

UNIVERSIDAD DE BELGRANO



Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Hotelería

TESINA DE GRADUACIÓN

Integración del turismo de naturaleza y el turismo alternativo
Como estrategia para el desarrollo de la oferta hotelera sostenible

Estudio de caso: Ituzaingó, Corrientes (2022–2026)

Alumno: Espinoza, Juan Martín

Carrera: Licenciatura en Hotelería

Número de ID: 30823459

Tutor: Fernández Belda, Jorge

Firma del alumno

Buenos Aires, mayo de 2026

ÍNDICE

ÍNDICE.....	3
AGRADECIMIENTO.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
Presentación del tema.....	6
Justificación general.....	6
1. INDAGACIONES PRELIMINARES.....	8
1.1 Estudios sobre turismo sostenible y desarrollo turístico en Argentina.....	8
1.2 Antecedentes sobre ecoturismo y áreas naturales protegidas.....	8
1.3 Investigaciones sobre el sistema de los Esteros del Iberá.....	9
1.4 Trabajos sobre destinos turísticos del Litoral argentino.....	10
1.5 Vacancia detectada y aporte del presente trabajo.....	10
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	11
2.1 Recorte empírico.....	11
2.2 Formulación del problema.....	11
2.3 Alcance del estudio.....	12
2.4 Justificación del recorte.....	12
3. OBJETIVOS.....	13
3.1 Objetivo general.....	13
3.2 Objetivos específicos.....	14
4. MARCO TEÓRICO.....	14
4.1 Turismo sostenible.....	15
4.2 Turismo de naturaleza y ecoturismo.....	16
4.3 Turismo alternativo.....	17
4.4 Desarrollo local sostenible.....	18
4.5 Gestión hotelera sustentable.....	19
4.6 Valor experiencial en turismo.....	20
4.7 Calidad del servicio hotelero.....	21
4.8 Integración de productos turísticos: la perspectiva de los clusters.....	21

5. PREGUNTAS ORIENTADORAS.....	23
6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	23
6.1 Tipo y enfoque de investigación.....	24
6.2 Dimensiones de análisis.....	24
6.3 Unidad de análisis y recorte empírico.....	25
6.4 Estrategia de muestreo y selección de informantes.....	25
6.5 Técnicas de recolección de datos.....	26
6.5.1 Entrevistas semiestructuradas.....	26
6.5.2 Análisis documental.....	27
6.5.3 Observación directa.....	27
6.6 Conductas éticas.....	27
6.7 Técnicas de análisis de datos.....	28
6.8 Posicionamiento del investigador.....	28
6.9 Estado de avance del trabajo de campo.....	29
6.9.1 Trabajo de campo realizado.....	29
6.9.2 Trabajo de campo previsto.....	29
7. CONTEXTUALIZACIÓN DEL CASO: ITUZAINGÓ, CORRIENTES.....	29
8. ANÁLISIS EMPÍRICO.....	32
9. CONCLUSIONES.....	67
BIBLIOGRAFÍA.....	79

AGRADECIMIENTOS

La realización de esta tesina empezó como una simple idea imaginativa, casi una corazonada. Itzaingó no es para mí un lugar cualquiera: es un sitio lleno de recuerdos, parte de mi adolescencia, y con el tiempo entendí que merecía que alguien lo pensara, lo investigara y lo cuidara. Este trabajo es, en el fondo, mi manera de devolverle algo de todo lo que me dio. Nada de esto lo hubiese logrado solo. Detrás de cada página hay personas, instituciones, empresarios del sector privado y gente del ámbito público con una vocación enorme por el turismo, que me abrieron las puertas y confiaron en este proyecto cuando era apenas una pregunta.

A mi tutor, Mag. Jorge Fernández Belda, por acompañarme con rigor y con humanidad, y por ayudarme a mirar siempre un poco más profundo.

A mi familia, que es el sostén de todo lo que soy: a mi hermano, por bancarme siempre; a mi mamá, por no dudar de mí ni un segundo; y a mi papá, por sostenerme y por contagiarme la visión de un lugar donde el conocimiento crezca y el trabajo se multiplique para su gente. A mis amigos, por estar en cada paso de este camino.

A la Universidad de Belgrano, por formarme y darme valores que me van a definir como persona y como profesional.

Y a la Secretaría de Turismo de Itzaingó, Corrientes, por confiar en la mirada de un estudiante y dejar que esta investigación echara raíces en el lugar que la inspiró.

A todos ellos, y a Itzaingó, mi gratitud más profunda. Este trabajo lleva, en cada línea, un pedazo de ustedes.

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema

El turismo sostenible se ha consolidado en las últimas décadas como un paradigma central en la planificación y gestión de destinos con alto valor natural y cultural. En este contexto, Ituzaingó, localidad ubicada en el noreste de la provincia de Corrientes, Argentina, presenta una combinación de recursos naturales, oferta de entretenimiento e infraestructura hotelera en proceso de desarrollo que la convierte en un caso pertinente para el análisis propuesto en esta investigación.

Situada a orillas del río Paraná y a escasos kilómetros del Portal Cambyretá de los Esteros del Iberá, segunda reserva de humedales más extensa de Sudamérica, Ituzaingó dispone de un patrimonio ambiental relevante para el desarrollo del turismo de naturaleza. A este activo se suman la Isla Apipé Grande, la represa hidroeléctrica de Yacyretá, aproximadamente 25 kilómetros de playas de agua dulce sobre el Paraná, y una oferta recreativa que incluye pesca deportiva, eventos culturales y establecimientos de entretenimiento como el hotel casino local.

La coexistencia de estas dos dimensiones turismo de naturaleza y turismo alternativo no se encuentra aún articulada de manera estratégica dentro de la oferta hotelera del destino. Esta brecha entre el potencial turístico disponible y su aprovechamiento integrado y sostenible constituye el punto de partida de la presente investigación.

El período de análisis comprende los años 2022 a 2026, etapa en la cual el destino ha experimentado un crecimiento en su afluencia turística y un renovado interés por parte de organismos públicos y privados en posicionar a Ituzaingó como destino competitivo a nivel regional y nacional.

