



**BASES PARA UN PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE UN  
PROYECTO DE TURISMO INDÍGENA EN LA REGIÓN  
METROPOLITANA DE SANTIAGO DE CHILE.**

Alumno: Hernández Cayo, Pablo  
Profesor Guía: Leyton Rivas, Renato

Tesis para optar al título de Periodista  
Tesis para optar a grado de Licenciatura en Comunicación Social.

**Santiago, Noviembre 2015**

# Índice General

## PRIMERA PARTE

Antecedentes del proyecto

|          |  |          |
|----------|--|----------|
| <b>1</b> | <b>Introducción</b> .....                        | <b>4</b> |
| 1.1      | Metodología y objetivos .....                    | 6        |
| <b>2</b> | <b>Desarrollo</b> .....                          | <b>8</b> |
| 2.1      | El factor Stehberg.....                          | 8        |
| 2.2      | El pasado inca de Santiago.....                  | 17       |
| 2.3      | Turismo contemporáneo y Comunicación actual..... | 22       |
| 2.4      | Turismo Sustentable, el último paradigma.....    | 25       |
| 2.5      | ¿Etnoturismo o Turismo Indígena?.....            | 28       |

## SEGUNDA PARTE

El Qhapaq Ñan de Santiago: Bases para un Plan de Comunicación Estratégica, Orientado a promocionar y difundir un producto turístico indígena en la RM de Santiago de Chile

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>1.-</b> | <b>Introducción a la gestión de comunicación en proyectos de turismo indígena</b> .....     | <b>34</b> |
| <b>2.-</b> | <b>Análisis FODA: Un panorama inicial</b> .....   | <b>41</b> |
| <b>3.-</b> | <b>Claves del producto: El Qhapaq Ñan de Santiago</b> .....                                 | <b>45</b> |
| <b>4.-</b> | <b>Descripción y análisis del perfil de públicos y grupos de interés del proyecto</b> ..... | <b>48</b> |
| <b>5.-</b> | <b>Configuración del Relato: La Geografía Sagrada de Santiago</b> .....                     | <b>52</b> |
| 5.1        | La Geografía sagrada de Santiago.....   | 54        |
|            | <b>Conclusiones</b> .....   | <b>59</b> |
|            | <b>Bibliografía</b> .....   | <b>63</b> |

“En los Estados en que existan minorías étnicas, religiosas o lingüísticas, o personas de origen indígena, no se negará a un niño que pertenezca a tales minorías, el derecho que le corresponde, en común con los demás miembros de su grupo, a tener su propia vida cultural, a profesar y practicar su propia religión, o a emplear su propio idioma”.

Carta de los Derechos del Niño (Art.30).

“Es la propia organización la que construye una narración, que crea, mantiene y transforma sentidos, a través de procesos significantes, que pueden generar cambios de cultura en los públicos”.

Robert David Putnam.

## PRIMERA PARTE

### **Antecedentes del proyecto**

#### **1.- Introducción**

El presente trabajo tiene como principal propósito, establecer las bases, que permitan un posterior desarrollo de un Plan de Comunicación Estratégica, capaz de dar soporte y respaldo a la implementación de un proyecto de turismo indígena, en la Región Metropolitana de Santiago de Chile, contribuyendo al rescate y valoración de identidad de los pueblos originarios, en particular de la cultura inca presente en la Región, a través de sus pueblos herederos: aymaras, quechuas, collas.

El desconocimiento general de los chilenos y turistas extranjeros, respecto a la presencia de la civilización inca al sur del continente, es el punto de partida, para exponer turísticamente, la relación que existió entre el territorio donde actualmente está emplazado Santiago de Chile y sus alrededores, con una de las civilizaciones fundamentales de la América precolombina.

Vestigios de centros ceremoniales, fortalezas y otros hallazgos arqueológicos, demuestran que la presencia inca en la Región Metropolitana fue también el último lugar en el que este Imperio logró establecerse al sur de América. Por lo anterior, el atractivo geográfico e histórico del Camino del Inca, posee una versión desconocida en Santiago, con un enorme potencial turístico.

Desde la perspectiva de su función, como también desde el favorecimiento de la gestión, las estrategias de comunicación son indispensables para el desarrollo y éxito de proyectos de turismo llamados *no tradicional*, que persiguen impactar positivamente en los públicos a los cuales están dirigidos, manteniendo una asociación de coherencia entre el servicio o producto ofrecido, y la imagen

que la organización administradora, posiciona en dichos públicos u otros grupos de interés.

Por otra parte, ambas perspectivas, la función y la gestión, ayudan a determinar la dependencia o tipo de relación que la organización establece con todos los actores sociales involucrados, que participan en su proceso de producción de sentido.

Por esto, el proyecto requiere la existencia de una organización indígena, interesada en difundir la cultura andina en la región, y capacitada para administrar y promocionar servicios turísticos, convirtiéndose en la articulación fundamental, entre el proyecto y la sociedad; o entre el proyecto y el mercado.

La evolución de las sociedades modernas, hacia espacios más participativos, solidarios, justos e igualitarios, otorgan estabilidad a sus propios sistemas políticos y sociales. O sea, el desarrollo político – social – económico que aspira Chile, también depende del reconocimiento a su patrimonio cultural vivo, particularmente sus pueblos originarios. Por este motivo, el éxito de este proyecto depende de la participación de la comunidad local andina, representada en Santiago por la corporación aymara Jach'a Marka Aru, que además, es la organización precursora de esta idea, y posee la base organizacional que necesita su ejecución. Con ellos, hay garantías de custodiar los principios de respeto y reconocimiento, que inspiran su implementación.

## **1.1.- Metodología y Objetivos**

La escasa promoción de turismo cultural indígena en Santiago, constituyen la definición del tipo de estudio exploratorio de este proyecto, cuya información está configurada a partir de entrevistas sostenidas entre agosto de 2012 y enero de 2014, a turistas nacionales y extranjeros, al director regional del Servicio Nacional de Turismo en 2013, a historiadores, representantes de organizaciones de pueblos andinos, y representantes de empresas de turismo o touroperadores; complementadas con referencias bibliográficas en torno a los conceptos de turismo cultural y turismo alternativo, turismo urbano y rural, etnoturismo y turismo indígena, así como a la Historia del turismo, Antropología de viajes, Prehistoria latinoamericana y chilena, entre otras áreas de investigación.

Cabe destacar la conversación sostenida con el antropólogo Rubén Stehberg, quizás una de las voces más autorizadas sobre la presencia inca en la zona centro sur de Chile. Autor del trabajo titulado “La Fortaleza de Chena y su relación con la ocupación incaica de Chile central”, del año 1976, donde advierte del enorme potencial turístico de la presencia inca en la Región Metropolitana.

Este trabajo está dividido en dos grandes temas, el primero revisa antecedentes e investigaciones previas, relacionadas con la presencia inca en la zona centro sur de Chile, intentando contextualizar las ideas centrales que contendrá el proyecto; y un segundo apartado con descripciones generales de las principales variables a considerar, para la elaboración de un plan de comunicación estratégica, y un futuro desarrollo e implementación del proyecto. Para orientar la etapa de investigación y posteriores conclusiones, a continuación los objetivos generales y específicos de este trabajo:

### Objetivos Generales

Fundamentar las bases de un plan de comunicación estratégica para un proyecto turístico indígena y sustentable, en torno a la presencia de la cultura inca en la Historia y sociedad de Santiago de Chile.

### Objetivos específicos

1. Mencionar atributos diferenciadores del producto “El Qhapaq Ñan de Santiago”, respecto de oferta turística o experiencias similares.
2. Distinguir perfiles de los principales públicos objetivos y grupos de interés del producto “El Qhapaq Ñan de Santiago”.
3. Generar un relato que configure el contenido general del proyecto “El Qhapaq Ñan de Santiago”, y las bases para un plan de comunicación estratégica que lo promueva y posicione, como uno de los atractivos y referencia turística en la Región Metropolitana de Santiago de Chile.

## **2.- Desarrollo**

### **2.1.- El Factor Stehberg**

En noviembre de 1955, un equipo de arqueólogos encabezados por el profesor Hans Niemeyer, reconoció restos de un enterratorio incaico en excavaciones realizadas en calle Javiera Carrera 346, que actualmente corresponde a la comuna de La Reina. El profesor Niemeyer dedicó su vida a investigar la ocupación y conquista inca en Chile, y formó investigadores que continuaron sus estudios y teorías.

El actual jefe del área de antropología del Museo de Historia Natural, Rubén Stehberg, es uno de ellos. Reconocido por sus investigaciones en el cerro Chena, asegura que la disposición del emplazamiento entre un cerro y dos cauces de un río, no es coincidencia, “Cusco fue emplazada al pie de un cerro sagrado, Sacsayhuaman, y está flanqueado por dos esteros que confluyen en el río de Cusco. En ese sentido, hay una similitud bastante interesante con la ciudadela de Santiago”, comenta quien junto al historiador y académico Gonzalo Sotomayor, publicó en 2012 “Mapocho incaico”<sup>1</sup>, un informe de las investigaciones que realizaron por más de veinte años, y que iniciaron cuando Sotomayor enseñó a Stehberg un documento irrefutable: Las actas del Cabildo de Santiago del 10 de junio de 1541, o sea, casi cuatro meses después de la fundación histórica de Santiago.

Según los investigadores, en aquel documento se indica textualmente que Pedro de Valdivia fue nombrado gobernador en “el tambo grande que está junto a la plaza de esta ciudad”. La constatación textual de la existencia de un refugio

---

<sup>1</sup> Stehberg Rubén; Sotomayor Gonzalo. Mapocho Incaico, artículo Boletín del Museo Nacional de Historia Natural, Chile 61: 85-149 (2012). [http://www.mnhn.cl/613/articles-5209\\_archivo\\_01.pdf](http://www.mnhn.cl/613/articles-5209_archivo_01.pdf)



incaico en plena Plaza de Armas de Santiago, puntualmente donde se encuentra actualmente el edificio de la Municipalidad de Santiago, se encontraba el *tambo mayor*, un sitio que albergaba a los altos mandos Incas, y que a la llegada de Pedro de Valdivia, se usó como centro de reuniones para los primeros cabildos.

Además, los investigadores pudieron observar un mapa de la época, que muestra que la Plaza de Armas tenía una de sus esquinas abiertas, lo que es una construcción típica del norte. “Los españoles se instalaron en los solares que rodeaban al tambo mayor y una de sus esquinas estaba abierta, la del lado sur. Casualmente, las plazas incaicas siempre tenían un lado abierto, porque eran ceremoniales y dejaban ese lado para que entrara y saliera la gente”, explica Stehberg, y asegura que el camino del inca, debió llegar hasta los paredones viejos del *Inga*, “que estaba exactamente en la esquina de las actuales calles Puente y Catedral”.

Los datos históricos que determinaron que los territorios del Collasuyu, fueron dominados entre aproximadamente el año 1460 hasta la llegada de los españoles, fueron desestimados por los estudios de carbono 14, que realizó el propio Rubén Stehberg, y que concluyeron que la presencia inca en estas zonas, data del año 1200, tras una llegada progresiva que duró al menos 3 siglos, hasta la llegada de los españoles.

Por su lado, Gonzalo Sotomayor comenta que el catastro de objetos incaicos hallados bajo el subsuelo de Santiago es numeroso. El primero data de 1908, “cuando durante la instalación del alcantarillado en calle Catedral, se encontraron jarros aribaloides para chicha, un plato con la figura de un ave de características incaicas. Casi un siglo después, se exhumaron bajo calle Catedral esquina Matucana, cinco contextos funerarios, con 22 vasijas cerámicas, distinguiéndose piezas Inca provincial y tres vasijas de la clase Inca mixta”, indica.

Numerosa cerámica inca fue encontrada también en la calle Compañía esquina Chacabuco, en el puente carrascal, en el cerro Huelén, en la calle Alférez Real de Providencia y en calle Los Guindos en Ñuñoa, además de hallazgos en

las comuna de La Reina, Huechuraba, Quilicura y Conchalí, regados por la *acequia madre de Guachuraba*, de origen prehispánico, según documentos de los años 1545 y 1546, a los que también tuvieron acceso los investigadores.

Es posible enumerar más casos: durante una excavación en la cripta de la Catedral Metropolitana en 2010, se hallaron más de 10 mil fragmentos cerámicos prehispánicos. En Marcoleta, bajo la actual clínica de la Universidad Católica, se encontró en 1970 un cementerio indígena, con bóvedas subterráneas y cerámica inca local. En 2011, debido a la ampliación del Museo de Arte Precolombino, se hallaron decenas de restos de alfarería de estilo cusqueño bajo la calle Bandera. Y así mismo, un cementerio en La Reina -donde podrían estar los restos del gobernador inca Quilicanta-, vasijas y sepulturas en el Metro Quinta Normal, entre muchos otros casos.

O sea, la ciudad incaica del valle de Santiago habría sido una versión o representación simbólica de Cusco, que contaba con reyes y autoridades a lo largo de los valles del Mapocho, quienes habrían sido asesinados durante la conquista de Diego de Almagro. De este hecho histórico se desprende entonces, la idea que Pedro de Valdivia realmente no fundó Santiago, sino que viajó directamente a poblar y tomar posesión de la ciudad, sometiendo a los gobernadores incas de Aconcagua, el ya mencionado Quilicanta, y al de la cuenca de Santiago, llamado Vitacura.

Estas investigaciones también revelaron un juicio de la Real Audiencia de 1613, que intentaba, a través de testimonios recogidos en la época, determinar la localización exacta del camino del Inca. El texto legal recoge el testimonio del indio Gaspar Jauxa, proveniente del Perú, que dibuja el *Camino de Chile* partiendo del centro de Santiago, “desde las casas de doña Ysabel de Caseres donde están los paredones biexos de las casa del inga” (sic). Según el artículo firmado por Juan Pablo Sollaberry, publicado en Revista Qué Pasa on line el 14 de febrero de 2013.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> <http://www.quepasa.cl/articulo/actualidad/3013/02/1-11163-9-santiago-en-clave--inca.shtml>

Los investigadores determinaron que aquellos paredones *viejos* de la casa del *Inca*, es otra instalación incaica preeuropea, que se encontraban en calle Bandera. A través de mapas, también lograron probar, el extenso sistema de chacras y acequias prehispánicas, que cubría desde La Dehesa a Talagante, y que por cierto, requerían de un gran número de habitantes para su mantención, por lo que la idea que al momento de la llegada de tropas españolas, esta región estaba poblada por tribus desorganizadas y dispersas, quedaría descartada.

