieron a cerca de trabajar en turismo y desde el zonal el proyecto se concibió como una “herramienta complementaria de trabajo”.
La pregunta inicial fue: ¿Cómo hacemos para aprovechar al turista que entra hasta las comunidades?”
- “El turista que entraba hasta las comunidades espontáneamente muchas veces no era respetuoso, se bañaban desnudos en el río, hacían mucho ruido, etc. A partir de ahí el disparado fue “¿Cómo hace para que el turista nos respete?”
A partir de ahí se lo plantean al Programa Social Agropecuario (PSA) y envían a Ramiro Ragno como asesor técnico en el tema Turismo.

Lo primero que se trabajó fue tratar de saber “Qué mirada teníamos a cerca del turista”. “Todos estábamos interesados en trabajar en turismo pero no sabíamos cómo”.

Ragno recorrió todas las comunidades antes de hacer su propuesta de trabajo.

- “Las personas que se bajaron del proyecto inicial fue porque no se sintieron del todo parte de la propuesta y por temor a no sentirse capaces.”

Proyecto

- “Durante tres años se realizaron reuniones mensuales con las comunidades interesadas (hoy miembros de la RTC) para debatir en que debían mejorar.”
- “Durante los debates no nos poníamos de acuerdo en detalles, pero todos sabíamos que íbamos en busca de un objetivo común. Y eso es lo que nos permitió continuar.”
- “Una particularidad de la Organización es que aspira a que las decisiones sean tomadas en Asamblea y no sólo por la comisión directiva.”
- “Fue difícil convencer al PROINDER para que bajara fondos para un proyecto turístico orientado a mejorar infraestructura cuando ellos sólo financian proyectos productivos. Pero se le demostró que estábamos en condiciones de manejar fondos y lograr que los materiales para construir llegaran hasta cada comunidad.”
- “Le demostramos a estas instituciones que se le pedía financiamiento para un proyecto real y no ilusorio.”
- “Son las mismas familias las que manejan los fondos que se les adjudica, y ellas mismas los administran en base a sus necesidades pero con el asesoramiento técnico de la RTC. Se establecen los lineamientos de construcción de las obras: en adobe o piedra, techos de caña (no tejas ni ladrillos, huecos o cocidos.) “se decidió construir conservando la armonía con el paisaje y la cultura”.
- “Las familias demostraron que con poco hicieron mucho. El PROINDER bajaba \$3.500 x familia y lo hacía de manera paulatina, escalonada y por etapas. La última tanda de beneficiarios recibieron solamente \$900 por un recorte inflacionario; y la verdad es que hicieron realmente un milagro. Todos pudieron hacer sus baños de materiales (y erradicar así el baño letrina), y también demostraron esfuerzo, deseos de progresar y compromiso para con el proyecto.”
- “Se ha priorizado el desarrollo de las familias que la actividad turística en sí.”

- “Lograr funcionar como Organización con personería jurídica propia es un logro importante que conseguimos.”
- “Todavía no contamos con fondos para tener personal permanente.”
- “Trabajamos sobre una Asamblea ordenada, donde se respeta el punto de vista de todos sus miembros. Todos nos escuchamos y aportamos ideas para mejorar.”
- “La RTC consiguió un reconocimiento popular como una de las organizaciones que mejor trabaja en conjunto dentro de los Valles.
- Ya tienen el reconocimiento desde la provincia de Salta y desde la Nación como una de las mejores Organizaciones de décadas a la temática.”
- “A futuro, ya piensan en la organización de eventos desde la RTC con todos los productores y áreas que abarcan, con el objetivo de generar espacios para el intercambio de conocimientos, venta de los productos que ofrecen todos los productores de la zona y no sólo los miembros de la Red.”
- “Desde que estamos en la Red hemos aprendido a trabajar todos juntos y a tomar conciencia de que los distintos controles nos sirven, y queremos que nos visiten para poder realizarlos porque eso nos ayuda a seguir mejorando”. Voluntad de someterse a los controles necesarios para poder funcionar. Confianza en la calidad de sus productos.
- “El proyecto no se pensó sólo para que el turista venga y duerma en una cama cómoda, sino que también buscamos brindarle la posibilidad a las familias campesinas de equiparlas para que mejoren su calidad de vida. (Agua potable, energía, canales de riego para que el agua llegue en mayor cantidad y en menor tiempo). Con estas obras, buscamos también que las mujeres trabajen menos, sin tener que caminar cientos de km. para buscar agua. Con el tiempo que ganan por no tener que ir a buscar agua, hacen una prenda más de tejido, les dedican más tiempo a sus hijos para ayudarlos con sus tareas de la escuela o pueden hacer una comida más elaborada.”
- “Gracias a la RTC conseguimos ir mejorando progresivamente la calidad de vida de cada una de las familias.”
- “Se trabajó en capacitaciones con veterinarios para saber cual es el tiempo óptimo y necesario para alimentar los animales. Antes, por desconocimiento, se les debe de comer de más y perdíamos tiempo que ahora se puede utilizar para otra cosa.”
- “La acción de la Red no se limita solamente a beneficiar a sus socios, también vela por el bienestar de todas las comunidades.” Fuertes valores compartidos.

- “La Red logró que toda la comunidad de El Divisadero hoy pueda acceder al agua potable.”
- “trabajar en turismo nos fue enseñando a descubrir muchas cosas, por ejemplo: como trabajar el tema de la basura, reciclar y reutilizar cosas que antes estaban en desuso, etc.”
- “Acceder a la luz eléctrica, paneles solares, agua caliente, uso de celulares, etc. No cambia en nada quienes somos si tenemos bien en claro nuestra identidad. La clave pasa por saber manejar el tema turismo”
- “No queremos seguir creando villas miserias en las grandes ciudades.”
- “El día que, como comisión coordinadora, nos toque irnos queremos dejar una Organización preparada para seguir trabajando”
- “El crecimiento de la Organización se dio en gran medida porque nosotros como dirigentes buscamos transmitir lo poco que sabemos a toda la comunidad.”
- “No todas las familias ni las comunidades son iguales. Hay familias de muy bajos recursos en la Red, con una educación signada por la figura del patrón. El patrón asusta y mete miedo”.
- Fuerte involucramiento por parte de la comisión coordinadora, no sólo en la actividad turística, sino también como agente de contención y acompañamiento a las familias en cuestiones de derechos, violencia familiar, posesion de tierras, etc.

Producto Turístico

- Ruth Rosales se vincula a la actividad turística a través de la venta de sus vinos artesanales y del circuito que les ofrece a los turistas por sus viñedos.
- Hoy su familia puede subsistir gracias a la producción y venta de sus vinos generados por la actividad turística.
- “Segmentar el turista nos sirvió para evitar todo pipo de experiencia traumática hasta el momento.”
- “El turismo/ta masivo compra cualquier cosa sin valorar ni importarle el esfuerzo y dedicación que ponemos en la producción de nuestros productos, por eso preferimos no trabajar con ellos directamente.”
- Existe en la organización una fuerte valoración de sus productos.
- El código de conducta para el viajero respetuoso fue realizado en Asamblea de manera democrática y participativa.

- Falta de infraestructura en frío para la conservación prolongada de los productos comestibles. No poseer heladeras ni freezer por escasez de energía eléctrica dificulta su gestión.
- A partir de que se reciben fondos destinados a administración es que se decide abrir la oficina con un doble objetivo: gestiones administrativas y punto de venta de los productos de los emprendedores.
- “Todavía falta mejorar aspectos como por ejemplo: etiqueta unificada de los productos, definir la tonalidad de los colores a utilizar para las lanas y las artesanías, etc.”
- Falta de capacitación para la mejora continua de la calidad de los productos comestibles regionales.
- Importancia del alquiler del ómnibus para recorrer toda la Red y para que todos los miembros sean testigos del avance y de lo que ofrecen sus colegas en las distintas comunidades. “sirve para saber las opiniones que nos dan sobre nuestro emprendimiento y para saber el grado de avance de los suyos. Herramienta de relevamiento (“todos saben, ven y comprueban lo que hace cada miembro”) y motivación (“nos damos ideas entre nosotros.”).
- “Para la compra del equipamiento se les dio la libertad a cada prestador para que elija lo que más le gusta, pero manteniendo la estética cultural planteada de antemano (rústico, autóctono).”
- “Muchos miembros desean recibir YA turistas en mayor cantidad pero todavía no están preparados y esa no es la idea de la Red, por eso se delimitó el número máximo (seis) de turistas por familia por día (y no todos los días) con el fin de que no descuiden las actividades principales de cada productor y así conservar la esencia de su vida cotidiana.”
- “Si trabajamos con un turismo masivo dejaríamos de ser campesinos.”
- “No queremos recibir colectivos llenos”.
- Hoy, la RTC recibe en promedio un turista por mes por familia, a veces dos, pero no más de eso. “Ya estamos en condiciones de recibir de seis a siete turistas por mes por familia”. (META)
- “Hoy, se está trabajando con un par de aa.vv que están a prueba. La RTC informa al turista el valor real del producto que adquirió, y la aa.vv cobra la comisión correspondiente por cada turista.”
- No poseen medio de movilidad propio.