Justificación general

La elección de Ituzaingó, Corrientes, como unidad de análisis responde a razones tanto académicas como profesionales. Desde el campo de la hotelería, el destino constituye un caso concreto en el que conviven recursos naturales de valor reconocido con una oferta de entretenimiento en crecimiento, sin que esta articulación haya sido estudiada de manera sistemática ni traducida en estrategias de gestión hotelera sostenible. Esta ausencia constituye una vacancia académica que la presente investigación busca contribuir a cubrir.

Desde el punto de vista académico, el turismo sostenible ocupa un lugar central en las agendas de desarrollo territorial a nivel nacional e internacional. La Organización Mundial del Turismo ha señalado que los destinos con alto valor natural enfrentan el desafío de equilibrar la conservación ambiental con el crecimiento económico, y que la gestión hotelera juega un rol clave en ese

equilibrio. En el caso de Ituzaingó, este desafío se vuelve especialmente visible en el período 2022-2026, lapso en el que el destino experimenta un crecimiento sostenido en su afluencia turística sin contar aún con un modelo integrado que oriente a los prestadores de servicios hoteleros.

El aporte académico de esta investigación reside en el análisis de un destino emergente del noreste argentino que no ha sido objeto de estudio específico desde la perspectiva de la integración entre turismo de naturaleza y turismo alternativo aplicada a la gestión hotelera. El aporte práctico está dirigido específicamente a empresarios y gestores hoteleros del destino: a través del análisis de la situación actual y la elaboración de lineamientos concretos, este trabajo busca ofrecer una herramienta aplicable para la toma de decisiones en materia de oferta turística, diferenciación de producto y adopción de prácticas sostenibles.

La presentación general del tema y su justificación demandan, en primer lugar, situar el trabajo dentro del campo académico al que pretende contribuir. La sección que sigue revisa los antecedentes disponibles sobre turismo sostenible, ecoturismo y desarrollo territorial en Argentina, con énfasis en el sistema de los Esteros del Iberá y en destinos comparables del Litoral, identificando la vacancia específica que esta tesina aborda.

1. INDAGACIONES PRELIMINARES

La presente sección reseña los antecedentes académicos y profesionales que enmarcan la problemática abordada en este trabajo. La revisión se organiza en cuatro ejes: estudios sobre turismo sostenible y desarrollo turístico en Argentina, antecedentes sobre ecoturismo y áreas naturales protegidas, investigaciones vinculadas al sistema de los Esteros del Iberá y trabajos sobre destinos turísticos del Litoral argentino. El recorrido por estos ejes permite identificar la vacancia específica que la presente tesina busca cubrir.

1.1 Estudios sobre turismo sostenible y desarrollo turístico en Argentina

El campo de los estudios sobre turismo en Argentina ha experimentado un desarrollo sostenido desde la década de 1990, particularmente a partir de la consolidación de programas académicos universitarios y de la profesionalización del sector. Schlüter (2003) ofrece una de las sistematizaciones más amplias sobre la evolución del turismo argentino, abarcando desde los modelos clásicos de turismo de balneario hasta las modalidades alternativas vinculadas al campo, la naturaleza y el patrimonio cultural. Su trabajo identifica una transición progresiva desde el turismo masivo concentrado en pocos destinos hacia una diversificación territorial impulsada por la valorización de recursos naturales y culturales en regiones antes consideradas periféricas.

Bertoncello (2002) aborda la cuestión del turismo desde una perspectiva geográfica y propone una mirada crítica sobre los procesos de construcción de destino. El autor sostiene que el turismo opera como práctica de valorización territorial: a través de su desarrollo, ciertos espacios son resignificados, dotados de atributos culturales o naturales reconocibles, y posicionados en circuitos de consumo turístico nacional e internacional. Esta perspectiva resulta especialmente útil para comprender la dinámica de destinos emergentes, donde la construcción simbólica del territorio precede y condiciona la consolidación de la oferta turística material.

Por su parte, los aportes provenientes del campo de las políticas públicas han subrayado la dimensión institucional del desarrollo turístico. La Ley Nacional de Turismo 25.997, sancionada en 2005, constituyó un hito al definir al turismo como actividad de interés nacional y al establecer el marco para la planificación federal del sector. Trabajos posteriores han analizado la implementación de esta normativa en distintas provincias, con resultados desiguales según la capacidad institucional instalada en cada jurisdicción.

1.2 Antecedentes sobre ecoturismo y áreas naturales protegidas

La literatura internacional sobre ecoturismo, encabezada por las obras de Ceballos-Lascuráin (1996), Wearing y Neil (2009) y Honey (2008), ha tenido amplia recepción en el ámbito

académico argentino, particularmente en estudios vinculados a parques nacionales y áreas protegidas. La consolidación del Sistema Nacional de Áreas Protegidas y la creación de organismos como la Administración de Parques Nacionales han generado un marco institucional propicio para el desarrollo de modalidades turísticas de bajo impacto.

En el plano latinoamericano, los estudios sobre ecoturismo en comunidades rurales y áreas protegidas han enfatizado la importancia de la participación local y de la distribución equitativa de los beneficios económicos. Esta línea de investigación dialoga con las aproximaciones del desarrollo local sostenible expuestas por Vázquez Barquero (2000) y Boisier (2001), que se desarrollan en mayor profundidad en el marco teórico de este trabajo.

En Argentina, la consolidación del ecoturismo como modalidad turística ha estado vinculada al desarrollo de áreas protegidas y a la creación de parques nacionales en regiones de alto valor ambiental. Schlüter (2003) advierte, sin embargo, que dicho crecimiento ha presentado desigualdades en cuanto a planificación, capacitación de operadores y articulación entre los actores públicos y privados. Estas desigualdades resultan particularmente relevantes para destinos emergentes del Noreste argentino, donde la oferta ecoturística convive con limitaciones de infraestructura y profesionalización.

1.3 Investigaciones sobre el sistema de los Esteros del Iberá

El sistema de los Esteros del Iberá ha sido objeto de una producción académica creciente, principalmente desde las disciplinas vinculadas a la biología de la conservación, la ecología y la gestión ambiental. La declaración del Parque Nacional Iberá en 2018 mediante la Ley 27.481 y su posterior consolidación como destino turístico han generado un nuevo interés por parte de los estudios sobre gestión de áreas protegidas y turismo de naturaleza.