Es claro entonces que antes de partir del Perú, Pedro de Valdivia ya tenía decidido exactamente a qué valle del sur del imperio inca quería llegar, por esto reunió españoles dispuestos a acompañarlo, y al igual que lo hiciera antes Don Diego de Almagro, envió instrucción y dinero para preparar un navío cargado de mercaderías con destino a las provincias de Chile. Llama la atención, la omisión de todos estos datos históricos que aparecen en las crónicas, en la escritura y enseñanza de la historia oficial de Chile.

Sotomayor enfatiza que “los españoles ocuparon un espacio que ya estaba utilizado por un tipo de infraestructura que definimos como centro administrativo, una instalación que jugaba un rol dentro de la organización de los incas. Lo que nosotros demostramos fehacientemente es que la influencia del tawantinsuyu llegó hasta Santiago”.

Según el informe final de la investigación Mapocho Incaico, que en un principio se iba a llamar “Nuevas informaciones acerca de la presencia incaica en la cuenca de los ríos Maipo y Mapocho”, habría existido un centro urbano Tawantinsuyo, bajo el casco antiguo de la ciudad de Santiago, desde el cual salían caminos incaicos en distintas direcciones y cuya base de sustentación fue la hidroagricultura y la minería de oro y plata. O sea, cuando Pedro de Valdivia llegó a este territorio en 1541, existía un centro administrativo Inca -urbano y político, que pertenecía al Tawantintuyu Sur, con construcción típica, costumbres y gobernación; asentado entre el cerro Huelén, los distintos brazos del río Mapocho y las actuales calles del centro de Santiago.

El documento publicado en enero de 2012 en el boletín del Museo de Historia Natural, ha sido ampliamente comentado por investigadores de muchas partes del mundo, la versión on line del periódico La Gran Época, por ejemplo, difundió este informe en 17 idiomas, en más de 30 países.<sup>3</sup>

Sin embargo, los historiadores chilenos, no se han pronunciado para validar o deslegitimar esta investigación. Stehberg piensa que esto se debe a que “han contado la historia de otra manera y, hay que ser bastante valiente para reconocer que esto se les pasó. Los hispanófilos amantes de Europa no son capaces de ver nada valioso en lo indígena”, sentencia.

Pese a los 500 años de la fundación de Santiago, el arqueólogo señala que “en los colegios prácticamente cuentan que Pedro de Valdivia llegó a un sitio eriazado con un alarife y le dijo: haga la plaza aquí. Pero no es verdad, la plaza estaba. Desde México hasta Perú los españoles siempre vinieron ocupando ciudades indígenas, ¿por qué no iban a hacer lo mismo en Santiago?”, se pregunta.

Toda la toponimia que designa algunos poblados en lengua aymara, presentes en la provincia de Santiago, como Quilicura, Apoquindo, Tobalaba, Renca; nos entregan más pistas, así mismo, todos los hallazgos arqueológicos efectuados en la región: pukaras, templos adoratorios, cerámica, cementerios; han sustentado la idea que Santiago fue fundado sobre una ciudadela inca.

Sólo en Santiago, se han encontrado tres canales de construcción inca: La acequia Vitacura, la acequia madre de *Huachuraba*, y la acequia antigua de Tobalaba. Todas hechas a mano, e independientes de la del Maipo, situación que habla de “una infraestructura agrícola muy potente, que contaba con un avanzado sistema de regadío y una población indígena abundante”, señala Stehberg, quien se ha convertido en una de las voces más autorizadas en este tema, desde que el

---

<sup>3</sup> Gubin Anastasia. Artículo revista online La Gran Epoca 21 Enero 2013 “Descubren ciudad inca de Mapocho oculta bajo Santiago de Chile” <http://www.lagranepoca.com/archivo/26884-descubren-ciudad-inca-mapocho-oculta-bajo-santiago-chile.html>

año 1976 realizara su trabajo de tesis para conseguir su licenciatura en arqueología y prehistoria: “La Fortaleza de Chena y su relación con la ocupación incaica de Chile Central”, que insta en sus páginas finales, a la Dirección Nacional de Turismo, para que promueva la importancia de la Fortaleza del Chena, su proximidad a la capital y sus fáciles vías de acceso, con la idea de transformarlo en un centro turístico “tanto para chilenos como para extranjeros”.<sup>4</sup>

Para la elaboración de aquel trabajo de tesis, Stehberg realizó levantamientos arqueológicos que lo llevaron a concluir, que la fortaleza inca del cerro Chena, emplazada a 20 kilómetros al sur de Santiago, sirvió para resguardarse de indios bélicos del valle de Aconcagua, mayoritariamente de raza mapuche, conocidos como promaucaes. Dadas las características, también se podía tratar de un centro ceremonial, y de ser así, en algún sector próximo debía haber un centro administrativo mayor, que bien podría tratarse del que se cree se ubicó justo donde actualmente se encuentra la plaza de armas de Santiago.

Durante las excavaciones que realizó en la cima del cerro Chena, se ubicaron restos de muros y recintos, junto a material cerámico de origen incaico. Estos hallazgos, además de las muestras de vestigios encontradas en el pukara de Chena, y en los cementerios asociados a este por su cercanía, demuestran la influencia inca proveniente de pueblos establecidos en el norte chico, como el pueblo Diaguita, por ejemplo.

Stehberg destaca que “La similitud de formas y decoración entre los fragmentos cerámicos procedentes del pukará, con los cementerios incaicos adyacentes, y con otros de la zona central y norte, son más que evidentes”, y concluye que la distribución de los principales hallazgos asociados a la cultura

---

<sup>4</sup> Stehberg Rubén, Tesis: “La Fortaleza de Chena y su relación con la ocupación incaica de Chile central”.  
Publicación ocasional 23; Museo Nacional de Historia Natural (1976). Página 35  
[http://www.mnhn.cl/613/articles-49204\\_archivo\\_02.pdf](http://www.mnhn.cl/613/articles-49204_archivo_02.pdf)

inca en la zona central de Chile, comprende dos sectores, y ambos, fueron levantados con la idea de proteger a la población.

El primero pasaba por el curso inferior del río Aconcagua, que amparaba asentamientos incaicos dedicados a faenas mineras, entre los que destaca, el lavadero de oro en Marga Marga; templos y Adoratorios de Quillota (principalmente el situado al pie nororiental del cerro Mollaca, actual plaza de armas de Quillota).

El segundo sector se localiza al sur de Santiago, desde San Bernardo (Pukará de Chena), hasta por lo menos San Fernando (La Muralla), llegando incluso hasta el río Maule por el sur. A lo largo de toda esta amplia zona, carente de cementerios incaicos, y donde su influencia se debilita notoriamente, se extiende el camino del inca, delimitado por esporádicos tambos y algunas fortalezas que aseguraban su refugio.

Según Stehberg, el principal asentamiento inca en las riberas del curso medio del Mapocho (Santiago), se comunicaba con la ruta principal del Camino Real, a través de dos variantes, una al norte que pasando por Colina y la cuesta Chacabuco, que empalmaba con el Camino Real de Aconcagua en Putaendo. La otra, pasaba por San Pablo, Cerrillos, y empalmaba con la ruta hacia el sur, a la altura de lo que hoy es Talagante.

De esta investigación señera, se desprendió además, que el Camino del Inca y sus ramales permitía unir los principales centros poblados y fortificaciones incaicos de la zona, como la fortaleza del cerro Chena, que ha llevado a postular esta existencia de un importante asentamiento y centro administrativo inca en los márgenes del río Mapocho.

A la llegada de Pedro de Valdivia vivían en este centro administrativo “una amalgama de grupos locales: los mapochos (quienes vivían cerca del Río Mapocho), los diaguitas y quienes provenían del mismo Cusco”, sentencia Stehberg, quien además señala que “no debieron ser muchos los provenientes del

Perú, pues en el caso de Chile central, los mitimaes eran diaguitas del norte chileno, que estaban propagando la cultura y lengua incaica”.

1976, año de publicación de la tesis de Stehberg, el estudio de las comunidades originarias recién surgía como disciplina y pasaría a llamarse etnohistoria. Este trabajo generó amplio debate académico, hasta que años después el historiador Osvaldo Silva Galdames, lo silenció, cuando revisando fuentes españolas, concluyó que la dominación incaica en la cuenca de Santiago fue “tenue, incompleta y tardía”, y que el camino del inca se podía detectar sólo hasta la frontera del valle de Copiapó.

Sin embargo, durante la década de los 80, Stehberg se dedicó a reconstruir paso a paso el camino de Inca -también llamado en esta parte El Camino de Chile-, descubriendo su huella desde el sur de Copiapó hasta vestigios en el río Cachapoal, en la VI Región, cruzando por la mitad de Santiago.

Probablemente la conquista de nuestro país por los incas fue por medio de un proceso similar al del resto del imperio: tras la llegada de soldados y diplomáticos por senderos locales, ofrecían a los indígenas locales someterse pacíficamente o por las armas. Una vez aceptadas las condiciones, arribaban expertos en levantar lugares para habitar (arquitectos), funcionarios que fijaban límites y delineaban la ruta de camino sagrado (ingenieros viales, constructores), hombres de religión (sacerdotes) y de ciencia (médicos).

Paralelamente, capacitaban a las etnias locales, en distintas disciplinas, desde cultivar campos, por ejemplo, hasta construcción y mantención de caminos, terrazas agrícolas, obras de regadío, etc. La rápida expansión Inca y los mecanismos utilizados en ella, no son más que la consolidación de una práctica que inicialmente, fue muy precaria. Sin embargo, a pesar que los incas fueron un grupo reducido y sin ventajas tecnológicas sobre sus vecinos, lograron capacidades sociotécnicas para manipular mecanismos ya existentes en el mundo andino, y armar la estructura del Tawantinsuyu, utilizando un discurso religioso

como legitimador del poder, y mediante conductas ceremoniales de eficacia simbólica, anexaron territorios y comunidades al imperio.

En el norte grande de Chile, por ejemplo, la arquitectura inca fue usada como medio de expresión simbólica de la ocupación de territorios, y jugaría un rol legitimador, al replicar actos ocurridos en la fundación mítica del Cusco, concretando el carácter político-simbólico de refundación del espacio, pasando a ser parte de los nuevos territorios que alcanzaba el imperio.

Se cree que por la geografía y clima, este patrón de ocupación también tuvo características discontinuas, por lo que hay bastante coincidencia entre historiadores, sobre el carácter fragmentario del dominio Inca en las áreas periféricas, como lo fue el centro sur de Chile. Hay autores que hablan de *soberanía incierta*, ocupación de *bolsones*, o *presencia ocasional*. Esto, a pesar de que casi todos consideren el Tawantinsuyu como El gran imperio de la América prehispánica.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Sánchez Romero Rodrigo, artículo en Chungará, Revista de Antropología Chilena. Versión on line. Volumen 36, Nº 2, 2004. [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-73562004000200007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-73562004000200007&script=sci_arttext)



## 2.2.- El Pasado Inca de Santiago

Según el etnohistoriador y Premio Nacional de Historia 2004, Jorge Hidalgo Lehedé, “el pasado Inca de Santiago comienza aproximadamente en el año 1330, cuando por la ruta del inca, principal vía para la presencia andina en esta región, llegaron los primeros mitimaes o colonos, enviados con el fin de concretar alianzas con las poblaciones Picunches, con los que finalmente, trabajarían terrenos para la agricultura, gracias a los ríos Mapocho y Maipo”.<sup>6</sup>

La intención de estas alianzas era ampliar el imperio, construyendo un Nuevo Cusco en estos parajes. Prueba de esto, son los diversos hallazgos arqueológicos y antropológicos, como el niño exhumado en la alta montaña (El Plomo)\* *Citar libro*, u otros vestigios de asentamientos de comunidades andinas en distintas comunas de la Región Metropolitana: cerámicas, cementerios, acueductos, centros ceremoniales, la Huaca de Colina, Cerro Blanco, el pukara de Chena, por ejemplo.

Durante todo ese período, el sistema vial inca hizo posible la circulación de bienes y recursos en beneficio de ambas civilizaciones, tanto para facilitar la conquista militar española, como para oponer resistencia a ella: “A partir del siglo X de nuestra era, en la zona comprendida entre los ríos Aconcagua por el norte y Cachapoal por el sur, ya se había producido una homogeneización cultural (...) Existía una población más densa compuesta fundamentalmente por agricultores que, a la vez, eran dueños de rebaños de camélidos ahora domesticados (...) Ello no significa que tales grupos o aldeas de no más de 15 personas, vivieran integrados políticamente. Todo lo contrario, muchas veces la elección de jefes causaba conflictos, perturbaciones y trastornos debido a la dificultad de poner en claro los derechos de cada miembro, originando luchas entre los interesados a

---

<sup>6</sup> Hidalgo Jorge, Historia andina en Chile, Editorial Universitaria, Santiago, 2004

tales jefaturas. La conquista inca habría puesto fin a un estado de guerra permanente, introduciendo lo que algunos autores han llamado *Pax incaica*”

El párrafo anterior corresponde al libro “Santiago de Chile (1541 – 1991) Historia de una sociedad urbana”, del Premio Nacional de Historia, Armando de Ramón, en él, además se menciona que la cuenca de Santiago, era el límite meridional del imperio inca, y que los valles de los ríos Mapocho y Maipo, fueron incorporados al imperio incaico durante el reinado de Wayna Capac, o sea, hacia los primeros años del siglo XVI.

Desde entonces, las tribus que poblaron el valle del Mapocho y sus alrededores, provinieron o estuvieron influenciadas o sometidas, por la red geopolítica instalada por los Hijos del Sol de Cusco, a través del mítico Tawantinsuyu. Los herederos de esta tradición cultural inca en Chile, son principalmente los pueblos andinos aymaras, quechuas y collas, que actualmente se organizan y crean redes para conservar y promover su cosmovisión y cultura, reivindicando sus derechos, administrando programas de desarrollo comunitario dirigidos a proteger tierras, lenguas, gastronomía, centros ceremoniales, patrimonio cultural, medicina ancestral, entre otras tradiciones.

A pesar de importantes avances en implementaciones de políticas regionales, referidas a educación bilingüe, o programas de salud intercultural, diseñados para la creación de espacios culturales y recreativos de integración, y otras iniciativas amparadas en la ley indígena; estas organizaciones no poseen representación política y tampoco forman parte activa de procesos institucionales y estructurales para la inclusión que demandan.

Según información de la Seremi de Planificación y coordinación de la región de Santiago, en Chile existen 692.192 personas que pertenecen a alguna de las

etnias reconocidas en la ley indígena N° 19.253<sup>7</sup> promulgada el 28 de septiembre de 1993. Un 27.7% de ese total, habita en la Región Metropolitana de Santiago, y mayoritariamente pertenece al pueblo mapuche. No existe estadística clara sobre personas con ascendencia de pueblos andinos prehispánicos.

