

Año 24 No.2



Año 24 No. 2

Número especial 2019

Número especial 2019

# Revista Venezolana de Gerencia

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)



# Dinámicas turísticas y potencialidades en Santa Rosa de Tastil- Salta, Argentina<sup>1</sup>

Mercado Echazú, Carolina<sup>2</sup>  
Walter, Graciela<sup>3</sup>

## Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar las dinámicas de gestión turística para proponer acciones que mejoren la gestión de la visitación para el Sitio Arqueológico. Este trabajo se basa en la recolección de datos que proporcionaron los informantes claves del Programa del Qhapac Ñan, de la Unidad de Gestión Local de Santa Rosa, encargados del Museo y el Sitio Arqueológico, como el análisis de fuentes secundarias respecto a investigaciones previas y corresponde a un estudio de tipo no experimental transaccional descriptivo. Los resultados indican que las dinámicas de la política turística y la gestión pública se modificaron de manera estructural a partir de la declaratoria con la aparición de las unidades de gestión local. Las dinámicas turísticas actuales y la potencialidad turística que posee Santa Rosa deben aprovecharse de mejor manera a través de nuevas propuestas de uso. Resulta imperante el fortalecimiento de la consciencia turística local y de la formación del recurso humano del Museo y del

---

Recibido: 11-09-19 Aceptado: 30-10-19

- <sup>1</sup> Se agradece a la Universidad Católica de Salta- Consejo de Investigaciones. Especial agradecimiento a los becarios Gonzalo Moya y Pablo Maidana que nos acompañan desde el inicio de la primera investigación en relación a Santa Rosa de Tastil, a Susana y María Julia que con mucha paciencia nos ayudan a desarrollar nuestra tarea científica desde el Consejo.
- <sup>2</sup> Mg en Consultorías Turísticas y Desarrollo Sustentable. Docente Universitaria con 20 años de experiencia. Consultora privada e investigadora registrada. Universidad Católica de Salta. Correo: caroechazu@yahoo.com.ar ORCID:<https://orcid.org/0000-0001-5866-4457>
- <sup>3</sup> Lic en Turismo. Docente e Investigadora. Asesora de Organismos Públicos legislativo, ejecutivo provincial y municipal. Consultora Externa Consejo Federal de Inversiones (CFI) Programa Centro de Emprendedores Regionales de la Provincia de Salta. Universidad Católica de Salta. Correo: grawalter@yahoo.com.ar ORCID: 0000-0001-7191-8247

Sitio ya que son básicas y urgentes. como la dotación de elementos de soporte para el mercadeo y gestión responsable del sitio.

**Palabras clave:** patrimonio; turismo; Unesco

## ***Tourist dynamics and potentialities in Santa Rosa de Tastil- Salta, Argentina***

The objective of the research was to analyze the dynamics of tourism management to propose actions that improve the management of the visitation for the Archaeological Site. This work is based on the collection of data provided by the key informants of the Qhapac Ñan Program, of the Local Management Unit of Santa Rosa, in charge of the Museum and the Archaeological Site, such as the analysis of secondary sources regarding previous research and corresponds to a descriptive transactional non-experimental study. It was concluded that the dynamics of tourism policy and public management were structurally modified from the declaration with the appearance of local management units. That the current tourist dynamics and the tourist potential that Santa Rosa has must be better exploited through new proposals for use. That the strengthening of the local tourist awareness and the training of the human resources of the Museum and the Site is imperative since they are basic and urgent. as the provision of support elements for the marketing and responsible management of the site.

**Keywords:** heritage; tourism; Unesco.

### **1. Introducción**

A partir de la declaratoria mundial del Qhapac Ñan sobre el Sitio de Santa Rosa de Tastil, la llegada de turistas fue una realidad, de ahí es que dentro de las acciones imperantes para avanzar, fue proponer acciones puntuales que colaboren con el ordenamiento de la actividad turística en el Sitio siempre bajo las premisas de la sostenibilidad y óptimo uso del recurso patrimonial en cuestión, sobre todo considerando las características estructurales de la localidad, como de las dinámicas turísticas actuales que tal cual se practican al día de hoy, van en detrimento del progreso de la comunidad como del uso responsable del bien declarado.

El Turismo en Santa Rosa de Tastil, se encuentra en un estadio incipiente

de desarrollo por cuanto, la demanda es escasa y la oferta turística también. Sumado a que la sistematización de los datos turísticos de Tastil no se encuentran actualizados por parte de los organismos de turismo provincial y municipal.

De acuerdo a Mercado (2018:7) “Del 100% de las personas que llegan a la localidad de Santa Rosa de Tastil, el 72% solamente se detiene en el pueblo para realizar una parada técnica antes de continuar viaje hacia San Antonio de los Cobres, el 20% visita el yacimiento arqueológico acompañado por un guía de turismo y solo un 8% de los turistas visita el pueblo acompañado por un guía que les brinde información sobre los lugares que visitan, la atención es básica y rudimentaria.”

En este contexto, el objetivo de la

investigación fue proponer acciones que mejoren la gestión de la visitación para el Sitio Arqueológico. Esta investigación corresponde a un estudio de tipo no experimental transaccional descriptivo, por cuanto se describió las variables bajo estudio: Sitio arqueológico de Santa Rosa de Tastil y Museo de Sitio y las dinámicas turísticas en la localidad homónima. Se basó en la recolección de datos que proporcionaron los informantes claves del Programa del Qhapac Ñan, de la Unidad de Gestión Local de Santa Rosa, encargados del Museo y el Sitio Arqueológico, como el análisis de fuentes secundarias respecto a investigaciones previas.

## **2. Políticas Públicas y el Qhapac Ñan**

El Qhapac Ñan fue inscripto en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO como Itinerario Cultural en 2014 luego de más de una década de estudios. Se trata de una red de caminos que abarca Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú.