- Dificultad para conseguir que desde provincia envíen los controles necesarios para que los habiliten para poder vender el vino artesanal.
- Fuerte competencia con los grandes vitivinicultores de Cafayate y zonas aledañas. “Los grandes productores tienen leyes que los favorecen y a nosotros no nos benefician en nada.”
- La RTC fomenta los controles necesarios de los departamentos bromatológicos oficiales para poder comercializar sus productos.
- “Gracias a la RTC aprendimos a valorar nuestros productos y a ponerle un precio acorde a nuestro esfuerzo.”
- “aprendimos a valorar la calidad de nuestros productos desde el primer momento en que empezamos a realizarlos.” Conciencia de la importancia de la calidad en toda la cadena de valor de todos los productos que ofrecen: alojamiento, gastronomía y artesanías.
- Que los alojamientos tengan baños compartidos limita la posibilidad de cobrar un mayor precio para el producto.
- “Ya no se le tiene miedo al turista. Aprendimos a decir “NO” a algunas cosas. Hemos aprendido a hablar con los turistas de “IGUAL A IGUAL”.”
- “Si recibís seis turistas por día y todos los días, ya dejás de cuidar las cabras, ya no le dedicas el tiempo necesario a las hortalizas o a la finca ni a nada porque vivís pendiente exclusivamente del turista. Es por eso que trabajamos con un sistema de rotación y reserva que funciona como filtro.”
- “El sistema de reserva es la que se va a encargar de mantener el ingreso equilibrado de turistas.”
- “Hoy, a la tarea de la realización de las reservas la realizan los miembros de la comisión pero la idea es tener un apersona que se dedique a eso.”
- El objetivo de trabajar con aa.vv es promocionar la RTC y dinamizar el flujo de turistas.
- “No queremos transformarnos en una aa.vv”.
- “La RTC hoy no está del todo preparada para promocionarla de manera masiva. Primero hay que mejorar la página web.”

Entorno (Financiamiento y Apoyo Institucional)

- Visitaron la FIT, dieron conferencias en la REDTURS, foros y encuentros para contar la experiencia de la RTC, promocionarla y hacer contactos.

- Apoyo del intendente de San Carlos al proyecto de la RTC.
- “Nunca nos imaginamos que la Subsecretaría de Desarrollo Rural haya depositado en nosotros la confianza para realizar la obra de agua.”
- Algunas organizaciones de los Valles son muy cerradas y eso dificulta trabajar en conjunto.
- “También se tiene en cuenta como ve el resto de la comunidad la llegada de turistas.”
- “Existen organizaciones que desinforman sobre los impactos del turismo, confundiendo a las comunidades a través de movimientos ideológicos; pero que a su vez, arman el escenario para apropiarse del negocio sólo unos pocos.”
- “Existe una división interna muy fuerte entre las organizaciones de la comunidad de San Antonio.”

Entrevistado: Soledad Cutipa

Posición dentro de la RTC: 1ª Vocal / prestadora de alojamiento / Artesana / Téc. en Turismo.

Historia

- “La convocatoria surgió de las comunidades hacia el Programa Social Agropecuario. Las comunidades pidieron trabajar en turismo.”
- “La dinámica de los zonales consistía en que los delegados de cada comunidad se reúnen cada mes y medio o dos meses. La convocatoria se hacía por radio, a través de pasacalles, etc. A partir de ahí comenzamos a reunirnos los que queríamos trabajar en turismo.”

Proyecto

- “A las comunidades les resultaba complicado vender sus productos porque las personas que visitaban los valles no llegaban hasta ahí, y tampoco disponían de un lugar para exponerlos.”
- “Desde la comisión buscamos que todos los miembros participen.” Se fomenta la participación integral de los miembros.
- “Muchos de los miembros de la RTC somos líderes y, a veces, eso genera discusiones, pero para nosotros eso es algo positivo porque fomenta el debate y el intercambio de ideas.”
- “Es algo positivo saber que desde empezamos sólo renunciaron dos o tres familias, el resto seguimos hasta hoy. De los que se fueron algunos lo hicieron por problemas personales y otros porque el turismo no era su vocación.”
- Existe un mayor número de participación de mujeres.
- “Yo actualmente estoy mejorando mi casa para poder prestar más alojamiento y estoy acondicionando el baño con adobe a la vista y por dentro la decoración está hecha con mosaicos con motivos incaicos e indígenas.
- “A causa de que muchas cooperativas fracasaron (porque se constituían con la intención de beneficiarse una o dos personas) la imagen no es buena porque la gente se cansó de eso.”
- “Debemos mejorar mucho en cuestiones organizativas y de administración.”

- “A nosotros nos cuesta mucho que que la gente confíe, sea partícipe y se involucre en la Organización porque todavía están muy acostumbrados al patrón que manda. Y eso pasa en todos los Valles.
- “Si no hay actividades y no hay trabajo, tampoco opciones la decisión que toma la gente de la zona es irse y no queremos eso”. “Tuvimos años en que en algunas comunidades la mayoría de los pobladores era gente anciana”.
- “En las Asambleas de la RTC y en los Zonales tratamos de convencer a la gente de que no tiene que tener miedo a hablar y a opinar aunque se equivoquen. Eso es muy importante.”
- “Quizá no logramos mucho desde la óptica económica, pero si desde el aspecto social. Hoy, la gente se anima a discutir en una reunión, plantear sus puntos de vista y defender sus interés.”
- “Esta vez elijo yo y decido quedarme en el campo”
- “A pesar de que discutimos mucho, yo siento que cada vez no afianzamos más y sentimos a la organización como más nuestra.”
- “Hoy ya nos animamos a manejar proyectos. Nos sentimos capaces de administrarlos, hacer seguimientos, visitar comunidades, visitar comunidades y decirles en que puede estar fallando cada una.”
- “Aprendimos a recibir y aceptar críticas.”
- “Hoy, todavía necesitamos de una persona como nuestro asesor técnico porque hace de “balanza” y mantiene el equilibrio interno de la RTC. Él es de suma importancia porque también trae ideas, consigue proyectos nuevos y capacitaciones y acompaña a las familias. Su rol es un pilar fundamental de la Organización.

Producto Turístico

- “Yo soy prestadora de alojamiento y recibo turistas desde el año 2007”.
- “en la RTC hay artesanos, productores agropecuarios, prestadores de alojamiento y algunos que realizan el servicio exclusivo de guiado.”
- “Cada prestador realiza su propio guiado en su emprendimiento.”
- “Se ofrecen circuitos cortos de senderismo dentro del paquete ofrecido por la RTC.”
- “Las **capacitaciones** que recibimos fueron en gastronomía, administración de alojamientos, prácticas ambientales, conservación de alojamientos, primeros auxilios, conservación de patrimonio.”

- “Estar permanentemente **capacitándonos** nos va a servir para ir grabando y recordando lo aprendido y para no olvidarnos. Se aprende mucho en la práctica, pero también es importante tener la teoría.”
- “Todavía nos falta mucha capacitación”
- “De todos los turistas que recibí, todos se fueron contentos y conformes.”
- “Para los turistas que nos visitan todo es nuevo y creo que es por eso que se involucran tanto. A los turistas les gusta participar del proceso de preparación de las comidas, cosechan, cultivan, ordeñan leche, etc.” Producto novedoso para los turistas
- En todos los lugares que hay alojamiento también se ofrece un circuito guiado por la finca o zonas aledañas de una duración de 2 hrs. Aprox.
- “Lo bueno del turismo es que sirve para afianzar nuestra identidad. A mi me sirvió para plasmarla en mis trabajos de artesanías y en la decoración de los alojamientos. El turismo también me sirvió para no negar mis orígenes ni mi identidad”.