Al respecto, desde el año 1996 la Corporación Jach`a Marka Aru, ha presentado una decena de propuestas, sin éxito, a gobiernos y municipalidades, para crear un parque y centro ceremonial en las faldas del pukara de Chena en San Bernardo. No pierden la esperanza a pesar de saber que no es una prioridad del gobierno nacional, ni los gobiernos municipales de San Bernardo y Calera de Tango, a las cuales corresponde su cuidado. “Mientras Calera de tango nos dice que son una comuna muy pobre, una comuna rural, incapaces de hacerse cargo de la mínima infraestructura que requerimos, San Bernardo argumenta ser una comuna muy numerosa, con diversas problemáticas a las cuales responder, por lo que no tienen capacidad para preocuparse del pukara”, se lamenta Eliseo Huanca, uno de los principales promotores de estas iniciativas.

Así y todo, no han claudicado. Realizan un trabajo permanente para que el pukara tenga un reconocimiento y apoyo económico con el cual impulsar proyectos asociados a servicios y productos turístico - sustentables. Esto permitiría, entre otras cosas, aumentar la difusión de la protección patrimonial, generando relación e intercambio social y cultural entre la organización aymara, los habitantes de la ciudad, y turistas.

Santiago no posee un monumento que pertenezca a la prehistoria chilena tan significativo como el pukara de Chena. La corporación ha comprobado que tampoco ha sido prioridad para el Consejo de la cultura o el ministerio de Bienes Nacionales, apoyar el desarrollo de alguno de la decena de proyectos similares que les han enviado.

---

<sup>7</sup> Artículo 1º: El Estado reconoce como principales etnias indígenas de Chile a: la Mapuche, Aimará Rapa Nui o Pascuenses, la de las comunidades Atacameñas Quechuas y Collas del norte del país las comunidades Kawashkar o Alacalufe y Yamana o Yagan de los canales australes. El Estado valora su existencia por ser parte esencial de las raíces de la Nación chilena, así como su integridad y desarrollo, de acuerdo a sus costumbres y valores.

Según Huanca Yutra, "el interés inicial que muestran, se dispersa por diferentes motivos. La institucionalidad no ha ofrecido respuestas satisfactorias para las demandas de los representantes de las comunidades originarias". Conadi por ejemplo, sólo cuenta con recursos para apoyo a las personas indígenas, y no posee presupuesto para proyectos de esta naturaleza.

El documento del año 2004, titulado "Políticas de nuevo trato con pueblos indígenas",<sup>8</sup> emanada desde el gobierno de Ricardo Lagos, comprometía una subsecretaría de asuntos indígenas, que hasta la fecha no se ha concretado. Para Eliseo Huanca, es un ejemplo más de muchas promesas incumplidas de parte del Estado de Chile hacia sus pueblos originarios, manteniendo pendiente el debate, diseño e implementación de políticas de etnodesarrollo.

Lo más concreto que han conseguido hasta ahora, fue gracias a la gestión del mapuche Eliseo Huencho, director de arquitectura del MOP, quien impulsó un estudio de prefactibilidad para levantar un parque cultural indígena en el pukara de Chena, sin avances desde 2010, cuando aprobaron la creación de una corporación que lo administrara, marginando a las agrupaciones indígenas, particularmente a Jach´a Marka Aru.

Esto coincidió con el terremoto y cambio de gobierno de 2010, que puso el foco del ministerio en la reconstrucción, entrapando el proceso. A esa altura, Michelle Bachelet dejó su primer período al frente del gobierno con la promesa incumplida de construir veinte centros ceremoniales indígenas en Chile, uno de ellos en Santiago.

"Construir un parque ceremonial indígena en el cerro Chena, no sería más que la coronación de un proyecto mayor, que propone la implementación de una ruta turística que releve el Camino del inca por distintas zonas de la región de Santiago", reflexiona Eliseo Huanca, quien además considera acusa que actualmente ni siquiera el lugar cuenta con agua potable, ni electricidad, ni baños,

---

<sup>8</sup> [http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc\\_168.pdf](http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_168.pdf)

“está más cercano a la idea que podemos tener de un sitio abandonado, que de un patrimonio histórico y cultural”.

Por esto, incluso algunos de los miembros de la Corporación, participaron en el año 2010 en el “Programa de Difusión de estrategias de gestión innovadoras, usos y buenas prácticas para el desarrollo del turismo indígena”, en la Universidad de Santiago de Chile, a través del Instituto de Estudios Avanzados (IDEA); permitiendo el fortalecimiento de las capacidades emprendedoras de iniciativas turísticas de organizaciones y personas indígenas.

Recientemente, se abrió una enorme posibilidad de rescate del centro ceremonial, cuando la Ilustre Municipalidad de San Bernardo ganó un concurso impulsado por la Intendencia Metropolitana, para incrementar áreas verdes en la Región. El proyecto que compitió con otras propuestas, plantea conectividad peatonal a través de puentes verdes y un teleférico; sumados a una estación de intercambio modal para conectarse con el resto de la ciudad. Además, será núcleo de actividades recreativas, deportivas y turísticas, enfatizando la puesta en valor del patrimonio cultural, comprometiendo mejoras en miradores, senderos y especialmente el pukará.

### **2.3.- Turismo contemporáneo y comunicación actual.**

El español Oscar de La Torre Padilla, reconocido por sus aportes al turismo como fenómeno social, identifica tres momentos históricos en la evolución del turismo. La primera de estas, es la denominada “turismo incipiente o elitista”, que hace referencia a la práctica que realizaban las familias adineradas, hasta mediados del siglo XIX.<sup>9</sup>

Esta manera de recrearse que encontró la alta sociedad, era en sí, una locura excéntrica para la época, y una aventura similar, a la que en algún momento significó un safari en la sabana africana, o a desplazarse de un país a otro en caravanas de carruajes tirados por caballos. Los medios de transportes eran rudimentarios, o prácticamente no existían. Los únicos medios masivos eran el barco y la bicicleta. O sea, esta etapa del turismo, es anterior al auto y al avión.

Según la línea de tiempo que propone Oscar de la Torre Padilla, una segunda etapa correspondería al momento de popularización del turismo, cuyo antecedente más concreto es la primera excursión masiva de carácter comercial, organizada en 1841 por Thomas Cook, nombre clave en el desarrollo del turismo moderno, y actualmente asociado a una reconocida agencia de viajes y aerolínea de Reino Unido.

Posterior a aquel hito, las antiguas posadas comenzarían a desaparecer para abrir paso a los primeros hoteles, transformándolos como únicos medios de hospedaje, impulsando la apertura de las primeras escuelas de hostelería en Europa. A esta etapa se le conocería, hasta la primera mitad del siglo XX, como la del Turismo de transición, caracterizada por el surgimiento del modelo de turismo sistematizado que conocemos.

---

<sup>9</sup> Torre Padilla, Oscar de la. El Turismo:Fenómeno Social 1ª Edición México D.F Fondo de Cultura Económica, 1990

La consolidación del fenómeno, y tercera etapa, llegaría después de la segunda guerra mundial, cuando la actividad turística se convierte en un complejo sistema de intercambios comerciales, cada vez más accesible, repercutiendo enormemente en la vida social y cultural de las personas y la naciones.

Este *turismo de masas*, ha mantenido un crecimiento sostenido durante las últimas décadas, consolidando una demanda conformada por los turistas, los viajeros o visitantes, cada vez más informada y exigente, vinculándose a una red personal y social de servicios, evaluada constantemente para determinar el impacto que provoca en los contextos ambientales, culturales, económicos y de infraestructura, donde se desarrolla.

A raíz de esta expansión, los proyectos turísticos han debido orientar estratégicamente sus ofertas a públicos cada vez más segmentados, y hasta subsegmentados o recategorizados, con matices muy sutiles entre unos y otros. Así, han surgido el turismo cultural, el turismo de aventura, el turismo rural, el etnoturismo o turismo indígena, el ecoturismo o turismo ecológico, entre otros. Por otro lado, las categorías de turismo popular, turismo social, turismo alternativo o no tradicional, surgen como nuevas opciones de viaje o recreación.

Actualmente en Chile, como en casi todo el mundo, la oferta de turismo compite en mercados internos y externos, cada vez más globalizados y exigentes. De acuerdo al exdirector regional de Servicio Nacional de Turismo (Sernatur), Nicolás Blanco, “esta tendencia permite observar que los turistas están cada vez mejor informados, son más independientes, más preocupados por el medio ambiente, valorizan más las culturas locales, y exigen calidad y buenos precios en los servicios de destinos”. En este contexto las iniciativas turísticas deben elaborar propuestas creíbles y genuinas, fortaleciendo la creación de un vínculo virtuoso entre la calidad del producto turístico y la fidelización con potenciales consumidores (turistas).

Santiago y sus alrededores se encuentran entre los destinos preferidos de los extranjeros que visitan nuestro país durante el año, tanto en temporada

invernal como en temporada alta (verano). Nicolás Blanco, indica que al menos un 10% de los visitantes extranjeros pasa por Santiago (R.M), generalmente en tránsito hacia destinos del norte, (San Pedro de Atacama), o sur del país (Torres del Paine). Con estos datos, es posible estimar en aproximadamente 300.000 visitantes al año, quienes aportan un ingreso estimado en USD 230 millones a la economía regional.<sup>10</sup>

Estos parámetros configuran un contexto general de mercado en el que se desenvolverá un proyecto de turismo indígena como el propuesto, que reconoce que las sociedades modernas obedecen a una mixtura interdependiente entre todas las etnias que las conforman, y que las políticas públicas tendientes a la integración social de pueblos originarios, no han mostrado mayor eficiencia y efectividad en el mundo, contando Chile con una institucionalidad discreta, al menos no significativa, para atender demandas de todos sus pueblos originarios.

Este diseño de un plan estratégico de comunicación, sin duda requerirá de un monitoreo de funcionamiento permanente, que permita evaluar su implementación y fundamentación comunicacional, fortalecer los atributos diferenciadores como la sustentabilidad, el contacto con el patrimonio vivo y la innovación turística.

---

<sup>10</sup> Instituto Nacional de Estadísticas, subdirección de Operaciones, Subdepartamento Estadísticas Coyunturales de Comercio y Servicios. Turismo, Informe anual 2013.  
[http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario\\_de\\_publicaciones/pdf/turismo\\_2013.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/turismo_2013.pdf)



## 2.4 Turismo Sustentable: el último paradigma

La Carta de la Conferencia mundial de Turismo Sostenible de 1995 en Lanzarote, España, expresa la idea del turismo como una actividad ambivalente, dado que “puede aportar grandes ventajas en el ámbito socioeconómico y cultural, mientras que al mismo tiempo contribuye a la degradación medioambiental y a la pérdida de la identidad local”.<sup>11</sup>

Por esto, el paradigma de la sustentabilidad o lo sostenible, surge para satisfacer las exigencias socioeconómicas y medioambientales. O sea, que no sólo sea respetuoso con la estructura socioeconómica y física de cada destino, sino también con las poblaciones receptoras: “El desarrollo turístico deberá fundamentarse sobre criterios de sostenibilidad, es decir, ha de ser soportable ecológicamente a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva ética y social para las comunidades locales”.<sup>12</sup>

Según estas definiciones generales, podríamos decir que un producto turístico sustentable es aquel que “aplica un paradigma de desarrollo que beneficia económica, ambiental, socialmente; a la comunidad anfitriona o gestora”. Lograrlo, es uno de los principales desafíos que tiene la actividad turística contemporánea, cuya tendencia es potenciar proyectos capaces de proteger el patrimonio turístico y que además, generen participación y beneficios a comunidades locales u organizaciones involucradas, convirtiéndose en factor transformador del paisaje cultural de las sociedades.

---

<sup>11</sup> Carta del Turismo Sostenible. Conferencia Mundial de Turismo Sostenible. Lanzarote, España 1995.

<sup>12</sup> Idem anterior: Declaración del Turismo Sostenible, Punto 1 <http://www.turismo-sostenible.org/docs/Carta-del-Turismo-Sostenible.pdf>

Esto último es de gran relevancia para la declaración de 1995: “El producto turístico es un sistema integrado por un conjunto de partes o subsistemas, que se relacionan para lograr 3 objetivos principales: contribuir a la evolución integral del individuo y grupos humanos; promover el crecimiento y desarrollo económico y social de lugares y población residente en el espacio donde se manifiesta; y proporcionar descanso y entretención a los clientes finales”. Según estos principios, la Organización de Naciones Unidas formuló su propio concepto *Desarrollo Sustentable*, para explicar “la necesaria integración, de manera relacionada e interdependiente, del medio ambiente, el desarrollo económico y el desarrollo social”.

Este concepto, del que se tienen referencias desde finales de la década de 1980, no se adoptó formalmente hasta 1992, cuando se ejecutó una política de alcance global, centrada en esta nueva forma de llamar a los míticos *equilibrios naturales*. La Comisión Mundial para el Medio Ambiente y Desarrollo, publicaría en el informe Brundtland: “Desarrollo sustentable es aquel que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras, para satisfacer las propias”.<sup>13</sup>

Inmediatamente la industria del turismo incorporó este concepto para reorientar las consecuencias del modelo de desarrollo a escalas locales, manteniendo un creciente interés en la preservación del sistema global. Desde entonces, el modelo tradicional de turismo, ha tenido que modificar sus contenidos en experiencias con comunidades receptoras, contacto con la naturaleza, actividades de reto físico, conexión con emociones, etc; promoviendo ofertas diferenciadas con nuevos formatos de comercialización. Así mismo, el turista actual no sólo requiere cubrir necesidades de infraestructura, sino que demanda experiencias significativas de viaje, mediante la creación o reordenamiento de políticas y modelos de desarrollo, que satisfagan estas nuevas expectativas.

---

<sup>13</sup> <http://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0506189.pdf>

En definitiva, la verdadera revolución de esta área, es la nueva manera en que el turista interactúa y percibe sus relaciones con el entorno geográfico y cultural, los otros turistas y sus anfitriones, dando origen a lo que se ha denominado Turismo de intereses especiales, Alternativo, Cultural, o No Tradicional.

Sin embargo, como el turismo representa en sí mismo un fenómeno cultural, es redundante hablar de turismo cultural. Por lo que términos como etnoturismo o turismo indígena, o como ecoturismo o turismo ecológico, pueden llevarnos a configurar distintos tipos de experiencias turísticas, segmentando el mercado y al público sin dejar de ser sostenible, diferenciándose sólo por matices mínimos de inspiración o temática particular. Por ejemplo, pescar con una comunidad indígena del amazona, puede ser considerado turismo indígena por un lado, o parte de un programa de ecoturismo, en el caso que la práctica de pesca sea supervisada por un guía experto en pescar en el río amazonas, sin dañar el ecosistema.