Una línea de trabajo particularmente visible es la asociada a los programas de restauración ecológica y reintroducción de fauna desarrollados por organizaciones como Conservation Land Trust y, posteriormente, Rewilding Argentina, en articulación con la Administración de Parques Nacionales y el gobierno provincial. La reintroducción del yagareté (*Panthera onca*), del oso hormiguero gigante, del venado de las pampas y del guacamayo rojo en el territorio correntino ha sido documentada en publicaciones científicas, informes técnicos y materiales de divulgación de amplia circulación, y ha posicionado al Iberá como referente regional del rewilding.

No obstante, los estudios sobre la dimensión turística específica del sistema en particular sobre la articulación entre la oferta hotelera local y los recursos del Parque Nacional— son escasos y se concentran mayoritariamente en informes institucionales del propio Ministerio de Turismo de Corrientes y de organismos de promoción regional. La producción académica sobre gestión hotelera en destinos vinculados al Iberá, sobre estrategias de integración entre el ecoturismo y

otras modalidades turísticas locales, y sobre el rol de los pequeños y medianos prestadores en el desarrollo del destino constituye un campo aún en construcción.

1.4 Trabajos sobre destinos turísticos del Litoral argentino

Los destinos turísticos del Litoral argentino que abarca las provincias de Misiones, Corrientes, Entre Ríos, parte de Santa Fe y el Chaco han sido estudiados desde múltiples perspectivas. La centralidad de las Cataratas del Iguazú como destino consolidado a nivel internacional ha concentrado buena parte de la producción académica regional, mientras que otros destinos de la región —incluida Ituzaingó— han recibido atención más limitada.

Trabajos sobre destinos comparables del Litoral han abordado la pesca deportiva, las playas fluviales y el turismo de naturaleza como modalidades características de la región, pero generalmente lo han hecho desde una perspectiva descriptiva o de caracterización del producto, sin profundizar en las estrategias de articulación entre estas modalidades ni en las implicancias para la gestión hotelera. Esta limitación abre un espacio analítico para investigaciones que aborden, desde el campo de la hotelería, los desafíos específicos de los destinos emergentes que combinan recursos de naturaleza con oferta recreativa.

1.5 Vacancia detectada y aporte del presente trabajo

De la revisión precedente se desprende que, si bien existen estudios sobre turismo sostenible en Argentina, sobre ecoturismo en áreas protegidas y sobre el sistema de los Esteros del Iberá, no se han identificado trabajos académicos que aborden específicamente la integración entre el turismo de naturaleza y el turismo alternativo aplicada a la gestión hotelera de Ituzaingó como destino. Esta ausencia configura una vacancia específica en tres dimensiones:

- **Dimensión territorial:** Ituzaingó como destino no ha sido objeto de un estudio académico sistemático desde la perspectiva de la gestión turística integrada, pese a su posición estratégica como puerta de acceso al Iberá y a su oferta recreativa diversificada.
- **Dimensión sectorial:** la articulación entre las modalidades de naturaleza y alternativa aplicada específicamente al sector hotelero y no al sistema turístico en general constituye un ángulo poco transitado por la literatura existente.
- **Dimensión empírica:** el período 2022-2026, en el que el destino muestra indicadores de crecimiento sostenido, no ha sido aún caracterizado en términos analíticos por la producción académica disponible.

El presente trabajo se inscribe en este espacio de vacancia y se propone aportar, desde el campo específico de la hotelería, una caracterización situada del destino y un conjunto de lineamientos orientados a los actores que operan en él.

Identificada la vacancia que orienta esta investigación, la sección siguiente formula con precisión el problema que el trabajo aborda, delimita su recorte empírico y justifica el alcance del estudio.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Recorte empírico

La presente investigación aborda el desarrollo turístico de Ituzaingó, ciudad ubicada en el noreste de la provincia de Corrientes, Argentina, durante el período comprendido entre los años 2022 y 2026. El recorte se concentra en tres componentes interrelacionados del sistema turístico local.

El primero es la oferta hotelera y de servicios de alojamiento del destino, integrada por cabañas, posadas, departamentos turísticos y el hotel casino local. El segundo es la oferta de actividades vinculadas al turismo de naturaleza, especialmente las que se desarrollan en torno al Portal Cambyretá de los Esteros del Iberá, la Isla Apipé Grande y el corredor costero del río Paraná. El tercero es la oferta de turismo alternativo en sentido amplio, que en el caso de Ituzaingó comprende la pesca deportiva, los paradores de playa, los eventos culturales y deportivos, y los espacios de entretenimiento como el casino.

2.2 Formulación del problema

Ituzaingó cuenta con una combinación de recursos naturales y propuestas recreativas que la posicionan como un destino con potencial de crecimiento dentro del mapa turístico del Litoral argentino. Sin embargo, la articulación entre esas dos dimensiones —el turismo de naturaleza y el turismo alternativo— no se encuentra aún consolidada como estrategia explícita de gestión hotelera. Los hoteles, posadas y emprendimientos de alojamiento del destino operan en buena medida de forma independiente respecto de los operadores de actividades, los organismos públicos de turismo y los prestadores asociados, lo que limita la posibilidad de ofrecer al visitante una experiencia integrada en sentido pleno.

Como señalan Pine y Gilmore (1999), las economías contemporáneas se desplazan progresivamente desde la provisión de servicios hacia la creación de experiencias memorables, y en este desplazamiento la coordinación entre componentes de la oferta resulta decisiva. Nordin (2003) refuerza esta idea desde la perspectiva de los clusters turísticos al sostener que la integración entre modalidades diferentes solo se produce efectivamente cuando los actores del destino mantienen redes de cooperación, comparten un marco institucional común y construyen una imagen colectiva del territorio. En Ituzaingó, la presencia de los actores y los recursos está dada; lo que requiere análisis es la calidad de su articulación.