Promoción y comercialización

- “Como al turista se le vende el paquete por Internet, él ya sabe de antemano todo lo que se le va a ofrecer.”
- “Con este sistema el mismo turista que no está interesado con lo que hacemos se va filtrando.”

Entorno (Financiamiento y Apoyo Institucional)

- “Organizamos el Primer Encuentro de Turismo Comunitario y asistieron 35 organizaciones de Salta, Jujuy, Tucumán, Catamarca y también desde Bolivia.”
- “Las capacitaciones fueron brindadas por el Ministerio de Turismo de la Provincia, la Dirección de Patrimonio de la Provincia y por los contactos de Rago.”

Entrevistado: Sandra Ibáñez

Posición dentro de la RTC: Beneficiaria/ prestadora de alojamiento y gastronomía / finquera

Historia

- “Yo estoy hace 4 años. Mi hermano comenzó y después me dijo que vaya yo. Me decía: - Andá que es lindo y te va a gustar.”

Producto Turístico

- “Yo ya estoy ofreciendo alojamiento y estoy tratando de aumentar el número de camas para poder recibir más turistas.”
- “La primera vez que recibí turistas sentí miedo porque no sabía si a ellos les molestaba algo pero por suerte todo salió bien.”
- “Los turistas que vienen son muy respetuosos.”
- “Tenemos un libros para el registro de pasajeros y otro para que dejen sus opiniones.”
- “Nos **capacitaron** en gastronomía, primeros auxilios, higiene y bromatología, etc. Y queremos seguir recibiendo más **capacitaciones**.”
- “A los turistas les gusta mucho sentarse a conversar con nosotros.”
- “Ellos nos quieren ayudar en lo que pueden.”

Proyecto

- “El año pasado pudimos comprar el equipamiento para refaccionar las habitaciones y la cocina gracias al Plan Manos a la Obra.”
- “No veo la hora de terminar la obra para poder seguir recibiendo turistas.”
- “A las obras las vamos a seguir haciendo en adobe pero le vamos a dar mayor calidad.”
- “Necesito terminar la obra porque si vienen los turistas y esto no está en condiciones a mi no me conviene. Ya refaccionamos una galería que no utilizábamos tantos y estaba viejita para que pueden utilizarla los turistas.”
- “ME SIENTO MUY BIEN ESTANDO EN LA RED.”

Entrevistado: Mirtha Gonzales de Rando

Posición dentro de la RTC: Miembro del órgano fiscalizador / Beneficiaria / Artesana de telar.

Historia

- “Empezamos como hace cuatro años en los Encuentros Zonales.”
- “Veíamos que había mucho turismo en la zona pero no sabíamos como hacer para aprovecharlo.”
- “¿Cómo podíamos los lugareños formar parte del turismo? Queríamos aprovecharlo, en el buen sentido de la palabra.”

Proyecto

- “Cada campesino ofrece lo que quiere de acuerdo a sus capacidades y a las actividades que realiza y sabe hacer.”
- “La idea es generar un ingreso extra para mejorar nuestra calidad de vida. El turismo funciona como un complemento.”
- “Como toda Organización que congrega mucha gente de distintas comunidades y con distintas maneras de pensar, a veces, genera tensiones por todos trabajamos con el mismo fin.”
- “Este proyecto nos va a permitir mejorar nuestras vidas y ayudar a vender nuestros productos.”
- “Lo bueno de la RTC es que trabaja con muchas comunidades y eso nos permite conocernos entre nosotros, acercarnos y relacionarnos.”
- “A pesar de las diferencias internas que pueden haber dentro de la RTC yo no quiero dejarla porque me gusta y aprendo mucho.”
- “Trabajar en la RTC me permite seguir haciendo mis actividades y no descuidar mis tareas en la casa.”
- “La RTC nos ayuda para que nuestros hijos puedan estudiar en la universidad”
- “Ahora que somos una cooperativa formal ya se está sumando más gente al proyecto.”
- “Hemos organizado salidas en colectivo para mostrarnos a nosotros mismos los avances de los otros miembros de la RTC.”

- “La RTC también nos permitió salir a mostrarla; pudimos ir a Salta Capital o a Buenos Aires para promocionarla.” “Queremos que cada vez mas gente de la RTC se anime a salir.”
- “A la RTC le pongo todas las pilas que le tengo porque sé que me sirve.” Compromiso para con la Organización.
- “Algunos tienen más, otros menos pero todos nos sentimos orgullosos de lo que tenemos.”
- “Cada turista que llega nos genera expectativas.”
- “Queremos que la RTC crezca, que la busquen y que la conozcan.”
- “Gracias al turismo estamos afianzando nuestra identidad.”
- “Queremos que cada uno de los emprendedores mejoren en base a la actividad que cada uno ofrece.”
- “Mi deseo es que todos quieran conocer la RTC pero que sepan que tienen que sacar turno.”
- “A las discusiones las tenemos porque somos mucha gente, de comunidades distintas, con distintas necesidades y con distintas maneras de ver las cosas. En las Asambleas se discute pero no se pelea.”
- “La RTC nos ayuda a afianzarnos en nuestras convicciones y a realizar nuestros proyectos manteniendo nuestra identidad.”

Producto turístico

- “Como artesana dependo mucho del turismo y tenemos meses en que no pasa nada. Cualquier cosa que pasa a nivel país o internacional afecta directamente en el turismo y en nuestras actividades.”
- “El año pasado tuvimos una serie de **capacitaciones**: en marketing, primeros auxilios, patrimonio arqueológico, etc.”
- “Las **capacitaciones**, por mínimas que sean, ayudan porque nos despiertan. También nos ayudan para ver si estamos encaminados o para descubrir en que podemos mejorar.”
- “Todas las **capacitaciones** son bienvenidas”.
- “Ahora ya es mas fácil mostrarnos porque tenemos folletería, video, etc.”
- “Yo tengo contacto con lo turistas a través de la oficina de San Carlos con la venta de mis productos y a través del salón de exposición que tengo en casa para mis trabajos.”

- “Los turistas cuando llegan lo primero que dicen es: -“¡Que hermoso, cuanta tranquilidad!”.”
- “Al final con los turistas terminamos como amigos, tomando mate o compartiendo una mesa.” Charlamos mucho y ellos también nos cuentan sus vidas.”
- “La mayoría de los turistas que nos visitan vienen con alguna noción de nuestro idioma y logran hacerse entender muy bien, eso nos permite comunicarnos sin mayores problemas.”
- “Hasta ahora nunca tuvimos problemas con los turistas que nos visitan desde la RTC.”
- “No estamos dispuestos a recibir un malón de gente todos los fines de semana. No queremos eso.”

Financiamiento y Apoyo Institucional

- “Al principio teníamos miedo. La primera vez fuimos a Bs As a presentar la RTC ante la SECTUR y dimos otras conferencias en otros lugares como embajadas con el fin de conseguir apoyo. Fue muy lindo.”
- “El Plan Manos a la Obra permitió que todas las familias se beneficiaran de alguna manera, ya sea en equipamiento para los talleres, mobiliario para los alojamientos, etc.”

CARACTERÍSTICAS DEL CONTEXTO DE LOS VALLES CALCHAQUÍES

1- Características Ambientales de la Región

1.1- Geológicas

El valle del río Calchaquí es una fosa tectónica de 200 km de longitud emplazada entre el macizo puneño y parte de la cordillera oriental, en un ámbito semiárido, con grandes extensiones de mantos rocosos, extensos depósitos de pie de monte, conos aluviales y bajadas, y varios niveles de terrazas en las depresiones de la región. Las Cumbres de Luracatao reciben 400mm de precipitaciones anuales, fundamentalmente en forma de granizo en verano, que funde en invierno por la irradiación solar alimentando al río homónimo, que desagua en la margen derecha del Calchaquí. Con relación a las tierras cultivables debe considerarse, además, que entre ellas pueden distinguirse tierras que son posibles de usar directamente en la agricultura (fondos de valles o espacios con escasa pendiente y acceso más o menos directo a la irrigación) y tierras que requieren acondicionamiento.