Por esto, estas experiencias de turismo alternativo, no tradicional o de intereses especiales, impulsadas bajo criterios de sustentabilidad, tienen como objetivo disfrutar, respetar y conservar los recursos naturales y culturales, teniendo distintas modalidades para implementarlas: ecoturismo o turismo de naturaleza, turismo de aventura, turismo rural, turismo histórico, patrimonial, o turismo urbano. Es preciso tener en cuenta, que estas clasificaciones pueden complementarse a tal punto, que sólo una vivencia turística, podría contenerlas todas.

A pesar que estas definiciones se refieren preferentemente a espacios rurales, perfectamente pueden implementarse en espacios urbanos. Es importante subrayar que tanto el turismo tradicional como el turismo alternativo, pueden ser o no sustentables.

## 2.5 ¿Etnoturismo o Turismo indígena?

El etnoturismo o turismo indígena es un fenómeno que sobrepasó la revaloración y especificación del turismo cultural o ambiental (ecoturismo), que lo originó, para convertirse en una fórmula de inclusión social, que permite intercambio de experiencias y conocimientos entre turistas con comunidades y sus tradiciones locales.

Sin embargo, en la práctica, las experiencias turísticas con comunidades indígenas, están matizadas por las áreas de acción que ofrecen: rurales o urbanas, o énfasis en las actividades que las sustentan: deportivas: caza, pesca, cabalgatas, trabajo con la tierra; o culturales como la conservación de tradiciones y ritos; diferenciándolas y al mismo tiempo correlacionándolas con temáticas inherentes a las nuevas tendencias del turismo alternativo, no tradicional, o de intereses especiales.

Nicolás Blanco, asegura que el llamado *turismo étnico* es un concepto adaptado por las empresas turísticas, y no necesariamente involucra a las comunidades locales; mientras que el concepto *turismo indígena*, es una autodenominación de los propios pueblos originarios, con el propósito de asumir un rol en la gestión, administración y promoción del turismo desde su propia perspectiva. “En este caso, lo mejor es un trabajo en conjunto entre operadores y comunidades”, indica.

Otras diferencias que es posible establecer entre uno y otro concepto, refieren a la gestión del proyecto, a los atractivos que muestran, y al lugar donde se realiza o implementa el servicio. Para que un proyecto sea considerado dentro de la categoría de *turismo indígena*, debe estar implementado en lugares donde hubo asentamientos de pueblos originarios, considerando que en las actuales grandes urbes de latinoamérica, también los hubo, por lo que también podría

practicarse un turismo indígena en zonas urbanas, manteniendo dedicación en aspectos de la cultura originaria, su cosmovisión y relación con la naturaleza.

El Cuadro 1 describe además, características y diferencias entre uno y otro concepto, considerando aspectos claves del tratamiento del producto, como Gestión y Participación, Espacio o ubicación, Atractivos destacados e Intercambio cultural. Estos puntos, suponen comportamientos distintos en uno u otro caso, dependiendo del enfoque de favorecimiento a uno u otro grupo, el turista por un lado, y la comunidad indígena receptora por otro. Actualmente, la tendencia del mercado turístico indica que la protección y reconocimiento del patrimonio vivo, como su participación en el diseño y la organización de iniciativas turísticas o culturales, es la fórmula más atractiva para turistas o potenciales visitantes.

Por esto, consideraremos el término turismo indígena, para denominar esta propuesta de participación activa y protagónica en el diseño y administración del proyecto.

Cuadro 1:

| Variables                   | Turismo Étnico  | Turismo Indígena  |
|-----------------------------|---|---|
| Concepto                    | Concepto es adoptado por el comercio turístico ( agencias de viaje, tour operadores)  | Adaptado de etnoturismo por los propios indígenas, en Chile. con el propósito de asumir el turismo desde su propia perspectiva  |
| Gestión y / o Participación | La gestión del proyecto o iniciativa turística puede ser efectuada, tanto por personas indígenas como no indígenas  | El proyecto es gestionado por familias y/ o comunidades indígenas.  |
| Espacio o ubicación         | Natural, rural o urbano   | Natural o rural. En donde ancestralmente han existido asentamientos indígenas.  |
| Atractivos destacados       | Los atractivos son vinculados a aspectos culturales y/o folklóricos locales.  | El atractivo central es la cultura originaria y sus cosmovisión relacionados con la naturaleza.   |
| Intercambio Cultural        | El intercambio se produce en la conjugación de productos tangibles de la cultura o folklore local, tales como: artesanía, comida típica, entre otros productos; así como sus conocimientos, mitología que permiten al visitante adentrarse en su ideario y ampliar sus conocimientos. | El turismo indígena hace partícipe al visitante de la cultura ancestral, combinando aspectos tangibles e intangibles de la cultura, a través de sus conocimientos acerca de la naturaleza, su identidad territorialidad, su mitología, la elaboración de alimentos y artesanía. Ser partícipe enriquece la experiencia turística, además permite el reconocimiento de la tradición cultural indígena. |

Fuente: C.D.I./UAN Proyecto Potrero de la Palmita 2004. García Carmona, José Benito.

Tal como se ha mencionado anteriormente, la industria del turismo tiene una presencia fundamental en la dinámica de la economía internacional. Para muchas naciones y regiones del mundo constituye una de sus principales actividades generadoras de ingreso, empleo y desarrollo, que aplicada a las tendencias actuales de preservación de los recursos naturales y patrimonio humano, se convierte en una importante fuente de gestión de proyectos culturales del tipo sustentable.

Muchos de los puntos que aparecen señalados en la conferencia preparatoria del año internacional del ecoturismo, titulada Desarrollo y Gestión sostenible del ecoturismo en las Américas, de 2001; servirían para indicar objetivos de cualquier otro tipo de turismo, como el indígena o étnico que estamos revisando, cuyas metodologías de planificación requieren la incorporación de las comunidades locales en los procesos de gestión y manejo del turismo, así como en la conservación de los recursos naturales y culturales.<sup>14</sup>

Es evidente, que estas segmentaciones del turismo cultural o alternativo, apuntan a una relación más armónica y responsable con el medio ambiente y entorno en el que se implementan, conformando el llamado etnodesarrollo, que últimamente, ha adquirido un importante posicionamiento en determinadas regiones de Chile como la Araucanía o Atacama. De acuerdo al proyecto de título del antropólogo Andrés Agurto, “(el etnodesarrollo) es la opción de desarrollo para los pueblos indígenas, y al mismo tiempo fortalece su cultura, y se preocupa de los efectos o impactos que tienen los instrumentos o dispositivos de desarrollo sobre ella. Se habla del etnodesarrollo como un objetivo técnico y neutro, al cual

---

<sup>14</sup> Desarrollo y Gestión Sostenibles del Ecoturismo en las Américas. Conferencia Preparatoria del año internacional del Ecoturismo Cuiba, Brasil Agosto 2011 (Informe final)  
<http://www.cinu.org.mx/eventos/turismo2002/doctos/confprepamer.htm>

debieran aspirar los programas y políticas públicas indigenistas que tienen al desarrollo indígena como su principal objetivo de intervención”.<sup>15</sup>

Los proyectos de desarrollo con identidad ofrecen a la comunidad indígena “una propuesta de trabajo respetuosa de sus prácticas y tradiciones culturales, que no afectará su identidad cultural, dado que esta descansaría en una serie de principios y elementos culturales permanentes, que el programa o proyecto de desarrollo buscaría potenciar o al menos no perjudicar”<sup>16</sup>, según indica el investigador de la Universidad de Chile.

De ahí la importancia que la estrategia de desarrollo sea realizada por la comunidad indígena; como garantía del cuidado de su patrimonio y de los recursos que se pondrán en juego para alcanzar los propósitos; dirigidos a incorporar contenidos culturales, simbólicos y materiales, en su proceso de construcción histórica, como comunidad diferenciada, perteneciente e integrada a una sociedad.

En Santiago, las experiencias de turismo indígena sustentable son escasas, y según organizaciones y comunidades de Peñalolén, Lo Prado y Pudahuel, que son las comunas con la mayor cantidad de experiencias e implementaciones de proyectos relacionados con inclusión de pueblos originarios, especialmente mapuche; son autogestionados por las respectivas organizaciones y municipalidades, de lo contrario no serían viables.

Por su parte, la Dirección Metropolitana de Corfo, a través del Programa de Difusión Tecnológica (PDT), anualmente crea una Red de Turismo Indígena con comunidades de las comunas de Peñalolén, Macul, El Bosque, La Pintana y Ñuñoa; beneficiando a más de cien personas de grupos mapuche, aymara y rapa nui, cuyas organizaciones reciben distintas herramientas para incrementar la

---

<sup>15</sup> Agurto Menares Andrés; Tesis “Políticas públicas para los pueblos indígenas en Chile: los desafíos del desarrollo con identidad. Una mirada al Fondo de Desarrollo indígena de CONADI” Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, escuela de Antropología. Abril 2004

<sup>16</sup> IDEM Anterior.



competitividad de sus proyectos. “La idea es fortalecer las capacidades emprendedoras de las etnias para que desarrollen iniciativas de turismo de alto estándar en sus productos y servicios, para cumplir con las expectativas y requerimientos de los turistas”; según el artículo de presentación en 2010, de esta Red de Turismo Indígena de la Región Metropolitana.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> <http://www.corfo.cl/sala-de-prensa/noticias/2010/noviembre-2010/creacion-de-red-de-turismo-indigena-en-la-region-metropolitana-genera-nuevos-proyectos>

## SEGUNDA PARTE:

### **Bases para un plan de comunicación estratégica, de un proyecto de turismo indígena, en la Región Metropolitana de Santiago de Chile.**

#### **1.- Introducción a la gestión de comunicación en proyectos de turismo indígena.**

La lógica de homogeneidad cultural presente en Chile, que privilegia paradigmas de occidente, relegando a segundo plano aspectos culturales originarios o indígenas locales, dificulta la promoción de proyectos de temática indígena en el país, especialmente en ámbitos turísticos, provocando situaciones que pueden ser resueltas por estrategias de comunicación planificadas.

Como primera referencia comunicacional hay que considerar que hay muchas experiencias sobre implementaciones turísticas realizadas en zonas habitadas por pueblos originarios, que traen consigo impactos positivos y/o negativos sobre ellos.

Generalmente, se trata de un sistema de relaciones desiguales. Por un lado, el prototipo de turista convencional, conformado a partir de sujetos con capacidad de comprar tiempos y espacios, inconscientes de corromper cultura a cambio de negocio: violencia cultural, trivialización y usurpación de patrimonio, entre otras prácticas, incluyendo reparto poco equitativo de beneficios económicos.

En ese sentido, el turismo usa y consume rasgos culturales, a la vez que reconstruye, reproduce y convive con culturas originarias. De acuerdo al artículo titulado “Turismo y Poblaciones Indígena, espacios, tiempos y recursos”<sup>18</sup>, “la

---

<sup>18</sup> Valcuende Del Río, José María; Chantelle Murtagh; y Klaus Rummenhoeller. “Turismo y poblaciones indígenas: espacios, tiempos y recursos”. Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales. [En línea]. Barcelona: Universidad de Barcelona, 10 de agosto de 2012, vol. XVI, nº 410. <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-410.htm>>.

distancia social entre las poblaciones locales y el contexto global que incentiva la actividad turística, así como el carácter desigual en las interacciones generadas entre turistas y poblaciones locales, son hechos centrales para comprender las especificidades de las diversas experiencias turísticas”

Por esta razón, ha surgido el interés por el turismo de parte de las organizaciones indígenas, que históricamente, se han involucrado en proyectos sociales con la idea de la reproducción identitaria y visibilidad cultural, más aún hoy, con la irrupción de internet y la llamada Cultura Global, por lo que el contexto actual, es visto por algunos indígenas, como una oportunidad que puede ayudar no solo económicamente a sus comunidades, si no que también potenciar el proceso de intercambio e inclusión cultural que un proyecto de esta naturaleza significa.

Así como algunas comunidades perciben que necesitan del turismo, el turismo, requiere comunidades indígenas con líderes capaces de conducir un proceso de implementación de proyectos, garantizando el respeto y cuidado de sus recursos y patrimonio, otorgándoles un rol protagónico en la puesta en marcha y administración de los recursos.

Entonces, la gestión de la comunicación al interior de la organización administradora, como también la estrategia comunicacional hacia el entorno, son claves para el éxito de un proyecto de estas características. Por esto, las bases propuestas en este trabajo, deben nutrirse con un análisis previo de públicos y grupos de interés, para un posterior desarrollo de un plan formal de comunicación estratégica, que posicione el proyecto en dichos públicos y grupos, manteniendo una relación dinámica y efectiva con la competencia y el mercado.

Marcelo Manucci, sicólogo especializado en comunicación y percepción organizacional, señala que “cuando una organización define sus narraciones corporativas, está redefiniendo el espacio de su competencia y los límites de su

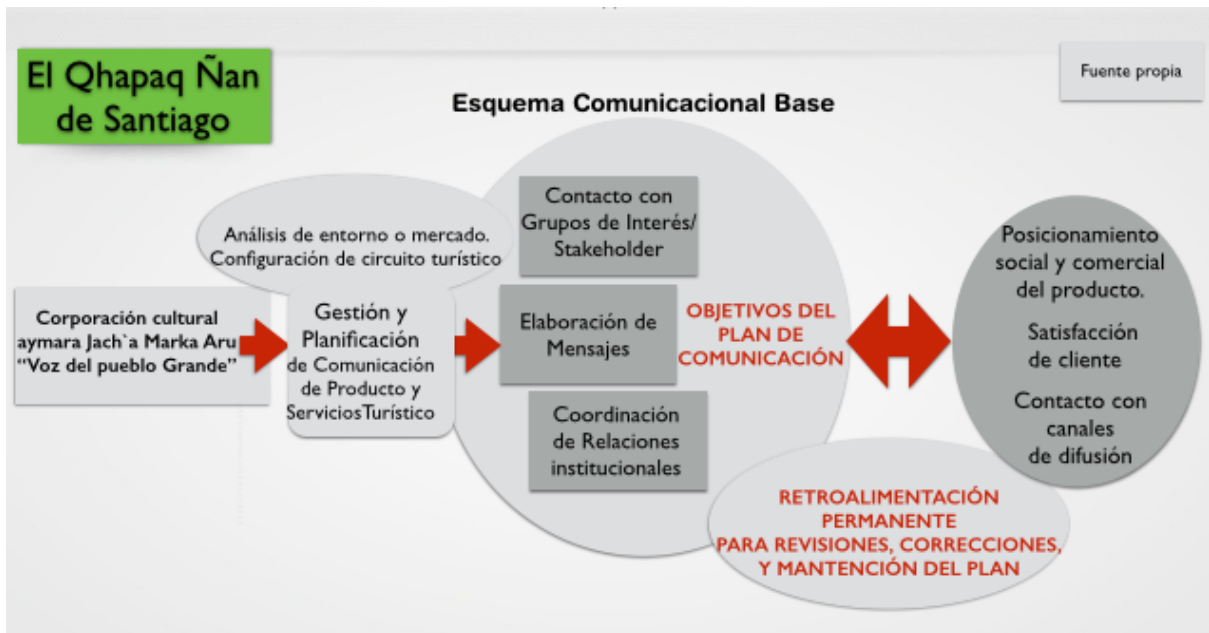
desarrollo”<sup>19</sup>, conteniendo la idea que una estrategia es una planificación hacia el futuro, por lo tanto, espera resultados comunicacionales, como también económicos. Por esto, paralelamente al plan estratégico de comunicación, el proyecto debe contar con resoluciones comunicacionales vinculadas a un plan estratégico comercial o de financiamiento, que permitirá mantener su viabilidad en el tiempo, dentro de la oferta turística de Santiago.