A partir de este recorte se formula la pregunta que organiza la investigación:

¿De qué manera la integración del turismo de naturaleza y el turismo alternativo puede orientar el desarrollo de una oferta hotelera sostenible y competitiva en Ituzaingó, Corrientes, durante el período 2022-2026?

2.3 Alcance del estudio

El estudio se inscribe dentro de un enfoque cualitativo de carácter exploratorio-descriptivo, y se concentra en cuatro dimensiones de análisis: la oferta hotelera y de servicios turísticos del destino, la integración entre las modalidades de naturaleza y alternativo, las prácticas de gestión sostenible aplicadas por los establecimientos del sector, y la experiencia del visitante en términos de calidad de servicio y valor percibido.

Quedan deliberadamente fuera del alcance de este trabajo tres aspectos. Primero, el análisis comparativo con otros destinos turísticos de la provincia de Corrientes o del Litoral argentino, que constituirá una investigación de escala mayor y de otro tipo metodológico. Segundo, el estudio cuantitativo del comportamiento de la demanda turística desde sus lugares de origen, que excedería las posibilidades del trabajo de campo previsto. Tercero, el análisis económico-financiero de los establecimientos relevados, dado que el foco del presente trabajo está puesto en aspectos de gestión, articulación y experiencia, no en variables de rentabilidad o estructura de costos.

2.4 Justificación del recorte

La elección de Ituzaingó como unidad de análisis se fundamenta en tres consideraciones. En primer lugar, el destino constituye un caso pertinente de coexistencia entre turismo de naturaleza y turismo alternativo en el mapa turístico argentino, dado que reúne en su territorio tanto recursos ecoturísticos vinculados al Parque Nacional Iberá como propuestas recreativas que durante la temporada estival movilizan flujos significativos de visitantes. En segundo lugar, se trata de un destino emergente con una infraestructura hotelera en crecimiento y profesionalización, lo que lo convierte en un escenario propicio para el análisis de prácticas de gestión y para la formulación

de lineamientos aplicables. En tercer lugar, la vacancia académica identificada en la sección anterior justifica el abordaje del caso desde la perspectiva específica que esta investigación propone.

La elección del período 2022-2026 responde a indicadores concretos de crecimiento turístico verificables en fuentes oficiales y mediáticas. Según información del Gobierno de la Provincia de Corrientes, durante un fin de semana largo de noviembre de 2025 Ituzaingó alcanzó el 98% de ocupación hotelera, posicionándose como el segundo destino más demandado de la provincia, detrás únicamente de la capital correntina, impulsado por el 26° Concurso Integración de Pesca del Surubí con Devolución (El Litoral, 2025). En el mismo período, la estadía promedio provincial fue de tres noches por turista, con un gasto diario estimado de 97.767 pesos por persona. En lo que respecta a las preferencias de actividades, la pesca deportiva lideró con el 32,2%, seguida por el ecoturismo con el 29,2% y el turismo histórico-cultural con el 20%, lo que revela una demanda diversificada que combina naturaleza, deporte y cultura.

Este patrón se confirmó durante el inicio de la temporada estival 2025-2026. Según datos de la Secretaría de Turismo de Ituzaingó, la ocupación hotelera durante el primer fin de semana de enero de 2026 se situó entre el 90% y el 95%, con visitantes provenientes de distintas provincias argentinas y de países limítrofes como Paraguay, Uruguay y Brasil (De la Tribuna TV, 2026). Para esa temporada se habilitaron nueve paradores sobre el río Paraná, reflejo de una oferta de entretenimiento costero en expansión que aún no cuenta con un modelo de articulación estratégica con el turismo de naturaleza. Este escenario configura el momento adecuado para producir un diagnóstico situado que pueda aportar insumos prácticos al sector hotelero local.

Delimitado el problema y justificado el recorte, la sección siguiente declara los objetivos que estructuran el trabajo, distinguiendo el propósito general de los objetivos específicos que organizan el abordaje empírico.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Analizar de qué manera la integración del turismo de naturaleza y el turismo alternativo configura el desarrollo de la oferta hotelera en Ituzaingó, Corrientes, durante el período 2022-2026, con el fin de identificar oportunidades de mejora y formular lineamientos estratégicos orientados a empresarios y gestores del sector.

3.2 Objetivos específicos

1. Describir la oferta hotelera y de servicios turísticos actual en Ituzaingó, identificando sus características, fortalezas y limitaciones en relación con los recursos naturales y de entretenimiento del destino.
2. Identificar las prácticas de gestión sostenible aplicadas por los establecimientos hoteleros de Ituzaingó y evaluar su nivel de desarrollo frente a estándares reconocidos del sector.
3. Examinar las oportunidades de articulación entre el turismo de naturaleza Esteros del Iberá, Isla Apipé Grande, río Paraná y el turismo alternativo pesca deportiva, playas, casino, eventos culturales como complemento estratégico para la oferta hotelera del destino.
4. Elaborar lineamientos y recomendaciones prácticas dirigidas a empresarios hoteleros de Ituzaingó para el desarrollo de una oferta integrada, sostenible y competitiva en el mercado turístico regional y nacional.

El abordaje de estos objetivos requiere herramientas conceptuales específicas, que se exponen en el marco teórico que sigue. Allí se desarrollan los conceptos centrales que orientan el análisis posterior: turismo sostenible, ecoturismo y turismo alternativo, desarrollo local, gestión hotelera sustentable, valor experiencial, calidad de servicio e integración de productos turísticos.

4. MARCO TEÓRICO

El presente marco teórico se organiza en ocho subsecciones que se articulan progresivamente. Las primeras tres establecen las categorías que definen el campo del turismo responsable y sus modalidades específicas. La cuarta sitúa estas modalidades en el marco más amplio del desarrollo local. Las cuatro restantes acotan la discusión al sector hotelero, abordando sucesivamente la gestión sustentable, el valor experiencial, la calidad de servicio y la integración de productos turísticos como dimensiones aplicables al análisis del caso.

4.1 Turismo sostenible

El concepto de desarrollo sostenible constituye el fundamento teórico sobre el cual se asienta la discusión contemporánea en materia de turismo responsable. Su formulación canónica fue establecida en 1987 por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas, conocida como Comisión Brundtland, que lo define como aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias (WCED, 1987, p. 43). Este principio, originalmente formulado en términos amplios de política ambiental y económica, fue adoptado y adaptado por el campo del turismo como marco orientador para la planificación y gestión de destinos.