1.2- Hidrográficas

La cuenca predominante es la del río Calchaquí, en donde desembocan afluentes menores como los ríos San Lucas, San Antonio, San Luís de Chuscha y Río Colorado, entre otros. La red hídrica discurre por un paisaje escarpado y seco, modificando las condiciones de aridez, los cursos permanentes producen una franja de suelos fértiles apropiados, ríos y arroyos, junto a las vertientes locales, proporcionan agua para riego en un área donde ésta es principal factor limitante de actividad agrícola.

1.3- Clima

El clima del valle, determinado por el ingreso de los vientos procedentes del Atlántico ya desprovistos de humedad, es seco y templado a frío, con un período libre de heladas relativamente largo en el ámbito de valle, condiciones que se modifican hacia las serranías y zonas altas. Las temperaturas no tienen gran amplitud, con promedios anuales que varían entre los 12, 16 y 18°C. Las lluvias alcanzan promedios anuales de 100mm y 200mm,

constituyendo del 80 al 85% de las precipitaciones anuales, que en las zonas bajas ocasionalmente son incrementadas por nevadas.

1.4- Flora y Fauna

La vegetación es xerófila, adaptada al clima seco y la exposición solar, en donde son comunes especies como el algarrobo, arca, molle, chañar, churqui, tusca, jarilla, cardón y pajonales. Esta vegetación natural está sufriendo deterioro y desmontes debido al avance desmedido de la agricultura a gran escala de empresarios viñateros y bodegueros, el monocultivo y la necesidad de leña debido a falta de otras fuentes de energía entre la población local.

La fauna avícola es particularmente amplia se pueden encontrar perdices del monte, martineta, parasal monte, cacuy, charatas, chuñas, teros, picaflores, chorlos, lechuzas, loros, gorriones, etc. Entre los mamíferos podemos nombrar zorros, comadrejas, vizcachas, tatúes carreta, hurones, osos hormigueros. Reptiles diversos como lagartijas, serpientes e iguanas.

1.5- Demografía

El departamento de San Carlos, incluye los municipios de Angastaco, San Carlos, Amblayo y Animana parajes La angostura, Mina Don Otto, Monteverde, Santa Rosa, Corralito, San Antonio y Payogastilla, tiene una superficie de 5150 km², su población es de 7.200 habitantes con una densidad de 1.1-5 h p/Km y un porcentaje creencial de 27%. Como dato importante el 49% de total son mujeres.

Se detectaron los siguientes porcentuales de Necesidades Básicas Insatisfecha -NBI-, (según la DEG 2001)

Habitantes NBI:

- Angastaco 48,7%
- San Carlos 27,9%,

- Animaná 28,5%

Hogares NBI:

- Angastaco 44,9% de 461,
- San Carlos 27,7% de 700,
- Animaná, 19,9% de 291 hogares

Nivel educativo según datos Ministerio de Educación de Salta – Dpto San Carlos -2005:

- Nivel inicial 10%
- EGB 84%
- Medio/Polimodal 6%
- No hay opciones en el nivel superior no universitario.

2- Características económicas de la Región

La tradición económica de los Valles fue de base agrícola ganadera, estando grandes extensiones de tierras en manos de pocas familias llamadas tradicionales. Siendo el cultivo de la vid el de mayor importancia por muchos años y la cría de ovejas y cabras en el aspecto pecuario. Hoy la zona recibe un importante aporte de los fondos del caudal turístico.

2.1- Ganadería

En los valles calchaquíes, hacia fines del siglo XIX comenzó a declinar la producción de los cereales, debido a la introducción de la harina traída por el ferrocarril desde la zona pampeana provocando la caída de este mercados. Esta situación, provoco el inicio del

comercio ganadero, orientándose totalmente hacia la explotación de cultivos forrajeros, y la cría de ganado de invernada para comercializar principalmente con Chile. La alfalfa está incluida en toda rotación de suelos, debido a su propiedad de recuperar las características físicas y de fertilidad del mismo. Hoy la zona se encuentra abocada intensamente a la cría de ganado caprino y bovino, encontrándose pero en menor escala mular, caballo y asnar.

2.2- Vid

La producción de vid está localizada principalmente en el sur de los Valles Calchaquíes, zona que comprende los departamentos de Cafayate y San Carlos. En menor medida, también se localiza en los departamentos de Molinos y Cachi. Convertido en un importante centro industrial de elaboración de vinos finos reconocidos mundialmente. Este sector de producción, respondiendo a las necesidades del mercado, se encuentra empeñado en la implantación de nuevas variedades finas, con una firme tendencia hacia los tintos.

Es así como además del tradicional y exitoso vino torrontés, la producción salteña de vinos da origen a finos tintos Cabernet, Malbec, Cabernet-Sauvignon, entre otros. El Departamento Cafayate concentra la mayor producción y cuenta con diecinueve bodegas inscritas en la Delegación del Instituto Nacional de Vitivinicultura.

La Provincia de Salta, a través de sus legisladores nacionales, promueve el establecimiento, en el ámbito nacional, de la denominación de origen.

2.3- Cebolla

El Valle Calchaquí, además de reunir las características de aptitud para un excelente desarrollo del cultivo de la vid, posee inmejorables cualidades para la producción de otros cultivos, como la cebolla.

Este cultivo se encuentra en fase de franca expansión y mejoramiento de su potencial comercial. Sus miras están puestas en el mercado argentino y en las oportunidades que brinda el creciente interés de países como el Brasil en nuestra producción, además de nuevos espacios de cooperación técnica y comercial con productores de la provincia argentina de San

Juan y con investigadores del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de Bahía Blanca (Argentina), principal área productora nacional.

2.4- Pimiento

En el NOA, abarcando territorio de las provincias de Salta, Catamarca y Tucumán, se localizan los Valles Calchaquíes, donde más de 1200 productores cultivan pimiento para pimentón. Desarrollan su actividad en superficies unitarias que en su mayoría oscilan entre 0.5 y 3 has, logrando un rinde promedio de 1000 a 1200 kg/ha..

Las condiciones ambientales y edáficas permiten una producción de frutos con elevados contenidos de color. Nuevas variedades se están incorporando a las tradicionales que además de usarse como condimento, pueden ser utilizadas para oleorresinas, elemento con alta concentración de pigmentos carotenoides -responsables del color en los frutos- y que presenta múltiples aplicaciones en la alimentación e industria.

La producción está a cargo de pequeños productores, que realizan el secado del pimiento al sol en forma artesanal, para luego entregar el producto a los acopiadores para su molienda y comercialización.

2.5- Aromáticas

El desarrollo de las especies exóticas aromáticas y medicinales es de antigua data. Los colonizadores hispanos introdujeron las primeras variedades de anís, comino, romero y orégano, entre otras, especies que se cultivan en el Valle Calchaquí salteño.

Gracias a sus condiciones naturales, posee numerosas especies nativas medicinales de alto interés. Cuando menos treinta de ellas han sido ya cosechadas y destiladas. Muestras de aceites saborizados han sido enviados a importantes centros europeos y distribuidos entre empresas especializadas para su análisis y valoración.

Actualmente, esta producción de aceites provenientes de los saborizantes (comino, pimienta, orégano, anís, etc.) tienen una gran demanda a causa de su miscibilidad, que facilita la producción masiva de alimentos.

Desde la Secretaría de la Producción del Gobierno de Salta se está alentando a la producción de especies colorantes, como las que se extraen de la virreina o del pimienta.

2.6- Turismo

Dentro de esta descripción de las actividades económicas de la región no puede dejarse de lado al turismo.