Por sobre los primeros esquemas de comunicación que conocemos, derivados de la formulación de Lasswell de 1948, cuya finalidad era establecer los ámbitos de análisis de los actos comunicativos, que resumió describiéndolos en 5 preguntas<sup>20</sup>, o propuestas lineales como la de Jacobson de 1961, donde un emisor enviaba mensajes hacia un receptor, en un contexto y a través de canales y códigos compartidos. Actualmente la comunicación organizacional, tiende hacia la idea de redes sistematizadas de comunicación, donde los involucrados perciben y comparten mensajes, códigos, símbolos, relacionados con el entorno, y/o con sus propias experiencias, conformando una red de canales y mensajes en permanente retroalimentación y mutación, tal como muestra el siguiente esquema:

---

<sup>19</sup> Manucci Marcelo, Narraciones Corporativas: Comunicación, estrategia y futuro en las organizaciones. Artículo revista Técnica Administrativa, Buenos Aires ISSN 1666-1680, Volumen: 04 Número: 21 marzo/abril 2005 / <http://www.cyta.com.ar/ta0403/v4n3a1.htm>

<sup>20</sup> 1) Quién dice 2) Qué, en 3) Qué canal, 4) a Quién y con 5) Qué efecto?



Desde la orientación de persuadir con piezas gráficas, hasta los actuales modelos de participación y organización mediante narraciones corporativas u otras técnicas, no hay duda que la finalidad de un plan de comunicación estratégica varía constantemente, transformando e interviniendo en la producción y circulación de los significados que componen la trama o red de la organización asociada al proyecto. En este sentido, la identidad de una organización indígena, contiene elementos indispensables, como simbolismo, patrimonio, historia, entre otros; para configurar y articular dicha narración, a través de mensajes elaborados y dirigidos a públicos identificados y segmentados.

Según Manucci, "La función de la comunicación estratégica es gestionar esos símbolos para que puedan integrarse a la narración corporativa que define el espacio cotidiano de sus actividades", y además, plantea que una propuesta corporativa debe implicar "(1) una historia con sentido para los actores involucrados. (2) Una trama definida (el propósito corporativo), con actores claves

(públicos involucrados) y (3) un guión establecido (patrones de relación entre los actores)".<sup>21</sup>

La organización aymara Jach a Marka Aru, será la entidad emisora y ejecutora de mensajes del plan de comunicación que se elabore a partir de estas bases teóricas, siguiendo las premisas de Manucci recientemente mencionadas. Como tal, esta organización, deberá exponerse a los grupos de interés, posicionando una imagen pública, que permita conseguir los objetivos de implementación de la ruta turística propuesta, en función de la protección, conservación y promoción de su identidad y patrimonio indígena, particularmente el relacionado con la cultura andina.

Para esto, deberá declarar una Misión como organización, y vincularla comunicacionalmente con los proyectos que encabece, como la creación y ejecución de esta ruta indígena por la Región Metropolitana de Santiago de Chile. Dicha Misión, contendrá como eje fundamental, la idea de *favorecer y desarrollar política, social, económica y culturalmente, a las personas y comunidades con ascendencia o inspiración en pueblos originarios andinos, como aymaras, quechuas, collas, otros.*

Como en toda estructura organizacional, dicha Misión debe ser coherente con una Visión, que oriente y defina los objetivos a mediano plazo, *posicionando a la organización y al proyecto, como un referente para el reconocimiento y respeto de pueblos originarios, y una experiencia turística no tradicional que incorpora elementos de sustentabilidad, inclusión y convivencia intercultural.*

---

<sup>21</sup> Manucci Marcelo, Narraciones Corporativas: Comunicación, estrategia y futuro en las organizaciones. Artículo revista Técnica Administrativa, Buenos Aires ISSN 1666-1680, Volumen: 04 Número: 21 marzo/abril 2005 / <http://www.cyta.com.ar/ta0403/v4n3a1.htm>



Todo esto, posibilitará que el futuro plan de comunicación, referido puntualmente a la promoción y difusión de un proyecto de turismo indígena en Santiago, posea una base organizacional que lo sustente, y genere la imagen pública deseada para impactar con sus acciones de comunicación a sus públicos y grupos de interés, identificados y segmentados previamente.

Además, el Plan deberá situar acciones comunicacionales, que desarrollarán el intercambio de mensajes o retroalimentación de los actores involucrados. En este contexto, la organización ejecutará sus servicios, exponiendo su identidad y atributos a perfiles de públicos claramente definidos, que serán atraídos a conocer esta experiencia, a través de estrategias comunicacionales, que variarán según las características particulares de dichos públicos y grupos de interés, que reconocerán y consolidarán una imagen colectiva respecto del proyecto, otorgándole significación y valor a la imagen que el producto turístico Qhapaq Ñan de Santiago proyecte, y que no es otra cosa que el resultado del cumplimiento de promesas vinculadas al servicio que ofrece, y a la coherencia que mantenga con la identidad de la organización.



Así, aseguramos una rentabilidad tan importante como la económica, y anterior a ella: la rentabilidad de las acciones de comunicación. “Debe existir una estrecha relación de causa-efecto entre la identidad y la imagen de la empresa, donde la causa es la identidad existente, que hay que proyectar, y el efecto son las percepciones de dicha identidad que devienen en imagen institucional de la empresa. El nexo entre ambas, es obviamente, la comunicación, que juega un papel trascendental al servicio de la eficacia del proceso de transformación de la identidad en imagen. Es decir, la Identidad es un concepto emisor. Dice quiénes somos, cómo somos, qué hacemos. La imagen es un concepto receptor, revela cómo nos ven y cómo nos valoran los públicos. Es un conjunto de percepciones. O sea, entre la identidad y la imagen media un proceso de comunicación”.<sup>22</sup>

Por lo tanto, la implementación del proyecto deberá diseñar y establecer sus propias redes de comunicación, vinculándose a sus públicos específicos y grupos de interés; interactuando con instituciones, organizaciones sociales y

<sup>22</sup> Andrade Alicia, La función estratégica de la comunicación en el desarrollo del turista enológico. Tesina de grado para título de licenciatura en Comunicación social. Facultad de Ciencias políticas y sociales, Universidad Nacional de Cuyo Mendoza – Argentina Noviembre 2007. <http://fcp.uncuyo.edu.ar/upload/lafuncionestrategica.pdf>



público final; optimizando recursos económicos y humanos, investigando comportamientos y distinguiendo motivaciones de las personas en sus desplazamientos o preferencias de productos turísticos, conociendo incluso, las formas culturales del uso del tiempo libre que predominan en el círculo social al que pertenece el potencial consumidor; y que pueden ser desde la necesidad de descanso, cuidado de salud, hedonismo, curiosidad, búsqueda de prestigio, o simplemente el deseo de conocer un nuevo destino.

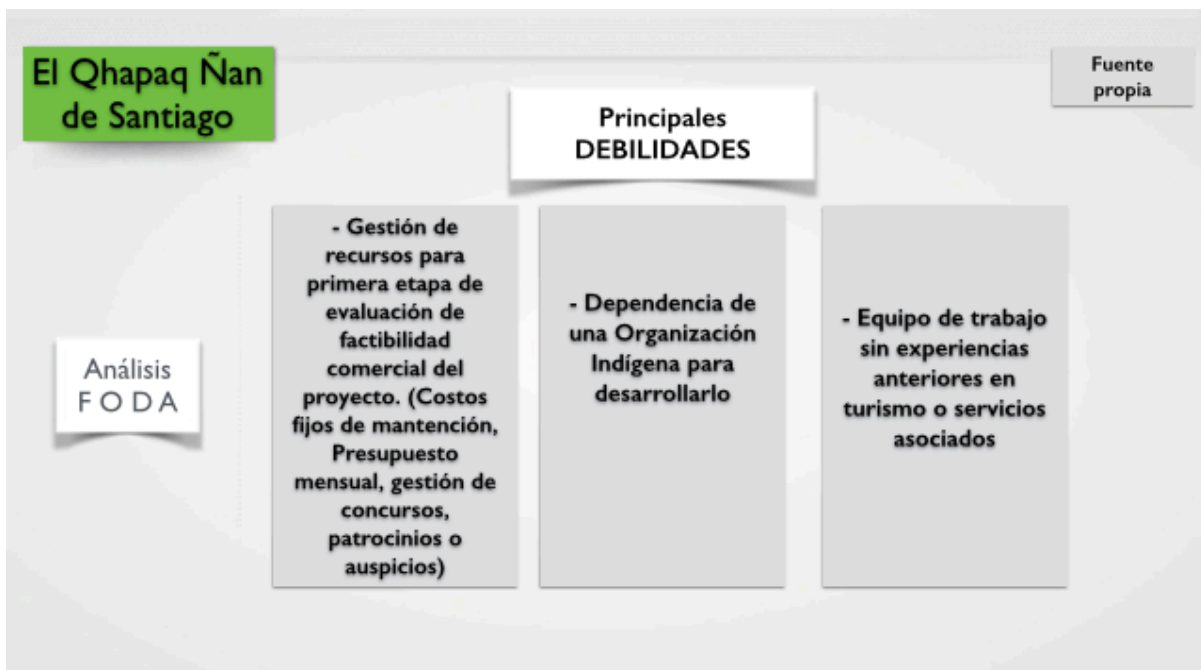
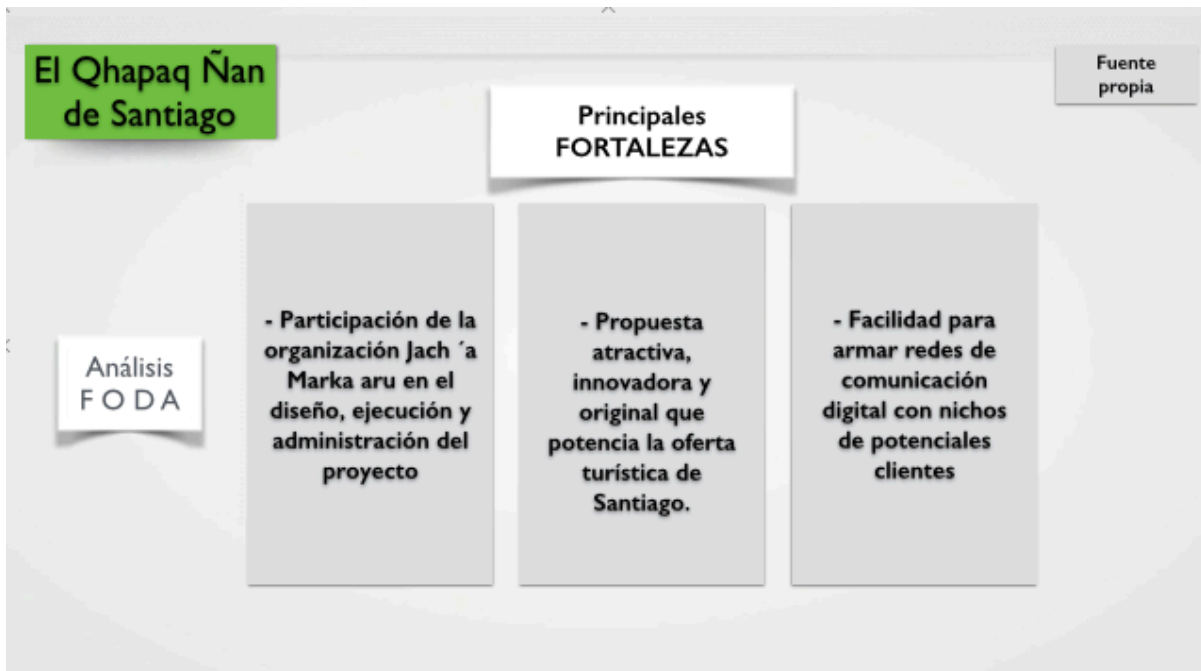
## **2.-.- Análisis FODA: Un panorama inicial.**

En el ordenamiento previo a la ejecución de un plan de comunicación estratégica, debemos considerar los antecedentes que configuran el escenario o contexto inicial, en el que se desenvolverá el proyecto para su implementación y ejecución.

Enfoques o datos, como la definición de la Visión y Misión de la empresa u organización administradora del proyecto; objetivos y plazos, y los recursos disponibles, tienden a ser parte de este primer diagnóstico, y sin duda, un análisis FODA estructural, sistemático y situacional facilitará la adaptación y conjugación favorable de las amenazas y oportunidades externas, con las fortalezas y limitaciones internas, entregando una primera información relevante, respecto a cómo plantear un soporte planificado de comunicación, considerando sus particularidades respecto a proyectos de turismo indígena tradicional, como el hecho de implementarlo en una zona urbana, por ejemplo, o ser autogestionado por una organización indígena.

Este último atributo, es uno de las principales fortalezas del producto, por lo que debiera ser un eje central en la elaboración del relato y mensajes destinados a persuadir y posicionar el producto en el espectro de la oferta turística de Santiago.