La Organización Mundial del Turismo retoma este principio y lo operacionaliza para el sector, definiendo el turismo sostenible como aquel que tiene en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales, para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas (OMT, 2005, p. 11). Esta definición introduce tres dimensiones que deben gestionarse de manera integrada: la económica, la ambiental y la social. Sin embargo, Mowforth y Munt (2009) advierten que esta formulación, pese a su utilidad operativa, corre el riesgo de convertirse en una declaración de principios vacía si no se acompaña de mecanismos concretos de implementación y control. Los autores señalan que el turismo sostenible no es un tipo específico de turismo sino un conjunto de principios aplicables a cualquier modalidad, y que su efectividad depende en gran medida de las decisiones de los operadores privados y de las políticas públicas que regulan el sector.

Esta tensión entre el enunciado del principio y su implementación efectiva es uno de los problemas centrales que la literatura especializada ha identificado en destinos emergentes. Desde una perspectiva crítica, Mowforth y Munt (2009) sostienen que la retórica de la sostenibilidad puede operar como legitimación de modelos de desarrollo que, en la práctica, reproducen desigualdades entre los actores del destino. Por su parte, la OMT (2005) reconoce que la sostenibilidad efectiva requiere no solo voluntad política sino también capacidad técnica instalada en los actores locales, lo que plantea desafíos particulares en destinos con infraestructura turística en desarrollo.

4.2 Turismo de naturaleza y ecoturismo

Si el turismo sostenible constituye un marco general de principios, el ecoturismo representa una de las modalidades en las que dichos principios encuentran aplicación concreta. La distinción entre turismo de naturaleza y ecoturismo es relevante en términos conceptuales, dado que estas categorías suelen utilizarse de manera intercambiable pero remiten a fenómenos parcialmente diferentes. La Organización Mundial del Turismo, en el marco de la Cumbre Mundial del Ecoturismo celebrada en Quebec en 2002, estableció que el turismo de naturaleza comprende toda forma de turismo cuya motivación principal es la observación y apreciación de la naturaleza, mientras que el ecoturismo incorpora componentes adicionales de responsabilidad ambiental, educación interpretativa y beneficio para las comunidades locales (OMT y PNUMA, 2002).

El término ecoturismo fue acuñado por el arquitecto y ambientalista mexicano Héctor Ceballos-Lascuráin en 1983 y formalizado posteriormente en su trabajo publicado por la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza. Ceballos-Lascuráin (1996, p. 20) lo define como aquella modalidad turística ambientalmente responsable que consiste en visitar áreas naturales relativamente poco perturbadas, con el fin de disfrutar y apreciar la naturaleza, promoviendo la conservación, generando un bajo impacto ambiental y propiciando un involucramiento socioeconómicamente beneficioso de las comunidades locales. Esta definición incorpora tres elementos diferenciadores respecto del turismo de naturaleza convencional: la responsabilidad ambiental, el bajo impacto y el beneficio comunitario.

Wearing y Neil (2009) toman esta definición como punto de partida pero advierten que su aplicación efectiva requiere condiciones organizativas específicas. Para los autores, la calificación de una experiencia como genuinamente ecoturística depende de tres factores: una gestión planificada del flujo de visitantes que evite el deterioro de los ecosistemas, la incorporación de la educación ambiental como componente central de la experiencia, y la reinversión de los beneficios económicos en la conservación del patrimonio natural visitado. En ausencia de estos componentes, sostienen, lo que se ofrece bajo el rótulo de ecoturismo no se distingue del turismo de naturaleza convencional.

Honey (2008) profundiza esta discusión y formula una crítica más amplia al uso del término. La autora sostiene que el ecoturismo se ha convertido en una etiqueta de marketing utilizada por operadores que no cumplen con los estándares mínimos de la categoría, fenómeno que denomina *greenwashing*. A diferencia de Wearing y Neil, que ofrecen una caracterización normativa, Honey adopta una mirada problematizadora y propone siete criterios estrictos para distinguir el ecoturismo auténtico de su versión meramente nominal: implicar viajes a áreas naturales, minimizar el impacto, construir conciencia ambiental, ofrecer beneficios financieros

directos para la conservación, generar beneficios financieros y empoderamiento para las comunidades locales, respetar la cultura local y apoyar los derechos humanos.

En el contexto argentino, la consolidación del ecoturismo como modalidad turística ha estado vinculada al desarrollo de áreas protegidas y a la creación de parques nacionales en regiones de alto valor ambiental. Schlüter (2003) señala que la oferta ecoturística argentina ha crecido de manera significativa a partir de la década de 1990, particularmente en regiones como la Patagonia, el Litoral y el Noroeste, aunque advierte que dicho crecimiento ha presentado desigualdades en cuanto a planificación, capacitación de operadores y articulación entre los actores públicos y privados.

4.3 Turismo alternativo

La discusión sobre el ecoturismo se inscribe en un debate más amplio sobre las alternativas al modelo de turismo masivo que dominó la actividad turística internacional durante las décadas de 1960 y 1970. El turismo alternativo emerge como categoría conceptual en respuesta crítica a ese modelo, y constituye el marco más adecuado para analizar la oferta diversificada que caracteriza al destino abordado en esta investigación.

Krippendorf (1987), en su obra *The Holiday Makers*, fue uno de los primeros autores en sistematizar la crítica al turismo masivo y en plantear la necesidad de formas alternativas que priorizan la autenticidad de la experiencia, el respeto por el entorno y la participación de las comunidades receptoras. Su argumento central sostiene que el turismo de masas ha producido efectos degradantes tanto sobre los entornos naturales como sobre las culturas locales, y que la sustentabilidad del sector requiere un cambio de paradigma orientado hacia escalas más reducidas y modalidades más reflexivas.