Si bien, cuando en otros centros del país, como Mar del Plata, Mendoza o Córdoba, el turismo ya se había instalado como fuente de ingresos desde las primeras décadas del siglo XX, en Salta, hubo que esperar muchos años hasta que se alcanzara ese nivel de posicionamiento. Las vías de comunicación y de transporte eran precarias y desalentaban la llegada de visitantes. Hasta la década del 90 los valles Calchaquíes era un destino para consumo interno. En el 2001 como consecuencia de la crisis Argentina adquirió un lugar de preferencia en la elección del turista extranjero. Es en ese momento que se despertó el interés por la medición de los índices. (Secretaría de Turismo de la Nación e INDEC 2004). En julio del 2003 es declarada patrimonio de la Humanidad la Quebrada de Huamahuaca, dato de gran significación que elevó la demanda de viajes al norte argentino. A pesar de no contar con precisiones al respecto sirve de gran ayuda los datos publicados por la Dra. Chaparro referidos al tema...“datos estadísticos de la encuesta de Turismo Internacional para el tercer trimestre de 2006, presentados por la Secretaría de Turismo de la Nación y el INDEC, donde Salta es uno de los principales destinos elegidos por los turistas extranjeros que arriban al país (el 11,2 % del total), debido a la combinación de la diversidad y calidad de ofertas que posee, las campañas de promoción y la estabilidad económica de estos dos últimos años. Agrega “En los últimos cinco años ha aumentado en dos tercios la cantidad de visitantes, quienes alrededor del 60% poseen un nivel educativo alto, es decir universitario o secundario completo y son profesionales independientes. Los lugares más visitados, después de Salta (Capital), las localidades de Cafayate y Cachi, ambas ubicadas en los Valles Calchaquíes. (Secretaría de Turismo de Salta 2006) Un dato no menor es el suministrado desde la esfera del BID que da cuenta que ingresaron en el 2008 más de un millón de turistas a la provincia.

3- Contextualización Socio-Cultural de la Región.

Al momento de analizar los aspectos que pintaron los matices culturales que hoy muestra la sociedad de los valles Calchaquíes se advierte que la misma es el fruto de variadas raíces. Empezaremos por cultura Calchaquí denominación recibida por grupos originarios de la etnia diaguita o pazioca que habitaban el Noroeste de la Argentina antes de la llegada de los conquistadores españoles. La población al momento de su llegada era de 200.000 personas, estaban adiestrados para la guerra ya que pudieron resistir por un siglo las embestidas de los invasores. Paradójicamente era una cultura de agricultores sedentarios, tenían sistemas de riego artificial que llegaban a sus terrazas de cultivo. Cultivaban especialmente maíz, zapallo y porotos. Recolectaban el fruto del algarrobo y el chañar. Se dedicaban a la cría de animales especialmente las llamas. Originariamente tenían jefaturas fuertes, generalmente hereditarias. La familia monogámica era el núcleo vital de la comunidad, destacándose la poligamia entre los caciques.

Siendo un pueblo que sufrió persecución, muerte y destierro (los quilmeños fueron trasladados a la provincia de Bs As, en la época de la colonia, para que perdieran su identidad como pueblo y así poder dominarlos y arrebatarles la tierra), conservan elementos de su rica y milenaria cultura. Practican rituales a la Pachamama, formas de cooperación y el canto con percusión que tiene una enorme fuerza cósmica (bagualas, tonadas, vidalas) .La alfarería hizo progresos en una cultura posterior –Condor Huasi- que logró maravillosos objetos por su extraordinaria calidad, motivos y colores artísticos logrados, imponiendo los espectaculares vasos horizontales. Luego todas estas culturas tuvieron continuación con la civilización Aguada, donde aparece el primer germen de la urbanización.

3.1- Época Colonial

La población de los asentamientos coloniales integró, aunque de manera desigual y con fuertes variaciones regionales, a indígenas y españoles, y sus descendientes criollos, constituyendo estos últimos los terratenientes, comerciantes, administrativos y gobernantes, que residían principalmente en las ciudades. El mestizaje fue importante ya que los colonizadores tomaron a numerosas mujeres nativas y dieron origen a una población criolla, étnica y culturalmente híbrida, en la que se destacarían los gauchos, un tipo de poblador rural característico de la región.

3.2- Influencia de otras comunidades

La inmigración de personas aimaras , también conocidas como collas, habitantes del actual altiplano boliviano, llamada durante la colonia Alto Perú, fue de importancia en la población del territorio argentino. La primera civilización agroalfarera, Tafí (200 a. C.) se ha atribuido a una migración de personas procedentes del altiplano boliviano. La introducción del maíz y la papa, entre otros alimentos, fue también realizada por migrantes procedentes de esa región. Durante la colonia, las relaciones entre la estructura minera establecida alrededor del cerro Potosí y el norte del actual territorio argentino, productor de tejidos y animales de carga, mantuvo una constante migración en ambos sentidos entre ambas regiones. A su vez, la Universidad de Chuquisaca, fue un importante factor de atracción para población rioplatense. El levantamiento de Túpac Catari, en 1781, y su cruenta represión, produjo una importante migración de revolucionarios altopereanos por razones políticas. La cultura andina del altiplano boliviano influiría considerablemente en la cultura argentina, tanto en el idioma, como en la alimentación, tradiciones, música, valores, y religión. En la actualidad el pueblo Kolla es la segunda comunidad indígena en Argentina.

3.3- Migraciones europeas

En 1889 había casi tres mil europeos recién llegados a Salta, este aporte inmigratorio tuvo algunas consecuencias directas e indirectas en la conformación de la cultura de la provincia y por ende de los Valles Calchaquíes. Contribuyeron al proceso de rápida urbanización de la población, y aportaron mano de obra para el desarrollo industrial y agrarios. Los extranjeros, sin proponérselo, produjeron cambios en el lenguaje y las costumbres de los argentinos. Contribuyeron al desarrollo de la educación, las artes y los oficios. Estos cuando llegaron descubrieron una cultura, una organización política, antiguas estructuras sociales y sobre todo un grupo dirigente emprendedor que apelaba a la inmigración para necesidades coyunturales. La yuxtaposición de rasgos culturales criollos y extranjeros constituyó la principal característica de esta "sociedad en transición". Años después, la mezcla del criollo y el inmigrante producirá clase media alta. La población de inmigrantes seguiría creciendo con sucesivas olas que ingresaron hasta después de la segunda guerra mundial, en gran parte porque la provincia se publicitaba en el exterior como un buen destino para emigrar.

Los árabes, libaneses y sirios llegaron partir de 1880 pero su presencia se afianzó desde 1900, son la fracción mayoritaria que arribo, se cree que eligieron el lugar por la similitud de los paisajes con su tierra. Pusieron su empeño para aplicar los conocimientos que traían sobre agricultura y comercio. Muchos fueron vendedores ambulantes a pie y a lomo de mula, extendiendo esta forma de comercio en los diferentes departamentos.

4- Contextualización histórica de la región. DATOS HISTORICOS

1- Pueblos originarios

Los primeros habitantes de los Valles y quebradas Calchaquíes fueron los aborígenes de la cultura diaguita que estaba conformada por diferentes parcialidades como los luracatos, chicoanas tolombones, yocaviles, quilmes, tafís, hualfines ,etc. El elemento común era la lengua, llamada Kaká o kakán.

San Carlos y Santa María de los Angeles fueron las dos reducciones que la Compañía de Jesús emplazó en calchaquí (así se llamaba la región) para la atención y conversión de sus aborígenes a mediados del siglo XVII. Algunos vestigios todavía persisten de la primera. Los jesuitas si bien no fueron los primeros evangelizadores de la zona fueron los principales en cuanto a persistencia. La obra de la evangelización tendría entonces sus orígenes a fines del siglo XVI cuando el gobernador Ramírez Velasco ingreso a la región para pacificarla[...] A principios del siglo XVII los misioneros continuaron de manera ambulante recorriendo la región hasta 1609. En 1614 se encarga oficialmente a los jesuitas seguir con las tareas de evangelización. Siendo abandonadas en 1627 por los magros resultados en las mismas.