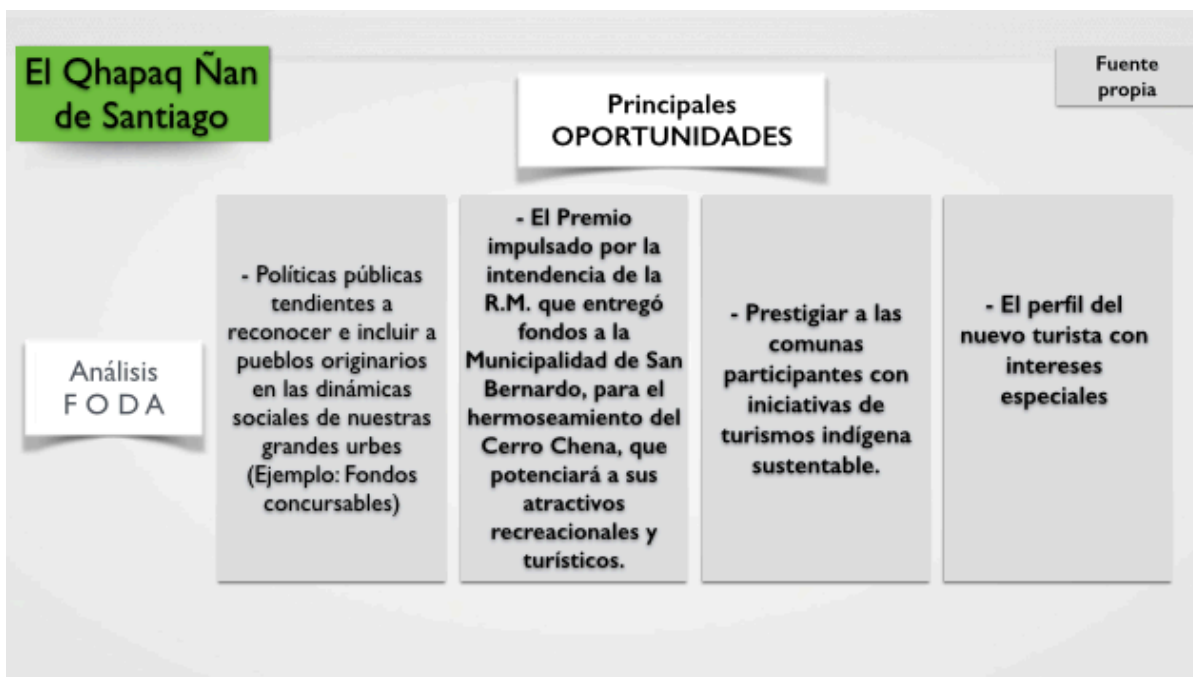
Identificar las debilidades de los proyectos también es fundamental a la hora de potenciarlos comunicacionalmente. Reconocerlas y establecerlas como parte del sistema previene fracasos o retrasos en la obtención de buenos resultados según los plazos y objetivos trazados.



En este caso, las debilidades descritas también son características significativas de cualquier propuesta innovadora: Escasez de recursos económicos y falta de equipo con experiencia para implementarlo. Por lo que desde esta perspectiva, las debilidades pueden convertirse en atractivas oportunidades de desarrollo y aprendizaje.

Como sabemos, el análisis de fortalezas y debilidades de la organización nos permite trazar una idea del estado de su funcionamiento interno, y con esto, evaluar las competencias y eficiencia con la cual la organización podrá administrar el proyecto, proponiendo puntos de mejora o mantención del mismo, en casos que sean necesarios.

Por otra parte, visualizar las amenazas y oportunidades, instala o sitúa al proyecto, en un ambiente determinado, el “lugar” desde donde se vinculará con sus grupos de interés o influencia, a través de las distintas estrategias que ejecute para impactarlos, respectivamente, con sus mensajes.





Con esta información, es posible describir y conformar una idea de la situación inicial de la organización que administrará el proyecto, identificando las gestiones prioritarias de las accesorias, para cumplir con los objetivos. Esta matriz permitirá reconocer las características y factores funcionales que interactúan, para en gran medida, disminuir los efectos de las debilidades de la organización, reforzar o incrementar las fortalezas como oferta de valor diferenciadora, respecto a la competencia, y establecer las alertas necesarias que surjan de las amenazas, para contenerlas o contrarrestarlas, aprovechando las oportunidades que el mercado o contexto presenta para desarrollar el proyecto.

### **3.- Claves del producto: El Qhapaq Ñan de Santiago.**

En general, los elementos de un producto turístico, son los mismos que reconocemos en productos relativos a cualquier otra actividad económica. Es decir, es indispensable la existencia de un público dispuesto a comprar (Demanda), una suma de bienes y prestaciones de servicios – en este caso turísticos - disponibles en el mercado (Oferta).

Sin embargo, para que dichos productos sean reconocidos como modelo de negocio turístico, y tener éxito, deben contener elementos específicos que no están presentes en productos de otras áreas. Según indica María Salcedo Guzmán<sup>23</sup>, estos elementos diferenciadores son: Atractivo turístico, Infraestructura de uso turístico, Motivaciones del turista, Facilidades y Accesibilidad. Sin uno de estos elementos, según la especialista, el producto turístico será poco competitivo<sup>24</sup>.

Por otro lado, la difusión de atributos de un producto y servicios relacionados al turismo indígena, mediante una estrategia de comunicación planificada, se sostiene en la medida que proteja y promueva el patrimonio cultural, rescatando el espíritu que debiera contener cada idea turística sustentable, según parámetros de Producto Turístico Cultural, definido en la Guía Metodológica para Proyectos y Productos de Turismo Cultural Sustentable, desarrollada por el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR).<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Doctora en administración de la Universidad La Salle, A.C., México.

<sup>24</sup> Salcedo Guzmán María, San Martín Reboloso Fidel; “Turismo y Sustentabilidad: Paradigma de Desarrollo entre lo tradicional y lo alternativo” Artículo Revista on line Gestión y estrategia Num, 41, Enero – Junio 2012 <http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/articulos?format=raw&task=download&fid=43>

<sup>25</sup> Guía Metodológica para Proyectos y Productos de Turismo Cultural Sustentable. Diseño y diagramación Maximiliano Cofré F. Editada con apoyo del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes y Sernatur. 1ª Edición 2011. <http://www.portalpatrimonio.cl/media/docs/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>

Esta guía, publicada en 2011, pretende orientar las ideas de negocios turísticos que promuevan la sustentabilidad como acción, por lo que está dirigida a proyectos que conectan “con los propósitos genéricos del ámbito de la conservación, del patrimonio y la identidad cultural, de modo de establecer un compromiso con la salvaguardia del patrimonio cultural y natural, que son el recurso básico de la actividad turística”, de acuerdo a la propia descripción en sus páginas.

Por su parte, Eliseo Huanca es enfático al señalar que desde el punto de vista indígena, “la conformación del producto turístico, debe tener un enfoque comunitario. Solo así es posible hablar de etnoturismo, turismo indígena, cultural o el nombre que usted quiera”, afirma.

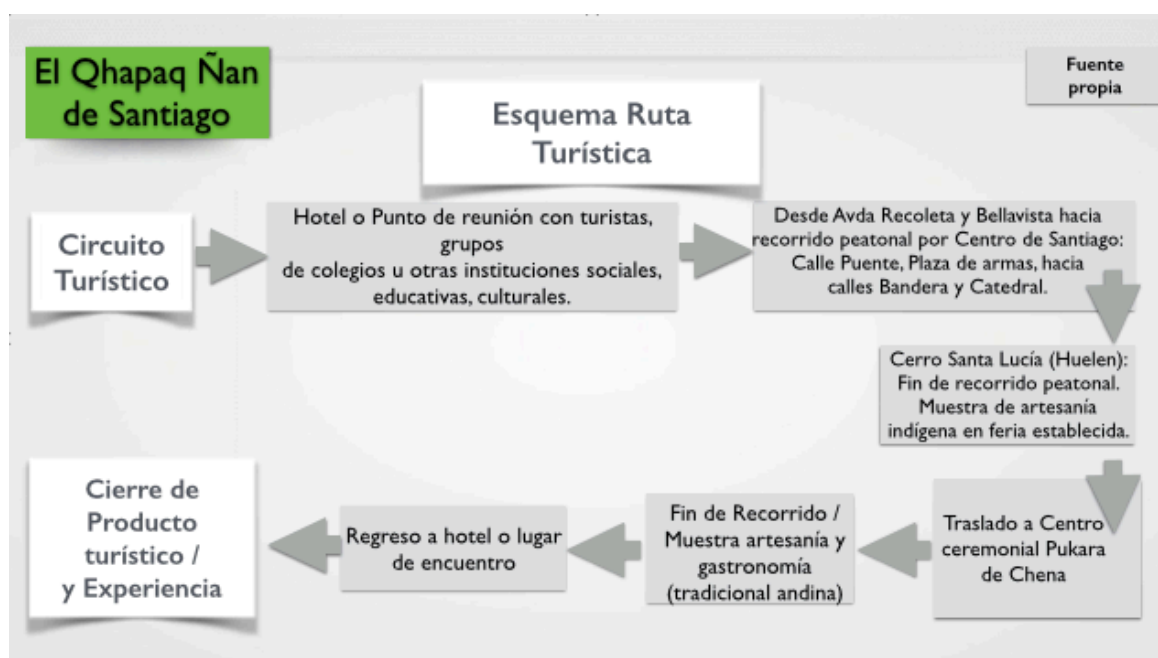
El concepto *Sustentable*, que para la cultura occidental es relativamente nuevo, es una de los criterios fundacionales de casi todas las cosmogonías ancestrales, por lo que su aplicación en el modelo de negocio, y posterior ancla comunicacional de los mensajes hacia los públicos, debe ser la principal característica de un producto atractivo con un relato coherente.

Actualmente es inconcebible un producto turístico indígena, que no esté fundamentado en la sustentabilidad y la participación de grupos u organizaciones, beneficiando el desarrollo de comunidades indígenas, rurales o urbanas, que mantienen un importante rasgo comunitario o colectivo para desarrollar sus proyectos.

Las conclusiones del cientista en turismo sustentable, Atahualpa Ramos, van en este sentido, cuando sostiene que “la conformación del producto turístico, desde el punto de vista indígena, siempre contiene un enfoque comunitario, donde cada segmento social ve representados sus intereses, en iguales condiciones de

participación, y donde el intercambio cultural, permite contrapesar la imposición de patrones culturales externos”.<sup>26</sup>

Por esto no es casual que las vivencias personales, únicas y de calidad, con la comunidad receptora o local, es la nueva manera de practicar turismo. Así, este producto deberá administrar la idea de un paseo recreativo e histórico, que encabezará un guía de ascendencia aymara, especialmente capacitado para comunicar los principales lugares asociados a la presencia del Tawantinsuyu en esta zona de Chile, mencionando datos y curiosidades históricas, finalizando en el centro ceremonial del Cerro Chena, con muestras de artesanía y gastronomía inspirada en manifestaciones ancestrales, particularmente andinas.



Por todo esto, un esquema comunicacional base, para ejecutar una ruta turística en Santiago, como la descrita, debiera establecer de referencia de emisor comunicacional, a la agrupación u organización responsable de implementar el proyecto, en este caso Jach´a Marka Aru, con quienes habrá que determinar

<sup>26</sup> Ramos García Atahualpa; Tesis “Propuesta de dinamización turística de la comunidad Zapote de Picachos, Municipio de Tepic, Nayarit, a través de un proyecto etnoturístico” Universidad Autónoma de Nayarit, Unidad académica de turismo, Mayo 2012.

reuniones periódicas planificadas, y delinear el contenido de esta resignificación de la experiencia de viaje, y las consideraciones de sustentabilidad, y principales atributos de un producto de carácter local, configurado y participante en el contexto de un mercado global.

#### **4.- Descripción y análisis del perfil de públicos y grupos de interés del proyecto.**

Tal como hemos revisado, el sector turístico es altamente dinámico y representa uno de los sectores más importantes en la economía global, manteniendo tasas de crecimiento sostenido, desde las primeras mediciones en la década de 1950, que contaba 25 millones de personas o desplazamientos aproximados en un año, a los 920 millones que registró la Organización Mundial del Turismo (OMT), en 2010, con ingresos por sobre los 950 millones de dólares anuales, disminuyendo en todo aquel período; sólo en 2001 como consecuencia de los atentados de Nueva York y en 2003 por la guerra de Irak y la llamada crisis asiática.

En términos de participación en la economía global, la OMT también parece favorecida con las cifras: incrementos de 7% en 1990, y de 10% en 1999, las estimaciones auguran un rango de 15% de crecimiento del sector para el año 2020. Por otro lado, según los informes de la OMT de 2011, la actividad batió nuevos récords, “a pesar de las difíciles condiciones” según manifestó su secretario general, el jordano Taleb Rifai, aludiendo a la permanente incertidumbre económica que enfrenta el mundo.

Todos estos datos confirman que el turismo es una actividad económica expansiva, respaldada por profundas transformaciones del proceso globalizador, siendo este, un factor determinante en la aparición de nuevos destinos y el acercamiento de las distancias, debido al abaratamiento del transporte, y a la incorporación de las nuevas tecnologías de información, que han modificado, el comportamiento de los individuos y las empresas. Google, informó durante 2014,



que “el 42% de las personas que compra viajes lo hacen exclusivamente a través de internet, y el 67% de los viajeros latinoamericanos compra sus pasajes en la red”.<sup>27</sup>

Esta profunda mutación de la demanda, ha tenido que ser respondida por la oferta, debiéndose adaptar a un mercado que exige un servicio de excelencia y seguridad, autenticidad y coherencia, conectado con el medio ambiente (entorno); y la sustentabilidad, desenvolviéndose frente a una amplia competencia cada vez más innovadora.

Los indicadores anteriores, no hacen más que reforzar la idea de lo activo que es el consumidor de productos relacionados con el turismo. En general, las decisiones de este público mantienen un carácter de motivaciones personales, en tanto traslado hacia el lugar de destino, época del año en que practica turismo, lugares de destino, actividades en el lugar de destino, y otras tantas consideraciones.

Así es como la oferta ha debido responder a esta activa y amplia demanda, conformando nichos de públicos a los cuales ofrecer los distintos servicios, segmentándolos principalmente por edad y motivaciones especiales, para preferir a este producto turístico sobre otros, cuando pernocta o está de paso por Santiago:

---

<sup>27</sup> Nota de prensa La Tercera 26 de octubre 2013 “Conectados y decididos: Cómo es el huésped chileno 3.0”. <http://diario.latercera.com/2013/10/26/01/contenido/tendencias/26-149308-9-conectados-y-decididos-como-es-el-huesped-chileno-30.shtml>



En primer lugar podríamos hablar de niños y adolescentes entre los 8 y 17 años, pensando en hijos de personas que les interesan ofertas turísticas relacionadas con la historia del lugar visitado. O, niños y adolescentes pertenecientes a colegios que realicen el recorrido como parte de sus contenidos de formación académica. Esto último, debe reforzarse en el plan de comunicación como una línea paralela de acción, que posicione el producto en instituciones o establecimientos educativos, abriendo nuevos segmentos de público y modelos de comercialización del proyecto.

Pero el gran nicho de acción de un producto con estas características es, sin duda, el relacionado con turistas nacionales o extranjeros, cuya principal característica es la disposición a conocer propuestas no tradicionales de recorridos turísticos, apuntando a quienes valoran las temáticas turísticas asociadas a la inclusión de pueblos originarios, el cuidado del medio ambiente, ya sea rural o urbano, y la sustentabilidad como base del desarrollo de los pueblos, en el actual escenario de globalización. En investigaciones de la evolución del turismo como fenómeno, le han llamado “Turista con intereses especiales”.