Smith y Eadington (1992, p. 3) retoman esta crítica y proponen una definición que se ha convertido en referencia obligada del campo. Para los autores, el turismo alternativo comprende el conjunto de formas de turismo que son consistentes con los valores naturales, sociales y comunitarios, y que permiten tanto a los anfitriones como a los visitantes disfrutar de una interacción positiva y de experiencias compartidas. Esta definición pone el acento en la calidad del vínculo entre el turista y el destino, diferenciándose del turismo masivo por su escala reducida, su orientación experiencial y su compromiso con la minimización de los impactos negativos.

No todos los autores asumen una posición optimista respecto a esta categoría. Butler (1990) introduce una mirada crítica y se pregunta si el turismo alternativo constituye genuinamente una alternativa al modelo masivo o si funciona, en cambio, como una etiqueta de marketing que reproduce las mismas dinámicas bajo nueva denominación. El autor sostiene que muchas de las experiencias presentadas como alternativas terminan, con el tiempo, escalando hacia formatos

masivos, y que la diferencia entre uno y otro modelo puede ser más cuantitativa que cualitativa. Esta tensión entre la formulación normativa del turismo alternativo, planteada por Smith y Eadington, y su crítica problematizadora, formulada por Butler, constituye uno de los debates más vigentes del campo y resulta especialmente relevante para destinos en proceso de consolidación, donde las decisiones de planificación pueden inclinar la balanza hacia uno u otro modelo.

En el contexto latinoamericano, la Secretaría de Turismo de México (SECTUR, 2004) desarrolló una clasificación operativa del turismo alternativo que ha tenido amplia difusión académica y normativa en la región. Según esta clasificación, el turismo alternativo se organiza en tres grandes subcategorías: el ecoturismo, centrado en la naturaleza y la conservación; el turismo de aventura, orientado a actividades de exploración y deporte en entornos naturales; y el turismo rural, basado en la vida comunitaria y las tradiciones locales. Schlüter (2003), en el contexto argentino, advierte que las fronteras entre subcategorías son frecuentemente difusas en la práctica, y que muchos destinos combinan elementos de las tres en su oferta efectiva.

Resulta importante precisar la distinción entre tres términos que suelen utilizarse de manera intercambiable pero que remiten a categorías conceptualmente diferentes: turismo alternativo, turismo recreativo y turismo de entretenimiento. El turismo recreativo refiere a actividades de ocio y esparcimiento de corta duración, generalmente sin pernocte, realizadas en el entorno próximo al lugar de residencia. El turismo de entretenimiento, por su parte, no constituye una categoría académicamente consolidada, sino una denominación descriptiva utilizada para referirse a la oferta de actividades lúdicas, eventos y establecimientos de ocio. El turismo alternativo, en cambio, es una categoría con desarrollo teórico propio que engloba modalidades diversas articuladas por su contraposición al turismo masivo y por su énfasis en la autenticidad, la escala humana y la sostenibilidad. En esta investigación se adopta el término turismo alternativo en este sentido amplio, incluyendo dentro de él tanto las modalidades de naturaleza como las propuestas recreativas y de entretenimiento, en línea con la clasificación de SECTUR (2004).

4.4 Desarrollo local sostenible

Las modalidades turísticas analizadas en las subsecciones precedentes —turismo sostenible, ecoturismo y turismo alternativo— solo cobran sentido pleno cuando se articulan con un marco más amplio que las inscriba en una estrategia de desarrollo territorial. La perspectiva del desarrollo local sostenible aporta ese marco, al situar la actividad turística como uno de los componentes de un proceso de transformación territorial orientado al bienestar de la comunidad.

Vázquez Barquero (2000) define el desarrollo local como un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local. El autor identifica en este proceso tres dimensiones interdependientes: una dimensión económica, en la que los actores locales utilizan su capacidad para organizar productivamente los recursos

disponibles; una dimensión sociocultural, en la que los valores e instituciones del territorio sirven de base para el desarrollo; y una dimensión político-administrativa, en la que las políticas territoriales generan un entorno favorable para la actividad económica.

Boisier (2001) profundiza esta discusión introduciendo una distinción clave. Para el autor, el desarrollo local genuino no puede ser inducido exclusivamente desde fuera del territorio mediante inversiones externas o políticas centralizadas, sino que requiere la activación de capacidades endógenas: los recursos naturales, el capital humano, la identidad cultural y las redes institucionales propias del lugar. Mientras que Vázquez Barquero ofrece un esquema clasificatorio de las dimensiones del desarrollo, Boisier introduce una perspectiva más procesual y enfatiza el carácter subjetivo del desarrollo, entendido no solo como crecimiento económico sino también como proceso de construcción de identidad y proyecto colectivo.

Albuquerque (2004) aporta a esta discusión una perspectiva centrada en el desarrollo económico local, donde subraya el rol de las pequeñas y medianas empresas y de los gobiernos subnacionales como agentes principales del proceso. Para el autor, el desarrollo local efectivo requiere la articulación entre lo público y lo privado, la concertación de actores territoriales y la construcción de capacidades técnicas instaladas en el territorio. Esta mirada, complementaria a la de Boisier, resulta particularmente pertinente para destinos turísticos donde la oferta está mayoritariamente conformada por emprendimientos de pequeña y mediana escala.

La articulación entre desarrollo local y sostenibilidad ha sido formalizada a nivel internacional mediante la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por las Naciones Unidas en 2015. La Agenda incorpora el turismo sostenible de manera explícita en tres de sus diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible: el ODS 8, sobre crecimiento económico inclusivo y trabajo decente; el ODS 12, sobre producción y consumo responsables; y el ODS 14, sobre conservación de los ecosistemas acuáticos (ONU, 2015).

En el contexto argentino, Bertoncello (2002) aporta una mirada específica sobre la relación entre turismo y territorio. El autor sostiene que el turismo opera no solo como actividad económica sino también como práctica de valorización territorial: a través del turismo, ciertos espacios son resignificados, dotados de atributos culturales o naturales reconocibles, y posicionados en circuitos de consumo turístico nacional e internacional.

4.5 Gestión hotelera sustentable

Si el desarrollo local sostenible plantea un marco general para pensar la inserción del turismo en el territorio, la gestión hotelera sustentable opera en una escala más acotada pero igualmente decisiva: la del establecimiento individual y sus prácticas operativas cotidianas. Los hoteles, como nodos articuladores del sistema turístico, son uno de los actores con mayor capacidad de impacto sobre la sostenibilidad de un destino.