Uno de los objetivos de la declaratoria es promover el desarrollo sostenible local y regional de las comunidades asociadas al Camino Principal Andino a través de su fortalecimiento e iniciativa y en donde el empoderamiento local y la autogestión del territorio eran clave. Es así que en respuesta a la solicitud de la UNESCO se conformaron distintas Unidades de Gestión: Federal, Provincial y Local cuyas finalidades serían realizar diagnósticos, proponer acciones, poner en valor y manejar los bienes culturales involucrados.

En el año 2008 se crea en la

provincia de Salta el Programa Qhapac Ñan dependiente de la Dirección General de Patrimonio Cultural del Ministerio de Cultura y Turismo de Salta, el cual tendría a su cargo la ejecución del mismo. Una de las misiones de este programa es gestionar, investigar, registrar, conservar, restaurar, poner en valor, defender y difundir el Patrimonio Mundial Qhapac Ñan Sistema Vial Andino a través de Unidades de Gestión.

En el año 2014 se crea en Salta la Unidad de Gestión Provincial cuya finalidad específica es coordinar acciones con los actores comunitarios, sociedad civil, organismos e instituciones que tengan vinculación con el programa. (Dto Pcial. 1746). De acuerdo con Sola (2016: 29) "En cuanto a su forma de implementación, el Programa Qhapac Ñan se operativiza a través de Unidades de Gestión Local, conformadas por los actores de interés en el territorio."

A nivel local se fueron conformando las Unidades de Gestión Local (UGL) en Santa Rosa de Tastil. Los actores sociales relacionados a esta UGL desde su conformación fueron el Museo de Sitio, los propietarios del Comedor de Barboza, familias de La Quesera, el Centro de Artesanos, la Escuela primaria, el Centro de Salud, el Museo privado Moisés Zerpa, el delegado municipal Sr. Germán Barboza, el Fortín de Gauchos de Tastil y la Fundación Alfarcito.

Las UGL se conformaron como un espacio de concertación y diálogo, de abajo hacia arriba, de carácter multisectorial ya que atiende no solo a las problemáticas sino a las oportunidades a aprovechar por parte de las comunidades en torno a la gestión del bien declarado.

En relación con este tema, Manolo Copa, presidente de la unidad de gestión local de Santa Rosa, afirma que "las unidades de gestión local han

sido espacio para entendernos, y para darnos cuenta de nuestro poder, pero hace falta compromiso y educación, si bien hemos logrado avances con obras, pero faltan cosas, como el turismo, que desde un principio no queremos y deben respetarnos, si bien ya llega, queremos planear como queremos que siga, no queremos repetir historia como con Quebrada de Humahuaca en Jujuy, queremos ser nosotros los que decidamos que, como y cuando". (Entrevista personal Manolo Copa. Presidente de la UGL Tastil. Mayo 2018)

Por su parte, en este sentido Christian Vitry, director del Programa Qhapac Ñan de la Provincia de Salta, afirma que "El ideal es que las UGL cobren fuerza para que ellas logren comunicarse con UGL de otros países, aunque si ya hubo reuniones con UGL del país, para lograr eso, de forma más efectiva falta tiempo para que se consoliden, con trabajo y compromiso desde las bases, para que se logre el verdadero empoderamiento local, que fue la premisa que la UNESCO planteo al momento de proponer la creación de estos órganos de gestión local". (Entrevista personal a Christian Vitry, director del Programa Qhapac Ñan de la Provincia de Salta. Junio 2018)

Es evidente entonces que la influencia que ejercen la declaratorias internacionales en las comunidades locales producen cambios profundos que requieren tiempo y trabajo para su ordenamiento y consolidación.

En este aspecto, García Valecilloii (2009:273) considera que: Este panorama lleva a pensar en nuevos paradigmas de gestión patrimonial que contemplen la participación, el consenso, el diálogo, el empoderamiento de las comunidades y la transformación de las

políticas culturales. Para ello, se requiere cohesionar múltiples enfoques y analizar las dinámicas sociales locales.

Respecto al empoderamiento local, no se puede dar poder si no se sabe el valor de ese poder. El pueblo de Santa Rosa ha sido dotado de herramientas de empoderamiento a través de las Unidades de Gestión Local, pero el real ejercicio de poder comunitario se logrará a través de acciones que trabajen la consciencia de su valor como guardianes y herederos de los bienes declarados.

Montecinos (2017:211) afirma que el camino hacia una gestión participativa implica necesariamente que el municipio entienda la gestión, no tan sólo como una cuestión que requiere mirar hacia al interior del aparato administrativo, en términos de hacer más eficiente la gestión, sino que también hacia fuera de él, es decir, mirar hacia el entorno territorial y los actores que lo componen. El patrimonio cultural desde una perspectiva de sostenibilidad requiere de la aplicación de un enfoque participacioncita, lo que permitirá ver la gestión patrimonial desde un enfoque integral donde los habitantes son parte de los mecanismos de gestión.

En este sentido, Narváez (2018: 7), afirma que mientras las comunidades ascienden a escalones superiores de empoderamiento a través de la participación ciudadana, su capital social bonding (de unión; redes de vínculos hacia adentro) también se eleva, lo que cohesionan aún más al grupo. Por su parte, Núñez (2014: 253), considera que "la reacción local frente al turismo puede variar en función de la percepción del residente sobre su impacto en su capacidad de usar los recursos turísticos"

Lograr la apropiación de los valores, y el sentido de pertenencia en

los habitantes son algunas de las metas a lograr en Santa Rosa. Estos procesos de gestión son más lentos y complejos, pero si se quiere obtener una efectividad a mediano y largo plazo se debe trabajar por ello.

### **3. El uso turístico**

El Ministerio de Turismo de la Nación de la Argentina con los aportes de las Áreas de Turismo de las Provincias elaboró en el 2012 el Plan De Uso Público Del Qhapaq Ñan - Sistema Vial Andino. De acuerdo al Ministerio de Turismo de la Nación Argentina (2012: 9) “El objetivo del mismo era desarrollar un Plan de Uso Público con programa de visitación que se convierta en un instrumento de gestión para organizar, promover, regular y monitorear las actividades turísticas dentro del Sistema Vial Andino Qhapaq-Ñan.”