Este trabajo siguió esporádicamente a cargo de los padres del Colegio de Salta. Una antigua tradición de independencia de los paziocas y la escasa cantidad de invasores españoles en el Tucumán, permitió una serie de actos de defensa de su territorio por parte de la confederación diaguita. Estas luchas han sido históricamente conocidas como las Guerras Calchaquíes que se extendieron por más de un siglo y que comenzaron en 1562. La Primera fue conducida el cacique Juan Calchaquí, curacas Quipildor y Viltipoco. La Segunda duró 7 años (1630-1637) y fue dirigida por el Curaca Chalamín. Después estas contiendas en 1630, se intenta la instalación de reducciones hasta 1642. En el centro del Valle se funda San Carlos de Anguingasta, primer núcleo urbano de aborígenes conversos de la parcialidad de angastacos. A

su vez se instala una segunda homónima San Carlos de Tucumanhao. Así entonces estas misiones fueron fundadas en 1617 y reconstruidas en 1642/44 y dependían del Colegio de Salta.

Un capítulo aparte merece San Carlos donde sucumbieron cuatro ciudades españolas que habían sido fundadas. En 1551, con el nombre de El Barco II por Juan Núñez del Prado; en 1559, Juan Pérez de Zurita, funda la ciudad de Córdoba del Calchaquí; en 1577, Gonzalo de Abreu y Figueroa la llama San Clemente de la Nueva Sevilla y en 1630 Nuestra Señora de Guadalupe por Felipe de Albornoz. Todas ellas fueron desapareciendo sucesivamente destruidas por la defensa acérrima de las naciones originarias. Después de 1630 los jesuitas establecieron en ese paraje una Misión bajo la advocación de San Carlos de Borromeo la que dio origen al pintoresco pueblo actual. Durante todo este tiempo los aborígenes continuaron defendiendo sus costumbres y tierras reacios a la evangelización. La Tercera Guerra Calchaquí se extendió por ocho años (1658-1667). Durante 1657/58 se produjo un alzamiento encabezado por Pedro Bohórquez, un impostor español que se hacía llamar Inca Hualpa éste se hizo coronar alrededor, como Inca, engañando tanto a éstos como a los gobernantes y clérigos españoles. Esta lamentable e interesada simulación, llevó a la destrucción de las mismas y su consecuente abandono. Los jesuitas no volvieron a asentarse en el lugar pero continuaron su labor con algunos grupos de calchaquíes. La guerra terminó el 2 de enero de 1667 al ser vencido el último de los señoríos paziocas, los Acalianes o Calianos. Los españoles tomaron la decisión de dividir, deportar y reducir a los pueblos diaguitas a la esclavitud.

2- Colonización

Las corrientes españolas que conquistaron y colonizaron la zona donde hoy está ubicada la Argentina fueron principalmente tres: la que provino del noroeste de la región peruana conquistada por Diego de Almagro y Francisco Pizarro; la que provino del oeste, desde Chile, a través de la cordillera de los Andes; la que provino del este, que empleó el río de la Plata y sus tributarios, en especial el río Paraná, para asentarse a la vera de los mismos. Esta corriente a su vez se estableció en Asunción del Paraguay desde donde colonizó gran parte de la región.

Los pobladores fundaron ciudades y, desde ellas, establecieron explotaciones rurales para abastecerse de productos agrícolas y ganaderos. La escala de las explotaciones fue reducida, orientada sobre todo al mercado interno y a la provisión de la metrópoli.

Los asentamientos principales se ubicaron en las zonas más densamente pobladas por culturas indígenas agrarias, como los centros mineros del Alto Perú en pleno territorio incaico, y el noreste andino perteneciente al Reino del Tucumán, donde se fundaron ciudades como San Miguel de Tucumán, Salta, la efímera ciudad de El Barco primero y Santiago del Estero después; algo más al sur se fundó Córdoba. Se atribuye a este período el inicio de industria vitivinícola en los Valles, introducida por los jesuitas, quienes aprovechan las inmejorables condiciones agroecológicas.

Ya desde fines del Siglo XVIII se evidenció más tangiblemente un incremento del valor de la tierra en el Valle Calchaquí. En aquél momento se empieza a tomar como patrón de tasación y valuación de los suelos, no sólo la cuantía en dinero, sino en las mejoras efectuadas por la calidad y en el rendimiento de los mismos. Este progreso se manifestaba a través de una mayor demanda de los resultados obtenidos tanto en los cultivos como también en la calidad de animales. En el Virreinato las haciendas productoras de vid, harina, sumado a las buenas pasturas para ganado, especialmente para la cría de mulas, eran propiedades más valiosas.

3- El territorio en época de la revolución

A pesar de que ya en los años previos a 1810 habían comenzado a experimentarse cambios políticos significativos, la primera década revolucionaria conmocionó a la sociedad local por cuanto Salta, fue escenario de guerra contra los realistas. Sin embargo San Carlos era la más importante población vallista, de marcada tendencia peninsular y se constituye en el centro de la reacción española dirigida por el Coronel Aramburú. En 1813, los oficiales de Tristán saquearon el pueblo y destruyeron todo, para que no cayera en poder de las fuerzas patriotas que después de la Batalla de Tucumán avanzaban hacia Salta. Allí mismo en 1817 fue auxiliado el General Gregorio Aráoz de Lamadrid con mulas y caballos que con una división a su mando se dirigía hacia el Alto Perú.

Esta guerra impactó provocando, la disrupción en las actividades económicas, particularmente el comercio, a nivel familiar y social con un costo muy alto. En 1815, asciende al poder Martín Miguel de Güemes para la defensa de la frontera. La provincia de Salta queda expuesta a las incursiones realistas, y carente desde 1816 del apoyo del Ejército Auxiliar del Norte estacionado en Tucumán por lo que se desarrolló una guerra de guerrillas, en la cual se verificó una recurrente apropiación de recursos a través de empréstitos forzosos y confiscaciones. Esto

perjudicó a los comerciantes y a los propietarios de tierras que se vieron afectados no sólo porque sus propiedades fueron ocupadas por los hombres movilizados por la guerra, sino también porque los arrendatarios y otros trabajadores rurales dejaron de pagar los arriendos y de prestar los servicios personales que estaban obligados a brindar. Pasados los tiempos revolucionarios y con la participación de políticos salteños en los gobiernos nacionales en las últimas décadas del siglo XIX, Salta pudo insertarse en la economía imperante a nivel mundial que propició el desarrollo fundamentalmente de la industria azucarera y favoreció la consolidación a nivel nacional de un sector de la elite salteña vinculada a la producción de la caña de azúcar, vides, especies y tabaco.

Se tiene registro en la Salta de ese entonces de la existencia de que los establecimientos agrícola- industriales, entre las que se cuentan; veinticinco bodegas ubicadas en los Valles Calchaquíes, que procesaban un millón de litros por año, una fábrica de licores y una tonelería.

4- Historia de la vitivinicultura

La historiadora Teresa Cadena de Hessling, señala que su cultivo se registra en la Provincia de Salta desde 1556, cuando el conquistador y fundador del Tucumán, Francisco de Aguirre, envió los primeros sarmientos y cepas desde Chile a través del padre Juan Cidrón, quien las plantó en terrenos del departamento salteño de Anta, hasta introducirlas poco más tarde en los Valles Calchaquíes. Otras versiones afirman que estas llegaron a , de la mano de los jesuitas, desde el Perú, las que echaron raíces "a cuatro leguas del pueblo de Molinos" en la finca La Bodega, hoy La Angostura, donde se cultivó 200 hectáreas de viñedos, ahora desaparecidos

Ya desde fines del Siglo XVIII como arriba mencionamos, se evidenció más tangiblemente un incremento del valor de la tierra en el Valle Calchaquí. Los valles siguieron desarrollando y mejorando la producción vitivinícola.

En su "Memoria descriptiva de la Provincia de Salta" el historiador don Miguel Solá –1899- dice: "El cultivo de la vid ha tomado, desde esta última década, una gran importancia en los valles Calchaquíes y en el de Lerma, siendo sus productos cada día más solicitados para la exportación y para el consumo. La uva del valle es de una aroma y sabor exquisitos, y se ven racimos que pesan hasta tres kilos". Continúa detallando: "... el clima seco, que necesita la vid

y el terreno pedregoso, un invierno fresco y un verano caloroso (sic), todas estas condiciones se encuentran en los Valles Calchaquíes".