Kirk (1995) fue uno de los primeros autores en sistematizar la discusión sobre gestión ambiental en la industria hotelera. Su trabajo identifica cuatro áreas críticas de intervención: el consumo energético, el uso del agua, la gestión de residuos y las compras responsables. Para el autor, la incorporación de prácticas sustentables en la operación hotelera no debe entenderse como un costo adicional sino como una inversión que reduce gastos operativos a mediano plazo, mejora la imagen del establecimiento y responde a una demanda creciente del turista contemporáneo.

Bohdanowicz (2005) retoma y actualiza esta línea de investigación a partir de un estudio empírico sobre actitudes y prácticas ambientales en la industria hotelera europea. La autora confirma las áreas de intervención señaladas por Kirk pero introduce una dimensión adicional: la importancia de la cultura organizacional y del compromiso de los empleados como factores determinantes del éxito de cualquier programa de gestión ambiental. Para Bohdanowicz, la implementación efectiva de prácticas sustentables depende menos de la adopción formal de estándares que de la capacidad del establecimiento para integrar los principios ambientales en sus rutinas operativas y en la formación del personal.

La consolidación del campo se ha visto acompañada por el desarrollo de estándares y certificaciones que permiten formalizar y verificar las prácticas sustentables. Entre los más reconocidos a nivel internacional figura la norma ISO 14001, que establece los requisitos para la implementación de un sistema de gestión ambiental aplicable a cualquier organización. A escala sectorial, certificaciones específicas como Green Globe, EarthCheck o LEED han ganado relevancia en la última década.

En el contexto argentino, el programa Hoteles Más Verdes constituye la referencia principal en materia de certificación sustentable para el sector. Impulsado por la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina (AHT) y reconocido por el Ministerio de Turismo y Deportes, el programa establece requisitos en cinco áreas: gestión sustentable, aspectos socioculturales y económicos, aspectos ambientales, manejo de la energía y manejo del agua. La certificación es voluntaria y opera mediante diagnósticos periódicos, monitoreo de indicadores y capacitación del personal (Hoteles Más Verdes, 2022).

4.6 Valor experiencial en turismo

La discusión sobre la calidad de la oferta hotelera conduce hacia un concepto central en la literatura contemporánea del sector: el valor experiencial. Las aproximaciones tradicionales pensaban el turismo como provisión de servicios; las perspectivas actuales lo entienden como creación de experiencias que adquieren valor en la subjetividad del visitante. Esta reformulación tiene consecuencias directas sobre la planificación de la oferta turística y la gestión hotelera.

Pine & Gilmore (1999) formularon el concepto de experience economy en su obra de referencia. Los autores sostienen que el valor económico se desplaza progresivamente desde los bienes y

servicios hacia las experiencias: lo que el consumidor busca y valora es cada vez menos un producto en sí, y cada vez más la vivencia memorable que dicho producto le ofrece. Para clasificar las experiencias, proponen un esquema basado en dos dimensiones —el grado de participación del visitante, pasivo o activo, y el grado de conexión con el entorno, absorción o inmersión del cual surgen cuatro tipos de experiencia que pueden combinarse en una propuesta integrada: la entretenida, la educativa, la estética y la escapista. Para los autores, las experiencias de mayor valor son aquellas que combinan elementos de las cuatro dimensiones.

Oh, Fisk y Kim (2007) trasladan este marco al campo específico del turismo y la hospitalidad. A partir de un estudio aplicado a alojamientos turísticos, los autores demuestran que las cuatro dimensiones de Pine y Gilmore son operacionalizables en contextos hoteleros, y que las dimensiones estética y escapista resultan particularmente relevantes en alojamientos vinculados a destinos de naturaleza. Esta evidencia respalda la idea de que la integración entre alojamiento, entorno natural y propuesta recreativa puede pensarse deliberadamente desde el diseño experiencial, y no como mera yuxtaposición de servicios independientes.

4.7 Calidad del servicio hotelero

Si el valor experiencial define qué tipo de experiencia se busca ofrecer, la calidad de servicio determina si dicha experiencia se entrega efectivamente al visitante. Esta distinción es central para los propósitos del trabajo, dado que uno de los objetivos específicos plantea evaluar las prácticas hoteleras frente a estándares reconocidos del sector.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) desarrollaron el modelo SERVQUAL, que se ha consolidado como el marco de referencia más utilizado a nivel internacional para evaluar la calidad de servicio en empresas del sector terciario, incluida la hotelería. El modelo se sustenta en la noción de que la calidad percibida por el cliente surge de la diferencia entre sus expectativas previas y la prestación efectivamente recibida, y propone cinco dimensiones para medir dicha calidad: los elementos tangibles instalaciones, equipamiento, apariencia del personal, la fiabilidad capacidad para prestar el servicio prometido con precisión, la capacidad de respuesta disposición para ayudar al cliente y prestar un servicio rápido, la seguridad conocimiento y cortesía del personal, capacidad de transmitir confianza y la empatía atención individualizada al cliente.

Akbaba (2006), en una aplicación específica del modelo SERVQUAL al sector hotelero, confirma la utilidad de las cinco dimensiones originales pero advierte que su importancia relativa varía según el tipo de establecimiento y el perfil del huésped. En hoteles vinculados a destinos de naturaleza y turismo alternativo, los elementos tangibles y la empatía suelen tener mayor peso en la percepción de calidad que en hoteles de negocios, donde la fiabilidad y la capacidad de respuesta resultan más decisivas. Esta diferenciación es relevante para analizar destinos donde la oferta hotelera atiende perfiles de visitantes heterogéneos.

4.8 Integración de productos turísticos: la perspectiva de los clusters

Las subsecciones precedentes han presentado herramientas conceptuales para pensar la sostenibilidad, la experiencia y la calidad de servicio en establecimientos individuales. Sin embargo, una de las preguntas centrales de esta investigación es de qué manera dichos establecimientos pueden articularse entre sí y con los recursos del territorio para configurar una oferta integrada. La perspectiva de los clusters turísticos ofrece el marco conceptual adecuado para abordar esta cuestión.