En este sentido, en lo que corresponde a Santa Rosa de Tastil consideraban que era el único Sitio que estaba en condiciones de recibir turismo a diferencia de los demás declarados por cuanto además poseía un museo de sitio. Con el propósito de avanzar en la gestión y conservación de los tramos y sitios del Qhapaq Ñan, se han realizado diversos talleres y actividades en las provincias involucradas, destinados a elaborar un Plan de Gestión Maestro del Qhapaq Ñan.

En 2018, en la ciudad de Mendoza se realizó el primer Taller Federal para la elaboración del Plan de Gestión Maestro del Qhapaq Ñan - Argentina,

donde participaron las siete provincias argentinas que conforman el Qhapaq Ñan, cada una de ellas representadas por miembros de las Unidades de Gestión Local y autoridades provinciales; además, estuvieron presentes de Parques Nacionales y del Instituto Nacional de Asuntos Indígenas. Dicho Taller fue organizado por el Instituto Nacional de Antropología y Pensamiento Latinoamericano (INAPL), la Secretaría Técnica Nacional del Qhapaq Ñan que la ejerce Argentina y la colaboración del Gobierno de Mendoza a través de la Dirección de Patrimonio Cultural y Museos.

La Segunda Reunión de Gestión Federal del Qhapaq Ñan se realizó en 2019 en la ciudad de Salta donde se presentaron los resultados del Proyecto Regional “Apoyo al Fortalecimiento del Sistema de Gestión Participativo del Qhapaq Ñan, Sistema Vial Andino” (Proyecto JFiT), realizado por los seis Estados Parte con apoyo del Centro de Patrimonio Mundial y con fondos del Estado de Japón. También tuvo como propósito consolidar estrategias integrales de gestión, conservación y uso público que integren el Plan de Gestión Maestro del Qhapaq Ñan Argentina y que proyecten al bien como una unidad.

En relación al uso público y el turismo se presentó por parte de las autoridades de las Direcciones Nacionales de Desarrollo de Productos Turísticos y de Inversiones Turísticas, una propuesta de uso recreativo turístico, considerando que es una estrategia para el desarrollo local de las comunidades, cuadro 1.

## **Cuadro 1**

### **Uso recreativo turístico: Propuesta**

OBJETIVO GENERAL	Generar una propuesta turística integral y sustentable que promueva la conservación del patrimonio cultural y natural asociado al Qhapac Ñan y a las comunidades asociadas
OBJETIVOS ESPECIFICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar productos turísticos orientados a poner en valor atributos materiales e inmateriales del Qhapac Ñan y los territorios asociados</li> <li>• Promover el valor universal excepcional del Qhapac Ñan a través de un sistema consensuado de comunicación e interpretación</li> <li>• Fortalecerla infraestructura turística a fin de mantener la unidad de estilo en todos los segmentos del sistema vial en Argentina</li> <li>• Impulsar el desarrollo de comunidades locales y fortalecer la calidad de las prestaciones turísticas de los destinos</li> <li>• Generar estrategias de promoción y comercialización que posicionen a la red de comunidades del Qhapac Ñan Argentina como destino sustentable</li> </ul>

Fuente: 2do Taller Federal del Qhapac Ñan

Los ejes propuestos para el desarrollo turístico y el Qhapac Ñan fueron 4:

- Desarrollo de productos integrados: turismo rural comunitario, patrimonio cultural, activo natural, gastronomía y artesanías
- Calidad en servicios turísticos y actividades de formación: actividades de formación, talleres de sensibilización, buenas prácticas y distensiones de calidad
- Sistema de comunicación del Valor Único Excepcional: interpretación, sistema de señales, infraestructura turística
- Promoción y comunicación: red de comunidades del Qhapac Ñan: marca comunidad campaña, registro de prestadores, circuito de comercialización
- Como conclusión de la segunda reunión para el avance de un plan federal, fue:
- La complejidad de hacer estudios unificados que se ajusten

fehacientemente a la realidad local.

- El otro inconveniente es determinar cuál el Valor Único Excepcional en cada caso de los sitios y comunidades asociadas a los Sitios declarados dada la diversidad de manifestación cultural que las hace únicas.
- Por último, se consideró que en estas instancias se debiera trabajar primero en el fortalecimiento de las comunidades asociadas a los sitios declarados en relación al turismo.

#### **4. Santa Rosa de Tastil**

- **El pueblo**

Santa Rosa de Tastil es la denominación actual del paraje que ocupa las ruinas arqueológicas; el Sitio está constituido por un pequeño caserío distante apenas a 100 kilómetros de la ciudad de Salta. La ruta nacional 51 que desde dicha ciudad conduce a Chile,

constituye la única arteria. El ferrocarril que une el norte argentino con Chile por Socompa, transcurre, en su punto más cercano, a unos 16 km. por la Estación denominada Puerta de Tastil.

El desarrollo urbanístico de la localidad es lineal sobre una única calle, con dos espacios verdes arbolados, uno con frente a la ruta y uno hacia el interior de la calle. En este último, se realizan las fiestas comunitarias y la feria de artesanías. En la arquitectura del pueblo se resaltan las fachadas típicas de pueblo puneño, sencillas, revocadas y de color blanco. Los materiales utilizados son la piedra, el adobe, el carrizo y la caña. La estructura es mural, sus techos son a dos aguas, con cañizo y paja sobre rollizos de álamo. La carpintería es de madera y de reducidas dimensiones. Con excepción de una vivienda, las casas son de una sola planta que basan la distribución de sus habitaciones alrededor de uno o más patios. Algunos hogares cuentan con paneles solares, otros poseen un grupo electrógeno y que comparten los gastos entre algunos vecinos. Las viviendas cuentan con pozos ciegos o cámara séptica.