En 1917, como un modo de estimular la producción vitivinícola y agrícola de la zona, durante la primera gestión gubernamental del Dr. Abraham Cornejo se creó la Estación Enológica de Cafayate gracias a los buenos oficios del Ministro de Hacienda de la Provincia, Dn. Manuel Alvarado. Colaboraron en aquellos empeños los empresarios Sánchez Isasmendi, Michel Torino y Chavarría, según refiere un documento de la época.

5- Historia de la minería

La actividad metalúrgica fue durante los momentos prehispánicos una de las principales producciones materiales y simbólicas de las sociedades del Noroeste Argentino (NOA) Asimismo, la presencia de metales fue decisiva en las características que adoptó la conquista española en América. La evidencia arqueológica sugiere que la región del valle Calchaquí fue uno de los ámbitos más importantes de producción metalúrgica prehispánica de todo el NOA. La alta carga simbólica de la metalurgia y sus producciones quedó reflejada en el registro arqueológico desde tiempos formativos (600 AC-500 DC) y alcanzó gran despliegue técnico y simbólico durante el período de Desarrollos Regionales (siglos X a XV). La producción material estuvo fuertemente encauzada hacia objetos suntuarios y ornamentales (A. González 1998) y empleó principalmente aleaciones de bronce (L. González 2000). Los conflictos de resistencia encaradas por los aborígenes desalentaron la instalación y el desarrollo de la industria minera, de ahí que el ideal toledano de tributo en especie nunca prosperó, la única riqueza provenía de la explotación de la tierra por medio de la agricultura y del ganado. Actualmente existe la explotación minera en la zona catamarqueña de los valles y absorben gran cantidad de agua según se expone en el documento creado por la Red, creando gran resistencia por parte de los pobladores por el alto impacto ambiental.

6- Historia del turismo

La estadía por parte de las familias propietarias de las tierras en época de vacaciones puede haber sido el origen de la que hoy es la mas importante actividad en los Valles, el turismo. Estas se instalaban en las "Salas" como se da ha llamar a la residencia central del "finquero" en Salta, y aprovechaban las excelentes condiciones naturales que ellos ofrecen. Poco a poco y

gracias a las mejoras en la accesibilidad pasó de ser privativo de las familias acomodadas para empezar a estar al alcance de otros segmentos sociales. Hasta principios de los años ochenta los valles calchaquíes, eran de elección de turistas salteños y tucumanos en su mayoría. Por mucho tiempo la promoción en otras provincias centró la atención en el recorrido hasta llegar a Cafayate y la visita a bodegas, haciendo base en la ciudad de Salta. ya que se manejaba así desde las agencias. Gracias a la irrupción de la Internet hoy el mercado turístico se ha incrementado y diversificado, acceden personas de todas las latitudes y se interesan por conocer otros centros de interés.

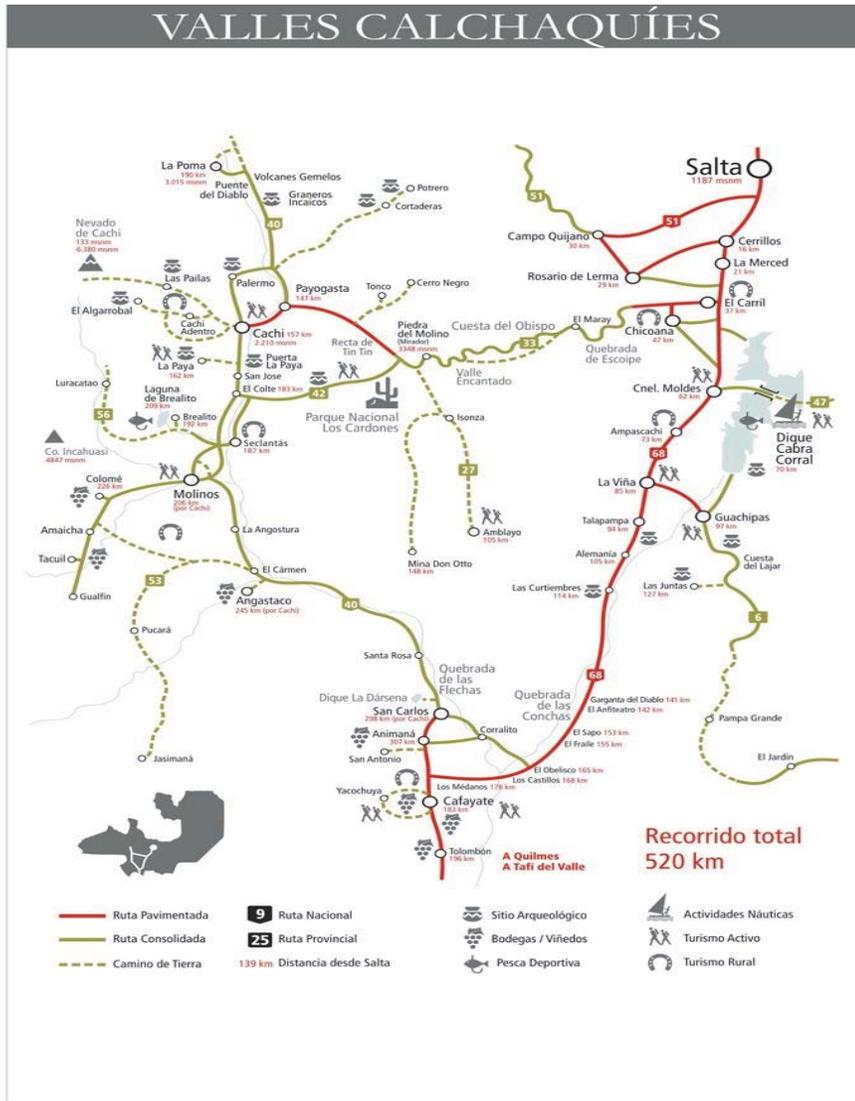
MAPAS

PLANO DE RELIEVE de la PCIA DE SALTA



MAPA TURISTICO

VALLES CALCHAQUÍES



PLANO UBICACION DE LAS COMUNIDADES PRESTADORAS DE LA RTC



-  Camino pavimentado
-  Camino consolidado
-  Camino de tierra

MODELO CÓDIGO DE CONDUCTA

INFORMACIÓN PARA EL VIAJERO

QUE VISITA LA RED DE TURISMO CAMPESINO DE SALTA

"**Turismo Campesino:** lo entendemos como la modalidad de turismo en donde los campesinos somos protagonistas de la actividad y en donde el viajero es un compañero que busca vivir un intercambio cultural genuino, con quien nos interesa compartir nuestras actividades cotidianas y formas de vida familiares y de la comunidad; que nos permite a su vez, valorar junto a ellos nuestras costumbres, identidad, diversidad productiva, gastronomía y nuestros paisajes, en el marco de una relación de mutuo respeto, solidaridad y amistad".

Es una oferta destinada entonces, a los viajeros que comparten y practican los principios del **turismo responsable, respetuoso y el desarrollo sustentable y el comercio justo.**

iii LA RED NO OFRECE TURISMO DE AVENTURA NI ACTIVIDADES DE RIESGO!!!

Código Ético de Conducta del Viajero Respetuoso y Responsable

- ⌘ Pedimos al viajero acercarse con respeto, tranquilidad y sin gritos perturbadores,
- ⌘ Sean y seamos amables y pacientes, pues nuestra cultura e idioma a veces son muy diferentes,
- ⌘ Cuiden y protejan las instalaciones de las familias y las comunidades anfitrionas,
- ⌘ Si generan residuos, solicitamos depositarlos sólo en cestos de basura habilitados,
- ⌘ Respeten las costumbres locales, y no anden con el torso desnudo mientras estén en las comunidades campesinas,
- ⌘ Usemos responsablemente el agua corriente domiciliaria como también la leña, pues son recursos naturales escasos en nuestra zona,
- ⌘ Respeten los horarios y costumbres de la familia campesina en cuanto a los tiempos, el descanso, el silencio, trabajo, comidas y privacidad,
- ⌘ Cumplan sin discutir, las condiciones y recomendaciones de los servicios y actividades que la Red ofrece (transitar por sendas autorizadas, respetar la propiedad privada, pedir autorización para fotografiar, respetar la autoridad de los guías locales),
- ⌘ Ayuden a cuidar nuestro patrimonio natural y sitios arqueológicos, en ellos está nuestra identidad,
- ⌘ No regalen medicinas ni caramelos, pues su uso incontrolable no es sano para nosotros y nuestros niños y puede generar mendicidad,
- ⌘ Respeten y paguen la totalidad de los precios establecidos de los productos y servicios ya adquiridos,
- ⌘ Acepten la decisión de no habilitar zonas de camping dentro de las fincas y comunidades,
- ⌘ Se les solicitará comprensión y consideración ante el surgimiento de imprevistos, pues tenemos poca experiencia en atención al turista, pero mucha voluntad y responsabilidad.