Por otro lado, hay grupos de interés con los que el proyecto se vincula, y a los cuales hay que incluir en un plan estratégico de comunicación, situándolos y

poniéndolos en relación con la estructura general de la organización comunicacional del proyecto. Dentro de este gran grupo, es posible identificar aquellos que aparecen más visibles como proveedores y organizaciones sociales y vecinales, y que inciden en el ámbito de acción de la organización: municipalidades, medios de comunicación (tradicionales y digitales; nacionales y comunales); potenciales empresas auspiciadoras, potenciales corporaciones o fundaciones patrocinadoras, otros actores relevantes como autoridades o líderes de opinión, redes sociales, etc.

Si bien, cada uno de estos grupos de interés o stakeholders, pueden tener un tratamiento particular, en términos comunicacionales, deberán mantener una coherencia que los unifique y disponga, dentro de la conformación de la red de acciones que el proyecto despliegue, para cumplir sus objetivos de posicionamiento en una primera etapa; y de implementación y consolidación en etapas posteriores, de acuerdo a la Misión y Visión establecidas.

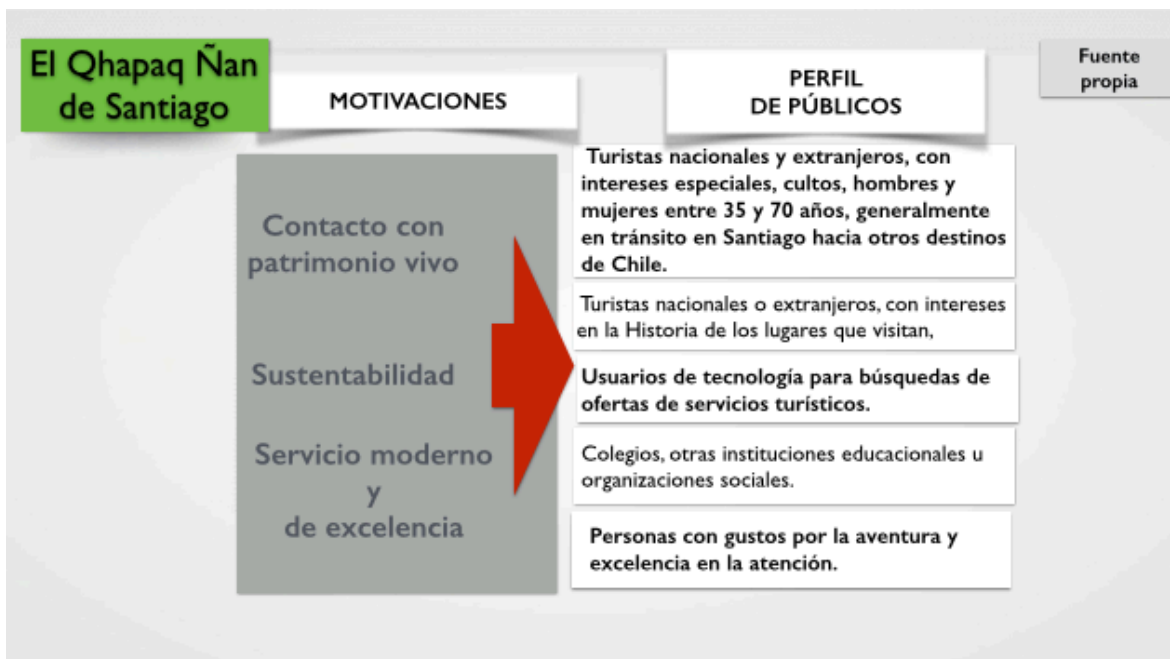
**Relación de principales Stakeholder o grupos de interés del proyecto**

Fuente propia

| Grupo de interés / Stakeholder   | Acción estratégica / Objetivo   |
|--|---|
| Turistas Nacionales y extranjeros  | Buscar satisfacción para sus necesidades, promoviendo y ejecutando un servicio de                         |
| Medios de comunicaciones tradicionales, y redes sociales, blog especializados. etc.  | Posicionar proyecto como referencia de experiencia turística en la R.M.                                   |
| Sernatur, agencias de turismo / touroperadores   | Colaboración mutua e intercambio de experiencias en proyectos sociales y culturales                       |
| Comunidad de la ciudad de Santiago (Organizaciones sociales, vecinales, instituciones educacionales, otras)                  | Colaboración y facilitación en implementaciones del circuito turístico en sectores de respectivas comunas |
| Municipalidades de Recoleta, Stgo, San Bernardo y Calera de Tango. Intendencia RM , Conadi. Otros organismos institucionales | Establecer red de comunicación frecuente para potenciar proyectos<br>Capacitación de recurso humano       |
| Patrocinadores / Fondos concursables<br>Empresas auspiciadoras.  | Obtención de recursos y financiamientos   |
| Líderes de opinión   | Contactarlos para que realicen la ruta y difundan sus atributos   |

El Qhapaq Ñan de Santiago

Corporación cultural aymara Jach'a Marka aru



## 5.- Configuración del Relato:

En los más de 5 mil kilómetros de largo que abarcó el Camino Real Inca (o Qhapaq Ñan), habitaban aproximadamente diez millones de personas. Este complejo sistema de conexión vial, unió el centro del imperio inca con sus extremos, sirviendo como eje de una organización social inigualable en América, gobernada desde Cusco a través de conquistas territoriales y/o alianzas con autoridades étnicas locales.

Como es sabido, la expansión de los incas, comenzó con conquistas militares de territorios y grupos tribales circundantes al Cusco, y continuó con la anexión de amplias áreas a ambos lados de los andes peruanos, concluyendo un poco más de un siglo después, con una territorialidad que abarcaba desde lo que actualmente corresponde al sur de Colombia, hasta el centro sur de lo que hoy conocemos como Argentina y Chile.

Cuando un rey inca moría, su linaje real heredaba todas las tierras conquistadas durante su reinado. Su sucesor, en cambio, heredaba únicamente el

ejército, con el que debía continuar anexando tierras y gente. Esto explicaría en gran medida, la gran expansión del imperio que abarcó, en cuatro grandes divisiones, todos los puntos cardinales: Antisuyo, Contisuyo, Chinchaysuyo y Collasuyo. Es por esto, que se le conocía como Tawantinsuyu o “imperio de las cuatro regiones”. El territorio que actualmente corresponde a Chile, junto con el sur de Perú, Bolivia y Argentina, pertenecía al Collasuyu, que correspondía a las provincias del sur del imperio, y las menos pobladas.<sup>28</sup>

Los caminos del Qhapaq Ñan, tenían dos arterias principales que cruzaban todo el imperio: el Camino real de la Sierra, que cruzaba hasta las tierras altas de Ecuador, Perú, Bolivia y el noroeste de Argentina, desde lo que actualmente es el sur de Colombia,. Por otro lado, el camino conocido como De la Costa o De los Llanos, comenzaba cercano a lo que hoy es Tumbes, y corría por la desértica costa del Perú, internándose en el norte de Chile, por lo que en las crónicas aparece como el *despoblado de Atacama*, hasta el valle de Copiapó en dirección hacia el centro sur de Argentina y Chile, convirtiendo a los incas en el imperio prehispánico más extenso de América.<sup>29</sup>

Mediante esta red, constituyeron un sofisticado y organizado aparato estatal, cuya monumental arquitectura al servicio del bien común y en perfecta sincronía con la naturaleza, destaca actualmente como unos de los principales destinos turísticos del mundo, capitalizado por El Cusco, antigua capital del imperio, y paso obligado para visitar la ciudadela de Machu Pichu, que es a fin de cuentas, la representación mundial de la cultura inca y sus caminos.

---

<sup>28</sup> El rey inca Pachacútec dividió el imperio en cuatro Suyos (palabra que significa Región). Tomando como referencia la ciudad imperial de El Cusco, Antisuyo correspondía a la zona Noreste del imperio, Chinchaysuyo al Noroeste, Contisuyo al Suroeste, y Antisuyo al Sureste. <http://www.peruchay.com/2007/01/el-imperio-inca.html>

<sup>29</sup> [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/sanhueza\\_c/html/index-frames.html](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/sanhueza_c/html/index-frames.html)

## 5.1.- La Geografía Sagrada de Santiago

Ariel León Bacián, dice sentirse afortunado porque trabaja en pleno centro de Santiago de Chile. Él cree que su ascendencia aymara lo interpela a cada momento, por lo que es imposible que la idea de caminar por su ancestral Qhapaq Ñan, le deje de rondar. Dice además que simbólicamente, día a día, toma la mano de sus ancestros, y se deja conducir por las calles de la actual urbe.

Como presidente de la corporación cultural aymara, Jach'a Marca Aru, o Voz del Pueblo Grande, este iquiqueño comenta que en la Región Metropolitana "existe una geografía sagrada, un poquito oculta, olvidada; pero que nosotros tratamos de reivindicar, y que está compuesta por ejemplo, por el pukara de Chena, en las comunas de San Bernardo y Calera de Tango; por el camino del inca, que pasa por calle independencia, bandera y calle San Diego hacia el sur; o el cerro El Plomo, que al igual que el Huelén, para nosotros es un cerro sagrado por cierto", indica y nos recuerda que el pueblo aymara fue uno de los casi 50 miembros federados del Tawantinsuyu, y es una de las siete principales etnias indígenas que el Estado chileno reconoció como tal, en la ley 19.253.

Es precisamente esta geografía sagrada, la que configuraría la ruta que este proyecto pretende destacar, mostrando la influencia de la presencia inca en esta zona, provocando una instancia de reconocimiento e intercambio cultural y social entre organizaciones indígenas, especialmente aymaras, con turistas nacionales y extranjeros.

Por su parte, el periodista y miembro de la corporación, y exconsejero nacional aymara Eliseo Huanca Yucra, es uno de los principales promotores de esta idea, y agradece todas las investigaciones que demuestran la presencia de sus ascendentes en esta zona antes de la llegada de españoles, y por lo tanto, comparte las conclusiones de la investigación Mapocho incaico, realizada por Stehberg y Sotomayor, mencionada anteriormente, transformándose en la

principal fuente de investigación, para fundamentar el relato comunicacional de este proyecto turístico.

Huanca Yutra no tiene dudas: "...cuando las huestes españolas llegaron a la zona central de Chile, estas tierras en ningún caso estaban despobladas, sino ocupadas y ampliamente trabajadas por colonos incas, desde un siglo antes".

La ocupación inca en el valle central de Santiago, entonces, dejó tesoros y sitios ceremoniales distribuidos en ocho de las actuales regiones del país. Dicho de otro modo, más de la mitad de Chile fue ocupado por colonos que acompañaban a los conquistadores incas, provenientes de los más diversos lugares de Los Andes, y que nutrieron con su etnia a la descendencia chilena.

La conservación de términos de la lengua *runasimi*, que posteriormente conoceríamos como quechua; así como rasgos físicos en parte de su población, principalmente de las regiones del norte del país, son herederos inconscientes del formidable programa integrador que los incas emprendieron, y muestras fehacientes de esto.

Según Ariel León, "la historia ha obviado las comunidades tribales del valle del Mapocho, que pertenecían a grupos que en mayor o menor medida, estaban influenciados por los incas, y eran parte de su sistema político religioso". Asegura que hay un objetivo geopolítico en todo esto, "provenimos de pueblos que tienen 1.000 años de conciencia histórica, y pensamos que esta historia se ocultó justamente para consolidar el estado nación chileno, una cosa que ya no es necesario promover, porque ya el estado chileno se consolidó en estas tierras. Las fronteras de las capitanías generales de España y de los virreinos se mantuvieron, pero con otros nombres: Perú, Bolivia, Chile. De haber existido algún reconocimiento sobre la extensión del camino del inca hasta esta zona, los países del norte podían pedir derechos históricos respecto a Chile, razón por la cual, creemos, ocultaron la historia. Seguramente hubo pactos entre la iglesia, los nuevos estados, las distintas fuerzas vivas de esas épocas como la masonería y otras; a efecto de mantener este secreto que se fue replicando por los años. Pero

al final, como decimos nosotros, las piedras hablan, y la verdad se sabe”, concluye.

Según las cifras entregadas por el censo realizado en 2012, la población de cinco años o más que declara pertenecer a una etnia indígena es 1.714.677. En la RM corresponden al 9,29 % del total de la población de la región, que alcanza un total de 6.208.071 habitantes. Este casi 10%, en su gran mayoría pertenece a la etnia mapuche. Los residentes del mundo quechua, aymara o colla, han emigrado desde las regiones del norte del país, como es el caso de Ariel León y Eliseo Huanca. Lamentablemente, no existe un registro fidedigno de la cantidad de personas pertenecientes a estas etnias andinas en el país, y en la región.

Por esto, no es extraño que la corporación Jach´a Marka Aru, no agrupe a más de 50 personas, y no superen las 30 personas, quienes participen de sus actividades y proyectos, involucrándose activamente en la red indígena legislativa, que vela por el cumplimiento de leyes relativas, o que afecten a etnias originarias, fiscalizando el cumplimiento del convenio 169 de la OIT, que Chile ratificó el año 2009, y que entre otras garantías, impulsa participación mediante consultas a las comunidades originarias, en políticas que se desarrollen en sus territorios o que de alguna forma los impacte.

Desde su creación en 1992, la corporación ha impulsado numerosos proyectos para relevar el pukara de Chena como centro ceremonial andino en la región metropolitana, y continuar celebrando ceremonias como el año nuevo indígena, o la fiesta de la pachamama, que realizan en el mes de agosto cada año. Estas y otras ceremonias que realizan, los conectan con sus creencias ancestrales y cosmovisión, promoviéndolas en el resto de la población.

“Si queremos revalorar – explica Huanca Yutra - y potenciar nuestra cultura en la capital de Chile, debemos develar la verdadera historia de la fundación de Santiago de Chile. Esta ciudad fue planificada y construida por nuestros padres incas. La Plaza de Armas fue la *kancha* del Tambo mayor, del más grande asentamiento Tawantinsuyo en estas tierras”.



En este caso, la forma de hacer turismo no estaría solo determinado por el conocimiento de los integrantes de la corporación, sino también por la percepción del turista. Un turismo que adapta el conocimiento en contenido entretenido, y genera necesidad de experiencia o relación, con aquella cosmogonía que habitó esta gran urbe, cuando sólo había amplios terrenos, es un turismo que entiende el principal atributo que consideran los viajeros y turistas actuales, antes de decidir una experiencia o tour: autenticidad y coherencia con las ideas que la organización promueve.