Los principales servicios que posee la localidad son sanitarios para uso turístico, los cuales sobrepasan su capacidad con contingentes turísticos grandes. La localidad no posee destacamento policial, servicios bancarios, servicios de venta de combustible, electricidad por red ni red de agua potable, ésta es tomada del arroyo que baja de vertiente perpendicular al pueblo. Tampoco posee gas natural, algunas familias utilizan gas envasado, otras, cocinas a leñas, no cuentan con teléfono público, cuentan con WIFI y con acceso a internet solamente en el museo. No hay recolección de basura. Se estila quemar la basura o enterrarla

en el fondo de las casas.

Mantiene vigente un sistema económico fundamental, basado en el pastoreo extensivo y en menor escala una agricultura de subsistencia que se da en los valles encajonados o en quebradas protegidas, con un máximo de altura de 3.700 metros limitándose al cultivo del maíz, haba, papa, quinoa y arvejas. El pastoreo ocupa un lugar destacado, pues además de ser un medio de subsistencia, es la única fuente de ingreso para la mayor parte de la población. Mediante su práctica y en el intercambio de sus productos tiene acceso a elementos no producidos en la comunidad referente tanto a alimentación como a la vestimenta.

La función de la ganadería es a la vez económica y ritual, en este último caso el consumo es abundante y generoso, ya que forma parte de fiestas religiosas y ritos propiciatorios. Predominan rebaños de ovino, caprino y camélidos. Otro elemento predominante en su economía es el trueque, que consiste en el intercambio regional de lo producido en las zonas altas como sal, cuero, lana, charqui o chalonga por papa, maíz, frutas, zapallos, cayote, ají, azúcar, harina y otros de las zonas más bajas. Es así como los pastores obtienen los productos básicos para la complementación de sus dietas.

Su población actual se integra, fundamentalmente de nativos puneños. Su cultura se asienta en la tradición de un pasado prehistórico que perdura con claros caracteres autóctonos especialmente en sus ritos: Así, por ejemplo: En la Fiesta de Santa Rosa de Tastil con el Baile Ritual del Sury en honor a Santa Rosa de Lima que se celebra todos los 30 de agosto de cada año. Aquí, se evidencia un sincretismo religioso, con fiestas católicas y

rituales en honor al sury, vieja deidad precolombina hacedora de la lluvia, cuya cosmovisión andina lo ubica en el cosmos sideral.

- **El Sitio Arqueológico y su Puesta en Valor**

En Santa Rosa de Tastil se encuentra el Sitio arqueológico preincaico más grande de Argentina, ubicado a 3.200 metros sobre el nivel del mar (msnm) y en la entrada a la Puna de Salta. Es el sitio arqueológico preincaico con la mayor concentración de pinturas rupestres.

De acuerdo con Cigliano (1973:174) “se trata de una ciudad que cubre una superficie de 12 hectáreas, extensa para la región en que se encuentra ubicada, y tuvo una población de aproximadamente de 3.000 habitantes”.

En la cima del cerro muy cercano al pueblo aparecen restos de esta ciudad preincaica que fue descubierto en 1903 por el arqueólogo sueco Eric Boman; y estudiado por Eduardo Cigliano en la década del 60.

En 1997 fue declarado Monumento Histórico Nacional por la Comisión Nacional de Museos, Monumentos y Lugares Históricos (Resolución N° 1145-05/11/1997). Chaparro (2008:7) considera que “dicha declaratoria es utilizada con fines promocionales, que, sumada, a la monumentalidad misma del sitio y su fácil acceso lo constituye como el producto turístico arqueológico más demandado a nivel provincial”.

El Sitio Arqueológico de Santa Rosa de Tastil fue intervenido para su puesta en valor en tres oportunidades: la primera fue en el año 1967 a través de la expedición al encabezada por Dr. Eduardo Mario Cigliano y un grupo de especialistas de Universidades de La

Plata, donde se trabajaron sobre un cuarto de las hectáreas totales del Sitio.

La segunda puesta en valor fue en 2009 en el marco del PROFODE (Programa de Fortalecimiento de Destinos Emergentes) del Ministerio de Turismo de la Argentina, donde la localidad de Santa Rosa de Tastil, desarrolló obras de Puesta en valor del Museo y Sitio de Santa Rosa de Tastil, cursos de capacitación en gestión turística integrada, provisión de equipos informáticos de comunicación y mobiliario para las oficinas municipales intervinientes y asesoramiento técnico para los referentes municipales, entre otros. En el caso del Museo, la obra tuvo por objetivo la ampliación de su estructura original. Se trató de la primera intervención luego de su inauguración en abril de 1972. De esta forma, se procuró aumentar la capacidad de recepción del actual museo y mejorar la exhibición y conservación de las piezas que allí se exponen.

La tercera intervención para puesta en valor fue a través de la declaratoria mundial. El Proyecto Qhapaq Ñan se inició en el año 2002 a través de una instancia de integración entre los países de Argentina, Perú, Bolivia, Chile, Colombia y Ecuador. Uno de los objetivos de la declaratoria fue promover el desarrollo sostenible local y regional de las comunidades asociadas al Camino Principal Andino a través de su fortalecimiento e iniciativa y en donde el empoderamiento local y la autogestión del territorio eran clave. Es así que en respuesta a la solicitud de la UNESCO se conformaron distintas Unidades de Gestión: Federal, Provincial y Local cuyas finalidades serían realizar diagnósticos, proponer acciones, poner en valor y manejar los bienes culturales involucrados. El resultado

fue la constitución de un entramado de nuevas instituciones entre Programas y Unidades de gestión en los tres niveles.

Con el propósito de avanzar en la gestión y conservación de los tramos y sitios del Qhapaq Ñan, se realizaron diversos talleres y actividades en las provincias involucradas, destinados a elaborar un Plan de Gestión Maestro del Qhapaq Ñan, a lo que va de esta investigación ya se realizaron dos reuniones de carácter nacional.

Desde este ámbito se avanzó sobre una propuesta de uso recreativo turístico considerando que el Qhapac Ñan era o es una estrategia para el desarrollo local de las comunidades aledañas. El objetivo general es generar una propuesta turística integral y sustentable que promueva la conservación del patrimonio cultural y natural asociado al Qhapac Ñan y a las comunidades asociadas.