BREVES DEFINICIONES VINCULADAS A LA WEB 2.0

*** WEB 2.0:**

El término, fue acuñado por Tim O'Reilly en 2004 para referirse a una segunda generación en la historia de la web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios, como las redes sociales, los blogs, los wikis o las folcsonomías, que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los internautas.

*** BLOG:**

Un blog o bitácora es un sitio web sencillo y periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar lo que crea pertinente. A ello pueden sumarse fotos, enlaces y videos. al mismo tiempo se reciben y cuel en la web los comentarios de quienes lo vistan. Nacieron como una suerte de diarios privados en internet.

*** PEER 2 PEER (P2P):**

A grandes rasgos se trata de una red informática entre iguales (en inglés, peer-to-peer -que se traduciría de par a par- o de punto a punto, y más conocida como P2P). No tiene clientes ni servidores fijos, sino una serie de nodos que se comportan simultáneamente como clientes y como servidores respecto de los demás. Es una forma legal de compartir archivos de forma similar a como se hace en el email o mensajeros instantáneos, sólo que de una forma más eficiente.

*** FOTOLOG:**

A diferencia de un álbum de fotos, en un fotolog se publican unas pocas fotos diarias, generalmente una sola. Elementos de un fotolog: la foto, los comentarios del autor (si estos son más importantes que la imagen estamos ante un blog fotográfico o fotoblog), comentarios de los amigos, enlaces a los fotologs de los amigos, enlaces favoritos y la fecha (un conjunto de fotos sin fecha es una galería o álbum de fotos).

*** WIKIPEDIA:**

Autodefinida como un esfuerzo colaborativo por crear una enciclopedia gratis, libre y accesible por todos, permite a millones de usuarios revisar, escribir y solicitar artículos.

*** WIKIS:**

Un wiki, o una wiki, es un sitio de internet cuyas páginas pueden ser editadas por múltiples voluntarios a través del navegador web. Los usuarios pueden crear, modificar o borrar un mismo texto que comparten. Los textos o "páginas wiki" tienen títulos únicos. Si se escribe el título de una "página-wiki" en algún lugar del wiki, esta palabra se convierte en un "enlace web" (o "link") a la página web.

La aplicación de mayor peso y a la que le debe su mayor fama hasta el momento ha sido la creación de enciclopedias colaborativas, género al que pertenece la Wikipedia.

*** RED SOCIAL:**

Una red social es una estructura que se puede representar en forma de uno o varios grafos en el cual los nodos representan individuos que se relacionan entre sí. Eso vínculos pueden ser de distinto tipo, como intercambios financieros, amistad, relaciones sexuales o rutas aéreas. También es el medio de interacción de distintas personas como por ejemplo juegos en línea, chats y foros.

*** FACEBOOK:**

Es un sitio web de redes sociales creado por Mark Zuckerberg que en la actualidad supera los 175 millones de usuarios registrados. Originalmente era para estudiantes de la Universidad de Harvard, pero luego se abrió a cualquier persona del mundo que tenga una cuenta de correo electrónico. Ha recibido mucha atención en la blogosfera y en los medios de comunicación al convertirse en una plataforma sobre la que terceros pueden desarrollar aplicaciones y hacer negocios.

*** TWITTER:**

Es un servicio gratuito de microblogging o nanoblogging que hace las veces de red social y que permite a sus usuarios enviar microentradas (también denominadas "tweets") basadas en texto, con una longitud máxima de 140 caracteres, donde se responde a la pregunta ¿Qué estás haciendo? El envío de estos mensajes se puede realizar tanto por la web de Twitter, como vía SMS desde un teléfono móvil, desde programas de mensajería instantánea, o incluso desde cualquier aplicación de terceros. Estas actualizaciones se muestran en la página de perfil del usuario, y son también enviadas de forma inmediata a otros usuarios que han elegido la opción de recibirlas. A estos usuarios se les denomina seguidores.

*** NANOBLOGGING:**

El microblogging, también conocido como nanoblogging, son las publicaciones o envíos de mensajes breves (alrededor de 140 caracteres), generalmente de sólo texto. Las opciones para el envío de los mensajes varían desde sitios web, a través de SMS, mensajería instantánea o aplicaciones ad hoc. Los principales servicios son Twitter, Identi.ca, Jaiku, Pownce, Khaces y Xmensaje.

*** FLICKR:**

Es un sitio web para compartir imágenes, sobre todo fotográficas. Puede usarse como soporte a diferentes comunidades on line con diferente soporte en plataformas y generalmente es considerado un ejemplo nuevo de la navegación web 2.0. Este popular sitio oficia de servidor personal para compartir imagenes personales. El servicio es mundialmente usado por blogueros.

*** YOUTUBE:**

Es un sitio web que permite a los usuarios compartir vídeos digitales a través de Internet e incluso, permite a los músicos novatos y experimentados dar a conocer sus vídeos al mundo. Pertenece a la Web 2.0.

*** FOLCSONOMIAS:**

Es una indexación social, es decir, la clasificación colaborativa por medio de etiquetas simples en un espacio de nombres llano, sin jerarquías ni relaciones de parentesco predeterminadas. Se trata de una práctica que se produce en entornos de software social cuyos mejores exponentes son los sitios compartidos como del.icio.us (enlaces favoritos), Flickr (fotos), Tagzania (lugares), floc (lugares) o 43 Things (deseos).

Resumen

El Turismo Comunitario es una forma de gestión del turismo que aúna tres perspectivas: una sensibilidad especial con el entorno natural y las particularidades culturales, la búsqueda de sostenibilidad integral (social y natural), y el control efectivo del negocio turístico por parte de las comunidades. La Red de Turismo Campesino de los Valles Calchaquíes de la Provincia de Salta (RTC) es un ejemplo de ello, propone un producto a escala humana y vivencial, entendido éste como aquel tipo de turismo personalizado y de bajo impacto, donde las comunidades anfitrionas son protagonistas. Se eligió este emprendimiento por entender que pone en evidencia, desde la complementariedad del turismo, la búsqueda de alternativas para mejorar la calidad de vida de sus miembros, exponiéndolo como experiencia de participación y de genuina autogestión.

Mediante un estudio exploratorio, se analizaron las acciones que la RTC lleva a cabo en pos del empoderamiento de sus campesinos, tanto del punto de vista económico como social; y de acuerdo al diagnóstico realizado en campo, se propuso un programa de aplicación destinado a fortalecer el desempeño de la RTC aprovechando las oportunidades que nos brindan las Tecnologías de la información y Comunicación (TIC's). Incorporándolas como instrumentos destinados a captar, procesar y transformar la información en conocimiento; y permitiéndoles de esta forma, generar oportunidades para elevar su calidad de vida en el marco de un desarrollo endógeno, autogestionado y sustentable.

Abstract

Communitarian Tourism is a way of managing tourism which puts together three perspectives: a special sensitivity with the natural environment and cultural particularities, the seek for integral sustainability and the effective control of the tourist market by the communities. As example, Red de Turismo Campesino de los Valles Calchaquíes (RTC) from Salta offers a human scale lively product; understood as a personalized tourism of low impact, where the protagonists are the hosts communities.

This endeavour was chosen seeking to understand the different alternatives to improve the quality life of its members, placing them as an experience of participation and true self-managed.

All the actions taken by the RTC were analyzed through explanatory studies; specially the actions committed by RTC looking for the empowerment of its members, both economically and socially. Based of the field-diagnosed study, an application programme was proposed, destined to strengthen its performance using the opportunity provided by technology

information and communication. These have been added as instruments destined to capture, process and transform information into knowledge, allowing to create opportunities to raise their quality life within a framework of endogenous, self-managed and sustainable development.