Por esto, Ariel León dice estar consciente, que proyectos de este tipo, requieren una innovación en la experiencia turística, “ya no se trata solamente de mostrar un recorrido histórico, sino también compartir nuestra cosmovisión, estableciendo relaciones con los visitantes, para que consideren qué significa para nosotros vivir en la región metropolitana”, comenta.

A Jach´a Marka Aru le interesa el progreso y emprendimiento turístico, en la medida que este respete las identidades étnicas involucradas, participando de la dinámica de una ciudad moderna. Ariel León lo explica así: “yo tengo mi propia cultura, y tú valoras mi cultura, y aquí hay multiculturalidad, y tú quieres promover mi cultura, pero mi cultura implica que tienes que respetar a los lonkos, que tienes que respetar mi patrimonio cultural, que tienes que respetar mi forma propia de desarrollarme económicamente, que no pasa por megaproyectos mineros que contaminan el medio ambiente, sino que por el contrario, está más bien relacionada con respetar la tierra, los lugares, con no contaminarlos, con no destruirlos, y ahí entonces, ahí no hay espacios para nosotros, porque no nos involucran”

Como toda organización que actúa en el contexto actual de comunicaciones y redes sociales, Jach´a Marka Aru, interpreta y reproduce significados simbólicos, dándoles sentido a los actos que se generan en su interior, permitiendo una dinámica relación de coherencia entre el discurso y las prácticas sociales que desarrollan para concretar el proyecto, construyendo progresivamente un relato que promueve roles dentro de la organización con respectivas funciones o metas, y

cuyos desempeños impactarán positiva o negativamente en el resultado del proyecto.

Al respecto, el caso de Perú es un ejemplo, porque ha entendido que la conservación del patrimonio y la cultura inca, es una temática central de las políticas públicas de promoción turística. La antropóloga y ex primera dama Eliane Karp de Toledo, impulsó un gran trabajo que potenció el desarrollo sustentable del turismo, aprovechando las influencias del pueblo inca y la culturas andinas, que poco a poco ha sido reconocido por países de la región y Europa.

En las organizaciones, existe una estructura oculta que otorga significados a los acontecimientos que allí suceden, es por esto, que un modelo de proyecto sustentable como este, condiciona su administración y ejecución a una organización indígena como Jach'a Marka Aru. También se sostiene desde el punto de vista comunicacional, que la riqueza simbólica de una organización indígena, comienza desde la idea de la conservación de tradiciones ancestrales, ritos, lengua, cosmogonía, etc. O sea, el factor simbólico más importante, es la organización en sí misma, con un alto potencial comunicacional, cuyos mensajes debieran promover la vinculación social con el patrimonio vivo que representan, como descendientes de una etnia originaria.

## CONCLUSIONES

La inspiración de este proyecto correspondió a un interés personal de generar canales de vinculación entre minorías y el resto de la Sociedad. En este caso, una Organización Aymara en *El Gran Santiago*.

Por esto, la implementación de una ruta inca por la Región Metropolitana de Santiago, permitiría una singular experiencia de aproximación a la interculturalidad que muestra Santiago actualmente a sus residentes y visitantes; facilitando el contacto entre culturas en condiciones de igualdad, contribuyendo al desarrollo de los pueblos andinos, en el contexto contemporáneo y la sociedad chilena, generando instancias de participación de las organizaciones indígenas, en zonas donde habitan actualmente, y posibilitando sentido de pertenencia con sus ciudades, experimentándolas y asociándolas al desarrollo sostenible, dentro de la dualidad contemporánea de integrar una sociedad moderna, sin perder identidad.

La generación de esta investigación de antecedentes, para orientar y potenciar las primeras etapas de un proyecto turístico indígena en Santiago de Chile, pretende convertirse en la fundamentación de un posterior desarrollo del proyecto denominado El Qhapac Ñan de Santiago, cuya gestión y administración será a través de la organización aymara Jach`a Marka Aru, precursora de la idea. Por esto, cualquier planificación de estrategias de comunicación en este sentido, de alguna manera deberá estar alineada a la identidad y cultura organizacional de dicha organización, que requerirá herramientas de gestión comunicacional, que lo promueva entre posibles clientes, y lo vincule con otros grupos de interés: financistas o auspiciadores, proveedores, municipalidades, otros.

Estas Bases, son el punto de partida que conformarán los tres principales ejes a considerar en un próximo plan estratégico de comunicación, y que han sido desarrollados en la 2ª parte de este trabajo:

- 1.- Configuración del Producto
- 2.- Descripción general y Análisis de público objetivos y skateholder
- 3.- Configuración del Relato que contendrá en proyecto.

Tal como consta en el contenido de este trabajo, la comunicación se ha transformado en una herramienta fundamental en el ámbito de acción de las organizaciones, permitiéndoles desarrollar planes puntuales para objetivos específicos en empresas, organizaciones, instituciones o gestión de proyectos.

Por esto, se ha incrementado la investigación en comunicación organizacional, surgiendo diversas y novedosas teorías al respecto, destacando la que encabeza el Profesor Emérito de la Universidad Complutense de Madrid y Presidente de Honor del Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación (FISEC), Rafael Alberto Pérez, quien permanentemente ha publicado artículos relacionados a la Nueva Teoría Estratégica.

Dicha teoría propone cambios fundamentales para enfrentar, en el escenario actual, los objetos de estudio Comunicación y Estrategia. Parte de estas premisas, son claves para diseñar las bases que propone este trabajo.

En primer término, oponerse a la reducción que ha operado para sustituir al hombre por categorías del tipo cliente, consumidor o target por ejemplo; entendiendo que la dinámica organizacional se nutre de la capacidad de relaciones que establecen los distintos actores que participan, más que su racionalidad.

Por otra parte, esta nueva teoría concibe a la organización como una gran sujeto colectivo que intenta alcanzar metas, cuyos cumplimientos dependen en gran medida de la eficiencia y compromiso de los actores estratégicos que participan en la organización, que por último, debe reorientar sus estrategias, (todas, no solo comunicacionales); hacia una disciplina de articulación humana.

El área turismo no es ajena a esta tendencia, que junto con la revolución digital, son los principales fenómenos con los que tiene que trabajar cualquier analista que requiera comunicar un producto, difundiéndolo, promocionándolo, posicionándolo otro interés que persiga.

En resumen, el principal atributo del producto reseñado en el trabajo, es la organización aymara Jach'Marka Aru, quienes junto con gestionar y administrar el proyecto garantizan la presencia de personas con ascendencia andina, previamente capacitada para dirigirlo y posicionarlo en el mercado. Esto bajo la premisa que las organizaciones se han transformado en entes significantes, por lo tanto, cargados de mensajes en sí mismas, con capacidad de emitirlos.

Al mismo tiempo, es fundamental generar un relato coherente con la organización, que sea el eje sobre el cual esta ruta sea presentada a su público, configurado en nichos específicos, a pesar de su transversalidad, generando la necesidad de potenciar otros canales de difusión que el proyecto pueda abarcar, para incentivar nuevos modelos de negocio, con referencias a empresas, organizaciones e instituciones culturales o educativas.

A través de la creación de estos significados, la narración de la organización interactúa con el resto de la sociedad, y más estrechamente, con aquellos actores que están dentro de campo de influencia, también llamados grupos de interés y/o stakeholders, quienes conforman a su vez, el contexto de desarrollo de relaciones sociales de la organización.

Estas narraciones o relatos, en una organización que pretende implementar un proyecto como el descrito en este trabajo, son importantes formas cognitivas que promueven marcos de referencia para transmisión de conocimientos, creencias o ideologías políticas o religiosas, normas o valores organizacionales, cuya importancia es fundamental en los planes comunicacionales por un lado, y en las proyecciones comerciales del producto o servicios involucrados, más aún el producto turístico "El Qhapaq Ñan de Santiago", que contiene innovación en la

gestión de proyectos turísticos asociados a la idea de intereses especiales, como la cultural o indígena.

## BIBLIOGRAFÍA

AGURTO Menares, Andrés. Tesis: Políticas públicas para los pueblos indígenas en Chile: Los desafíos del desarrollo con identidad. Una mirada al Fondo de Desarrollo indígena de CONADI. [En Línea] Santiago, Chile: Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, escuela de Antropología. Abril 2004. [Consultado: 05 Julio 2015], Disponible en: <<http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/106383>>

ANDRADE, Alicia. La función estratégica de la comunicación en el desarrollo del turista enológico. Tesina de grado para título de licenciatura en Comunicación social. Mendoza, Argentina: Facultad de Ciencias políticas y sociales, Universidad Nacional de Cuyo Mendoza, 2007. 302p.

Carta del Turismo Sostenible. [En Línea] En: Conferencia Mundial de Turismo Sostenible. Lanzarote, España, 1995. 4p. [Consultado: 15 Junio 2015], Disponible en: <<http://www.turismo-sostenible.org/docs/Carta-del-Turismo-Sostenible.pdf>>

CHILE. CONSEJO NACIONAL DE LA CULTURA y LAS ARTES y SERNATUR. Guía Metodológica para Proyectos y Productos de Turismo Cultural Sustentable. [En Línea] Santiago, Chile: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes y Sernatur, 2011. 135p. [Consultado: 12 Junio 2015], Disponible en: <<http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2966/turismo-y-sustentabilidad-paradigma-de-desarrollo-entre-lo-tradicional-y-lo-alternativo.pdf?sequence=1>>

CHILE. GOBIERNO DE CHILE. Política de nuevo trato con los pueblos indígenas. Derechos indígenas, desarrollo con identidad y diversidad cultural. [En Línea] Santiago, Chile: Gobierno de Chile, 2004. 48p. [Consultado: 02 Junio 2015], Disponible en: <[http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc\\_168.pdf/11191/2966/turismo-y-sustentabilidad-paradigma-de-desarrollo-entre-lo-tradicional-y-lo-alternativo.pdf?sequence=1](http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_168.pdf/11191/2966/turismo-y-sustentabilidad-paradigma-de-desarrollo-entre-lo-tradicional-y-lo-alternativo.pdf?sequence=1)>

CHILE. INE. Turismo: Informe anual 2013. [En Línea] Santiago, Chile: INE y SERNATUR, 2014. 110p. [Consultado: 05 Junio 2015], Disponible en: <<http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2966/turismo-y-sustentabilidad-paradigma-de-desarrollo-entre-lo-tradicional-y-lo-alternativo.pdf?sequence=1>>

DE RAMON, Armando. Santiago de Chile (1541-1991): Historia de una sociedad urbana. Santiago, Chile: Sudamericana, 2000. 287p.

Desarrollo y Gestión Sostenibles del Ecoturismo en las Américas. [En Línea] En: Conferencia Preparatoria del año internacional del Ecoturismo Cuba, Brasil. Agosto 2011 [Consultado: 05 Julio 2015], Disponible en: <<http://www.cinu.org.mx/eventos/turismo2002/doctos/confprepamer.htm>>

GUBIN Anastasia. "Descubren ciudad inca de Mapocho oculta bajo Santiago de Chile". [En Línea] **La Gran Epoca**, 21 Enero 2013. [Consultado: 03 Junio 2015], Disponible en: <<http://www.lagranepoca.com/archivo/26884-descubren-ciudad-inca-mapocho-oculta-bajo-santiago-chile.html>>

HIDALGO, Jorge. Historia andina en Chile. Santiago, Chile: Editorial Universitaria, 2004. 705p.

HIDALGO, Jorge. et al. Etnografía: Sociedades indígenas contemporáneas y su ideología Culturas de Chile. Santiago, Chile: Andrés Bello. 1996. 303p.

LLANQUELEO, Patricio, CASTRO Paillalef Katherine. Directrices para iniciativas indígenas de turismo en comunidades mapuches Lafkenche del área de desarrollo indígena Lago Budi. Santiago, Chile: Universidad Tecnológica Metropolitana de Santiago, 2002. 423p.

MANUCCI, Marcelo. Narraciones Corporativas: Comunicación, estrategia y futuro en las organizaciones. [En Línea] **Técnica Administrativa**. 04(21): 25-29, marzo/abril 2005. [Consultado: 05 Junio 2015], Disponible en: <<http://www.cyta.com.ar/ta0403/v4n3a1.htm>>

PEREZ, Rafael Alberto. El Estado del arte en la Comunicación Estratégica. [En Línea] **Mediaciones Sociales**, (10): 121-196, 2012. [Consultado: 22 Junio 2015], Disponible en: <[http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc\\_168.pdf/11191/2966/turismo-y-sustentabilidad-paradigma-de-desarrollo-entre-lo-tradicional-y-lo-alternativo.pdf?sequence=1](http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_168.pdf/11191/2966/turismo-y-sustentabilidad-paradigma-de-desarrollo-entre-lo-tradicional-y-lo-alternativo.pdf?sequence=1)>

RÍOS Barrueto, Luis. El niño Inca, la verdadera historia del niño del cerro El Plomo. Pehuén Editores, 2009.

SALCEDO Guzmán, María; SAN MARTIN Reboloso, Fidel. Turismo y Sustentabilidad: Paradigma de Desarrollo entre lo tradicional y lo alternativo. [En Línea] **Gestión y estrategia**. (41):71-86, Enero-Junio 2012. [Consultado: 12 Junio 2015], Disponible en: <<http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/2966/turismo-y-sustentabilidad-paradigma-de-desarrollo-entre-lo-tradicional-y-lo-alternativo.pdf?sequence=1>>

SANCHEZ, Romero Rodrigo. El Tawantinsuyu an Aconcagua. [En Línea] **Chungará Revista de Antropología Chilena**. 36(2): 325-336, 2004. [Consultado: 15 Junio 2015], Disponible en: <<http://www.chungara.cl/index.php/vol36-2>>

STEHBERG, Rubén; SOTOMAYOR, Gonzalo. Mapocho Incaico. Boletín del Museo Nacional de Historia Natural de Chile, 61: 85-149, 2012.

STEHBERG, Rubén. La Fortaleza de Chena y su relación con la ocupación incaica de Chile central. Santiago, Chile: Museo Nacional de Historia Natural. Publicación Ocasional N°23, 1976. 37p.

TIRONI, E. & Cavallo, A. Comunicación Estratégica: Vivir en un mundo de señales. Santiago, Chile: Aguilar, 2004. 365p.

VALCUENDE DEL RIO, José María, Chantelle, Murtagh y Rummenhoeller, Klaus. Turismo y poblaciones indígenas: Espacios, tiempos y recursos. [En Línea] **Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**. 16(410): 42-58, Agosto 2012. [Consultado: 05 Junio 2015], Disponible en: <<http://dialnet.unirioja.es/ejemplar/149901>>

WEIL, Pascale. La Comunicación Global y de Gestión. Barcelona, España: Paidós, 2004. 240p.