Luego de la Declaratoria, se realizaron tareas de reconstrucción, en lo que respecta al avance de la puesta en valor del Sitio y el Museo de Sitio de Tastil, como por ejemplo tareas de reconstrucción sobre el mismo. Este trabajo se realizó, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el cual fue administrado directamente por las comunidades a través de la Asociación de Emprendedores de los Cerros Turu Yaco. En lugar de contratar una firma constructora, el BID colaboró con la Subsecretaría de Patrimonio Cultural y el ejecutor del Programa Qhapac Ñan, y la Secretaría de Financiamiento del Gobierno de la Provincia de Salta, para financiar el entrenamiento de los 15 becarios locales y de la recuperación de estos sitios. Por otra parte, se dotaron de equipos de trabajo para los guías y encargados del Museo.

Para la Declaratoria Universal, la Unesco (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), se basó en la identificación de elementos que hicieran que los bienes declarados sean portadores de valores excepcionales únicos. En el caso particular de Tastil, se consideró como uno de los exponentes con el máximo desarrollo logrado antes de los Incas. Además, que fue un poblado prehispánico con importante densidad poblacional, siendo el mayor del país y uno de los más grandes de América, donde se desarrollaba la actividad de intercambio de productos de la región y el espacio de movilidad de los caravaneros que unían lugares distantes entre el Océano Pacífico y la Selva Montana o Yungas. Han aportado como testimonio tangible de la cultura, más de 7000 bloques con grabados rupestres ubicados en diferentes lugares del sitio.

- El turismo en Santa Rosa de Tastil
- La oferta turística que encontramos actualmente en el pueblo es limitada:
- Se brinda servicio de guiado por un guía local por el sitio arqueológico de forma gratuita.
- Existen dos tipologías marcadas de artesanías: la autóctona donde la venta se realiza en una sala frente al museo de sitio, compuesta por los textiles, tejidos con lana de oveja, llama y vicuña al natural. Por otro lado, hay puesteras de otros pueblos que realizan reventa de artesanía de origen boliviano, peruano y de otros pueblos de Salta como San Antonio de los Cobres, en las veredas de la calle principal del Santa Rosa. Esta última tiene mayores ventas que la autóctona y deja menos beneficios para la localidad.
- No se ofrecen servicio de

alojamientos ni gastronómicos destinados al turismo.

Santa Rosa a partir de la declaratoria comienza un camino de puesta en valor, Tacacho (2013) afirma que:

El camino del Inca y las ruinas de Tastil, además de la belleza del paisaje, han convertido la zona en un objeto turístico y atractivo para el mercado de tierras. La reactivación del funcionamiento del Tren a las Nubes, la remodelación del Museo arqueológico de Santa Rosa de Tastil, el acceso hacia Las Cuevas, el circuito de ventas de productos artesanales, y artesanías locales desde Campo Quijano hasta San Antonio de los Cobres, ponen valor al Sitio y al pueblo tastileño (p. 6).

Sin embargo, la visita al pueblo y al Sitio se realiza en un par de horas generando un turismo de paso que no origina grandes retribuciones a la comunidad local.

“El Sr Luis Santillán, ex funcionario del Museo de Sitio, afirmó que el mayor problema del pueblo es la situación de abandono a la que se está llegando. Las personas que viven en Tastil son muy pocas (entre 10 y 15 familias) sumado a que, de esa gente, la mayoría pasa la mayor parte del tiempo en otros lugares, ya sea otros poblados o en la Ciudad. Como resultado los visitantes tienden a hacer dos cosas: o pasan de largo para San Antonio (ni siquiera se detienen), o conocen el Museo y el Sitio, para después ir a sitios aledaños como Alfarcito para abastecerse”. (Luis Santillán, comunicación personal, mayo 2019).

### • **Gestión Turística Actual del Sitio y del Museo**

En relación a la gestión turística de bienes patrimoniales, Hurtado (2015) afirma que:

El concepto de stakeholders

es bastante inclusivo: según la Guía Operativa de la Convención de Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de 1972, estaría compuesto por las comunidades locales, los administradores del sitio, el gobierno local y nacional, las organizaciones no gubernamentales y otras partes interesadas (UNESCO, 2015:46). Esta amplia inclusión, busca favorecer la conservación sustentable activa de todos los actores vinculados a un lugar. También, se buscan estos grupos, en pos de la conservación integral del sitio, lo cual incluye especialmente a las comunidades residentes.

La atención turística actual del Sitio y del Museo está a cargo de cinco personas que se distribuyen entre la atención en el museo y guiar el Sitio. La visita promedio es entre 8 a 40 personas diaria, salvo días festivos donde se ven excedidos de demanda.

El Museo y el Sitio pertenecen administrativamente a la Coordinación General de Museos de la Provincia de Salta y de allí salen los fondos para su manutención y salarios.

El Personal del Museo y el Sitio participan de las reuniones de la Unidad de Gestión Local de Tastil, y es allí, en conjunto con el Programa Provincial del Qhapac Ñan y el resto de los actores, que se resuelven cuestiones que afectan a los bienes declarados como a la población en general.

El horario de atención del Museo es de martes a domingo, siendo el domingo con actividad reducida (solo dos personas, salvo aviso de alguna visita especial). El horario de atención es de 9 a 17hs, excepto los días que funciona el Tren a las Nubes que pasan los turistas hacia San Antonio de los Cobres (es por ello, que los esperan al regreso aproximadamente a las 17 hs).

El Museo no cuenta con soportes promocionales y, si bien posee internet, colocado recientemente, es muy reducido su uso, dadas las condiciones de provisión de energía a través de paneles solares.

Respecto al personal responsable de la atención al visitante, la función consiste en registrar el origen de las visitas, indicando nacionalidad de estas, brindan información si se requiere, en especial a las excursiones y actúan como referencia turística. En cuanto al tiempo de estada, el mismo ronda en el Museo entre los 10' y 15' como máximo y en el Sitio 30' realizando el recorrido más corto.

Los guías solo hablan español y en el caso del servicio de guiado al Sitio, las informaciones vertidas son generales a todos los grupos, sin seleccionar contenidos específicos de acuerdo con los requerimientos de la demanda. Asimismo, se observó que tanto la cartelería como algunos senderos del itinerario y paredes de contención, se deberían restaurar para mayor seguridad y menor impacto del lugar, sobre todo si se incrementa el número de visitas.

Además de los visitantes de paso de las excursiones regulares a la Quebrada del Toro, ocasionalmente llegan grupos de escolares y turistas internacionales que van recorriendo los lugares de forma independiente.

El óptimo manejo de visitantes tanto en el Sitio como en el Museo es de vital importancia ya que así, no solo se aprovecharía mejor las oportunidades de progreso económico social que trae el turismo, sino controlaría mejor los posibles impactos negativos acarreados por una deficiente gestión.

En este sentido Fernández Osorio (2013:7) explica:

El manejo de un sitio arqueológico,

especialmente si está destinado a operar en un régimen de visita pública, implica una amplia responsabilidad gubernamental, institucional, profesional y social. Esto se debe, a que dicha condición involucra una serie de factores y circunstancias que están relacionados con su investigación, conservación, operación, presentación, interpretación y difusión.

Más adelante Medina (2007 citado por Osorio 2013:8) agrega, "un sitio abierto al público constituye un complejo escenario de confluencia entre el ejercicio de la investigación y conservación arqueológica, del turismo y del desarrollo social"

## **5. Estrategias de marketing aplicadas al Qhapac Ñan en Argentina**

Según el Plan de Uso Público para el Sistema Vial Andino, formulado por el Ministerio de Turismo de la Argentina en el 2012, se planteó una visión de destino por cada una de las provincias que integran el sistema. En este sentido, la visión a 25 años plateada por Salta fue la siguiente:

Imaginamos un Sistema Vial Andino QÑ mejorado cualitativa y cuantitativamente, siendo las comunidades los principales actores del desarrollo, lo cual implica el respeto de las tradiciones e idiosincrasia local, su integración y comunicación, trabajando en el marco de un sistema institucional que funciona de manera multidireccional, comprometidas con la conservación de los recursos y con sus respectivos títulos de propiedad de tierra en mano, en pos de un turismo sustentable, integrado a nivel micro y macro, con perfiles turísticos diferenciados, que genere beneficios

económicos, monitoreado (entre otros aspectos mediante la incorporación de infraestructura ) y que propenda a la resignificación del paisaje.

Partiendo de la premisa que sustenta Pérez-Juez Gil (2006:45) “el patrimonio arqueológico sólo puede protegerse y conservarse a través de su acercamiento a la sociedad”, el turismo y su uso responsable y ordenado resulta ser uno de los puentes para ese acercamiento.

Troitiño (2016: 9) afirma que “el paso de recurso cultural a recurso y producto turístico no es directo, requiere utilizar adecuados instrumentos de planificación y de gestión”.

Concebir al territorio como un todo indivisible y no como la suma de partes inconexas, algunas más importantes que otras es la clave para el desarrollo de una actividad turística ordenada y respetuosa con el medio.

En este parecer, Fernández Osorio (2013:14) afirma que se debe trascender de la idea de que los sitios arqueológicos son entidades culturales separadas de sus entornos y aisladas dentro de un territorio.

En lugar de ello, se debe promover una visión regional en la que los sitios se entiendan como lo que realmente son: componentes integrados a contextos de gran riqueza natural, paisajística, cultural y social. Y se debe complementar y actualizar la idea de que los sitios arqueológicos son monumentos del pasado y reconocer que poseen una vigencia cultural, educativa, social y económica en el presente.

El manejo de un sitio arqueológico, especialmente si está destinado a operar en un régimen de visita pública, como lo es Santa Rosa, implica una amplia responsabilidad. Esto se debe a que dicha condición involucra una serie de factores y circunstancias que están relacionados con su investigación, conservación, operación,

presentación, interpretación y difusión.

En este contexto, la generación de propuestas que trabajen responsablemente la gestión y el mercadeo de Santa Rosa de Tastil, como la atención a sus visitantes, surgen inexorablemente del análisis observado en el territorio, en vistas de mejoras en el aprovechamiento de recursos-atractivo existentes y de segmentos de mercado identificado deficientemente atendidos.

Si bien, está en marcha un plan de intervención nacional, se pueden ir trabajando a nivel local en acciones básicas y concretas que en definitiva sumarían a las intervenciones nacionales (una vez que estas lleguen).

En entrevista al Sr Primitivo Yapura, presidente de la Asociación Turuyaco, afirma “la comunidad necesita ser concientizada y capacitada para que no teman al turismo y a los visitantes de la Quebrada se necesita concientizar sobre el valor de los bienes arqueológicos y la declaratoria”. (Sr Primitivo Yapura. Presidente Asociación Turuyaco, Unidad de Gestión Local Santa Rosa de Tastil. octubre 2018).

En este sentido, se observa la necesidad de un fortalecimiento de la cultura turística del recurso humano local, como de la instalación de elementos de soporte para el mejoramiento del servicio turístico local.

## **6. Propuestas de actuación para la efectiva gestión y manejo de visitantes**

- **Organización del flujo de visitantes: centros de visitación**

Una de las claves para la gestión de visitantes es la dirección del flujo de visitas ya que sirve a dos objetivos: la protección

del patrimonio o atractivo, evitando la gran concentración espacio temporal de personas y estructuras que pueda perjudicarlo; y la planificación del itinerario de acuerdo con el programa educativo o de interpretación, maximizando la experiencia de la visita y la aprensión de las sensaciones.

Incorporar al Museo la función de centro de visitantes permitiría motivar un deseo de conocimiento del territorio, dotaría de información turística específica, estimularía la realización de más y mejores actividades, promocionaría, etc.

- **Fortalecimiento de los guías de Sitio y personal del Museo**

1. La figura del Guía: partiendo de la base que el guía tiene una múltiple función: guiar, enseñar, interpretar, ayudar a la interpretación, vigilar, concientizar sobre el valor del patrimonio, etc.; hace necesario una formación integral y sostenida del guía en todo tipo de saberes: guiones y procedimientos, atendiendo a los requerimientos de sus funciones como guía de un Sitio patrimonial.

2. La atención al visitante: Sabiendo que el personal del Museo de Sitio, debe cumplir con múltiples tareas como son: brindar información turística de la región, de la declaratoria, de las piezas expuestas, etc.; pero además registrar visitas para obtener perfiles de visitantes más certeros; organizar el flujo de visitantes con los guías y ofrecer merchandising (si así fuera el caso); resulta imprescindible dotarlos de conocimientos para cada función específica y entrenamiento, incluso

complementando con manuales de gestión del bien patrimonial para así optimizar su labor diaria.

- **Sensibilización turística para la Comunidad y los Visitantes**

1. Incorporación de contenidos a las currículas escolares y actividades integradores del museo y la comunidad
2. Incorporación de mensajes en la señalización y el guion del guía

- **Señalización turística e interpretativa**

1. Informativas: Señales de bienvenida al Pueblo de Santa Rosa y de identificación de atractivos
2. Orientativas: Señales de Dirección y de panel directorio
3. Interpretativas
4. De regulación y concientización

- **Productos turísticos integrados al Sitio**

Las propuestas de itinerarios, para el caso de Santa Rosa Sitio y pueblo, se los puede organizar utilizando grandes ejes temáticos que, a su vez, se pueden estructurar de acuerdo con distintos segmentos, obteniendo de este modo un mejor aprovechamiento de los recursos endógenos y los segmentos que llegan al lugar, cuadro 2.

## Cuadro 2 Propuestas de itinerarios

SEGMENTOS	EJES
EDUCATIVOS	NATURALES AMBIENTALES
FAMILIAR	ANTROPOLÓGICOS
ESPECIALIZADO	ETNOGRÁFICOS

Fuente: elaboración propia

En cada segmento ya identificado se pueden cruzar otras variables para ajustar aún más los públicos objetivos, como rangos etarios, conformación de los grupos de visitantes, motivación, etc.

Para la consecución de estas

propuestas se requiere de adaptación del guion de los guías según cada caso (segmento y eje articulador de la información), pero a su vez se pueden visualizar actividades turísticas complementarias a los recorridos dentro del Sitio y en el pueblo, cuadro 3.

## Cuadro 3 Propuestas articuladas de itinerarios

EJE	ACTIVIDAD ASOCIADA	RECURSO- ATRACTIVO ASOCIADO
<b>NATURALES AMBIENTALES</b>	Observación de naturaleza	FLORA- FAUNA: La zona de Santa Rosa de Tastil representa un nudo ambiental muy particular donde convergen cuatro ecorregiones que da como resultado una rica cantidad de endemismos tanto en flora como fauna
	Escalada deportiva, senderismo, travesías, running y cabalgatas	RELIEVE MONTAÑOSO
	Turismo Arqueológico	SITIO ARQUEOLOGICO
<b>ANTROPOLOGICOS ETNOGRAFICOS</b>	Turismo comunitario	COMUNIDAD DE TASTIL PRODUCCIÓN AGROPECUARIA ARQUITECTURA DEL PUEBLO TÉCNICAS CONSTRUCTIVAS SUSTENTABLES GASTRONOMÍA CULTURA ARTESANÍA

### **Recomendaciones generales para la operatividad de las actividades:**

- En cualquier caso se debe promover la visita integrada, ajustando los guiones a las características de los grupos
- Seguirá siendo obligatorio que los turistas ingresen al Sitio acompañados por un guía oficial de turismo y en grupos de 20 personas como máximo debido a la fase de desarrollo de la zona.

### **6. Conclusiones**

La implementación del Qhapac Ñan en Santa Rosa de Tastil se hizo tras un proceso de estudios y abordajes comunitarios liderados por referentes locales y técnicos designados. La UNESCO planteo que la gestión se realizara desde las bases, es decir, la comunidad. En el caso de Argentina se organizó una red de unidades de gestión multisectoriales, integrales y representativas en los tres niveles de poder: nacional, provincial y local, lo que aseguro la autogestión con un sentido de abajo hacia arriba que inició un camino hacia el empoderamiento a través de la toma de decisiones desde el ámbito local al nacional y supranacional; es así que la conformación de las unidades de gestión local (UGL) se iniciaron como un espacio de comunicación y concertación comunitaria e igualitaria entre los pobladores locales.

La comunidad de Tastil es una comunidad frágil tanto a nivel de formación técnica, de composición demográfica debido al continuo éxodo juvenil, como de concientización del valor del Patrimonio que los rodea, de allí que

las UGL como espacio de concertación y decisión para que se consoliden necesitan trabajo, compromiso y tiempo de maduración. Este es el cambio de paradigma que lleva a que el verdadero desarrollo se logre de la mano de las mismas comunidades.

El Sitio Arqueológico de Santa Rosa de Tastil es el más antiguo sitio puesto en valor en la Argentina y abierto al público desde hace más de 50 años. Su primera puesta en valor en los años 60 constituyó la primera incorporación de la arqueología al turismo, por cuanto las expediciones fueron realizadas con apoyo de la Dirección de Turismo de ese entonces y que valoraba la importancia que revestía el Sitio.

La Unesco en su declaratoria universal reconoce que el tramo que corresponde al Sitio estudiado dentro del Qhapac Ñan tiene un valor único excepcional dado que se lo consideró como un exponente del máximo desarrollo logrado antes de los Incas, además de ser el poblado prehispánico más densamente poblado del país y concentrar más de 7.000 bloques con grabados rupestres, siendo el mayor de la Argentina y uno de los más grandes de América, sin olvidar que fue un punto importante en la movilidad de los caravaneros que unieron regiones tan distantes como el océano Pacífico y la zona de la selva montaña o yunga. Estos rasgos son los que en definitiva debieran servir de base para toda acción de ordenamiento no solo del Sitio sino de la comunidad y así preservar y conservar eso que lo hace único y excepcional.

El turismo como actividad ya se venía desarrollando en la región antes de la declaración, esta es una realidad y se caracteriza por ser un turismo de paso, de baja calidad tanto para el visitante como para los locales en términos de

beneficios que éste les trae.

A Santa Rosa de Tastil se le presenta el desafío de implementar actividades para alargar la permanencia de un turismo que ya ha llegado, y que a la vez signifiquen un beneficio económico en la región, diversificando las actividades que hoy ofrece muy simplemente a los visitantes de paso, por ello es necesario ver que Santa Rosa es más que un Sitio arqueológico, que posee otros recursos que se complementan y enriquecen, y que no se están utilizando.

A d e m á s , es necesario trabajar sobre aspectos de base como la concientización, el fortalecimiento de la valoración del bien declarado y su verdadera apropiación para evitar pérdidas irreparables y tensiones comunitarias.

Incluso es necesario el fortalecimiento de los que llevan hoy la gestión y atención al visitante que llega al Museo y al Sitio, dotándolos de herramientas prácticas y simples que los entrenen y jerarquicen realizando prestaciones de calidad que haga en definitiva una experiencia turística respetuosa y duradera.

También es necesario el mejoramiento de las instalaciones turísticas del Sitio y la incorporación de nuevas señalizaciones en el pueblo, que redunde en mayores y mejores prestaciones, que permita asegurar un mejor aprovechamiento de la potencialidad turística que la región posee.

El verdadero desarrollo turístico es un camino que se logra andando con pasos firmes y constantes y que necesitan el compromiso de todos los actores que intervienen.

Está claro que Santa Rosa de Tastil es un diamante en bruto que se debe trabajar a consciencia con grandes

desafíos por delante, pero que más allá de una declaratoria universal, esta comunidad y su patrimonio merecen ser cuidados, respetados y acompañados en su proceso de empoderamiento, sea para la gestión turística en particular o la gestión local en general.

## Referencias bibliográficas

Chaparro María Gabriela -Soria Silvia Susana (2008), Comunidades anfitrionas, turistas y arqueólogos: un equilibrio difícil de lograr. Los Monumentos Nacionales en la Provincia de Salta, Argentina. **Comechingonia virtual Revista Electrónica de Arqueología** Número 1. Argentina. pp 1-23. 2008

Cigliano, Eduardo Mario (1973), TASTIL. Una Ciudad Preincaica Argentina. Editorial: Museo de la Universidad Nacional de la Plata, Buenos Aires. 1973

Fernández Osorio Brian (2013), Los planes de manejo en zonas arqueológicas como herramienta para el desarrollo local. **Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**, Universidad Nacional Autónoma de México. N°13.Mexico. pp 1-17

García Valecilloii Zaida (2009), ¿Cómo acercar los bienes patrimoniales a los ciudadanos? Educación Patrimonial, un campo emergente en la gestión del patrimonio cultural. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Vol. 7 No2. pp 271-280.

Hurtado Saldías Marcela (2015), Turismo cultural en los Sitios Patrimonio Mundial (SPM): el papel de los stakeholders. **Revista Márgenes Espacio Arte Sociedad Turismo cultural en los Sitios**. Universidad

- Técnica Federico Santa María, Valparaíso, Chile. Universidad de Valparaíso Facultad de Arquitectura Septiembre Vol. 12 No 16 pp 45 a 51. 2015
- Mercado Echazu Carolina (2018), **Análisis de los modelos de sistemas turísticos. Consejo de Investigaciones.** Universidad Católica de Salta. pp 7-8
- Montecinos, Egon (2017), Gestión municipal participativa: entre la nueva gerencia pública y la gobernanza democrática. **Revista Venezolana de Gerencia (RVG)** N° 58, 2012, 345 – 364 Universidad del Zulia (LUZ) ISSN 1315-9984. Año 17.
- Narváez, Mercy; Fernández, Gladys; Carmen, Gutiérrez (2018), Participación de las Comunidades Organizadas en el Desarrollo Turístico Local (Paraguaná – Venezuela). **Revista Venezolana de Gerencia**, vol. 23, núm. 81, Universidad del Zulia, Venezuela. 2018
- Núñez Tabales, Julia M.; Fuentes García, Fernando J.; Sánchez Cañizares, Sandra Ma. (2014), Actitudes del residente hacia el impacto del desarrollo turístico: estudio empírico **Revista Venezolana de Gerencia**, vol. 19, núm. 66, pp. 209-227 Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela. Abril-junio, 2014
- Ministerio de Turismo. Presidencia de la Nación Argentina. Subsecretaría de Desarrollo Turístico (2012), **Plan de Turismo Sustentable.** Informe de Avance. pp 9-40. Octubre de 2012
- Sola M Fernanda (2016, CONSULTORÍA BID ANTROPOLOGÍA SOCIAL **Programa Qhapaq Ñan Salta** - UNESCO Informe final. pp 29-39 . Enero 2016
- Tacacho Emilse Katherina, Bazán María Dolores, De Anquin Ana, Duran Ariel Alfredo, Vara Oscar Miguel Ángel y Argañaraz Mabel (2013), **Procesos de reconocimiento de los pueblos Tastil. Antiguas y nuevas estrategias: educación, turismo rural y artesanías.** VII Jornadas Santiago Wallace de Investigación en Antropología Social. Sección de Antropología Social. Instituto de Ciencias Antropológicas. Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Buenos Aires. 2013
- Troitiño Vinuesa, Miguel Ángel; Libertad Troitiño Torralba (2016), Patrimonio y turismo: reflexión teórico- conceptual y una propuesta metodológica integradora aplicada al municipio de Carmona Scripta Nova **Revista electrónica de geografía y ciencias sociales.** N° 543 Vol. 20. España. pp 1- 45. 2016