Porter (1998) define los clusters como concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas en un campo específico, que compiten entre sí pero también cooperan en aspectos comunes. Para el autor, los clusters generan ventajas competitivas que ninguna empresa podría obtener individualmente: economías de aglomeración, transferencia de conocimiento, especialización de proveedores y construcción de una imagen colectiva del territorio. Aplicado al ámbito turístico, este marco permite pensar al destino no como suma de prestadores aislados sino como sistema productivo articulado, donde la calidad del conjunto depende de la calidad y articulación de sus partes.

Nordin (2003) desarrolla específicamente la noción de cluster turístico y señala tres condiciones para su funcionamiento efectivo: la presencia de actores diversos alojamiento, gastronomía, operadores de actividades, organismos públicos en proximidad geográfica; la existencia de redes formales o informales de cooperación entre dichos actores; y la disponibilidad de un marco institucional que facilite la articulación. La autora argumenta que la integración entre modalidades turísticas diferentes como el turismo de naturaleza y el turismo alternativo solo se produce efectivamente cuando estas tres condiciones están presentes, y que su ausencia explica por qué muchos destinos con recursos diversos no logran consolidarse como ofertas integradas.

Establecido el andamiaje conceptual, la sección siguiente formula las preguntas orientadoras que guían el trabajo de campo, derivadas de la pregunta-problema y articuladas con las dimensiones de análisis del estudio.

5. PREGUNTAS ORIENTADORAS

Tal como se anticipó en la subsección 2.3, la investigación adopta un enfoque cualitativo y, en coherencia con dicho enfoque y con la guía institucional de la Universidad de Belgrano, prescinde de la formulación de hipótesis. En su lugar, trabaja con preguntas orientadoras que estructuran el trabajo de campo y orientan el análisis posterior. Estas preguntas se derivan tanto de la pregunta-problema central como de las herramientas conceptuales desarrolladas en el marco teórico.

Las preguntas orientadoras del estudio son las siguientes:

¿De qué manera los establecimientos hoteleros de Ituzaingó articulan su oferta con los recursos de turismo de naturaleza y turismo alternativo disponibles en el destino?

¿Qué prácticas de gestión sostenible aplican los prestadores de servicios hoteleros y turísticos de la ciudad, y en qué grado se aproximan a los estándares reconocidos del sector?

¿Qué oportunidades y limitaciones identifican los actores locales para integrar la oferta de naturaleza y entretenimiento en un modelo turístico coherente y competitivo?

¿De qué manera la estacionalidad turística condiciona la gestión hotelera y la diversificación de la oferta en el destino?

Estas preguntas orientan las decisiones metodológicas que se exponen a continuación: la selección de informantes, las técnicas de recolección y las estrategias de análisis del material recogido.

MAPEO PREGUNTAS ↔ DIMENSIONES ↔ AUTORES

Pregunta	Dimensión del estudio (Sección 6.2)	Autores del marco teórico que la fundamentan
1. Motivación de viaje + actividades realizadas	Integración naturaleza/alternativo + perfil de visitante	Pine y Gilmore (1999) motivación experiencial; SECTUR (2004) clasificación del turismo alternativo
2. Evaluación del alojamiento y servicios	Oferta hotelera + Calidad de servicio	Kirk (1995), Bohdanowicz (2005) — gestión hotelera; Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) modelo SERVQUAL (5 dimensiones: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía)

Pregunta	Dimensión del estudio (Sección 6.2)	Autores del marco teórico que la fundamentan
3. Articulación entre naturaleza y entretenimiento	Integración entre modalidades turísticas	Porter (1998) clusters; Nordin (2003) cluster turístico; Pine y Gilmore (1999) experiencia integrada
4. Recomendación + prácticas ambientales percibidas	Gestión sostenible + Experiencia del visitante	WCED (1987), OMT (2005), Mowforth y Munt (2009) sostenibilidad; SERVQUAL intención de retorno y recomendación

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 Tipo y enfoque de investigación

La investigación se inscribe dentro de un enfoque cualitativo, perspectiva que resulta la más adecuada para los propósitos planteados. Vasilachis de Gialdino (2006) sostiene que la investigación cualitativa busca comprender procesos sociales en su contexto situado, atendiendo al modo en que los actores construyen significados sobre su propia práctica, lo que la diferencia de los abordajes orientados a la medición y la generalización estadística. Esta orientación resulta pertinente para un estudio que no se propone cuantificar variables del sistema turístico de Ituzaingó, sino comprender cómo los actores del destino hoteleros, operadores turísticos, funcionarios y visitantes configuran y articulan la oferta turística en su práctica concreta.

El estudio adopta un diseño de carácter **exploratorio-descriptivo**. Es exploratorio porque aborda una problemática que no ha sido objeto de estudio sistemático previo en el destino analizado. Como señalan Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), los estudios exploratorios resultan apropiados cuando el objetivo es examinar un tema poco abordado o sobre el cual existe escasa producción académica en un contexto particular. Es descriptivo porque busca caracterizar la situación actual de la oferta turística y hotelera local, identificar sus componentes y articulaciones, y describir las prácticas de los actores involucrados.

Metodológicamente, el trabajo adopta una estrategia de estudio de caso, en línea con lo planteado por Stake (1995) y Yin (2009). El estudio de caso es la estrategia apropiada cuando se busca comprender en profundidad un fenómeno contemporáneo en su contexto real y cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no resultan evidentes. Ituzaingó funciona en este trabajo como caso de estudio en sentido estricto: una unidad delimitada empíricamente que

permite analizar la dinámica de integración entre modalidades turísticas en un destino emergente del litoral argentino.

6.2 Dimensiones de análisis

En coherencia con el enfoque cualitativo, el estudio trabaja con dimensiones de análisis en lugar de variables en sentido cuantitativo. Las dimensiones centrales, derivadas de los objetivos específicos y del marco teórico construido, son las siguientes:

a) Oferta hotelera y de servicios turísticos. Comprende las características de los establecimientos de alojamiento del destino: tipología, capacidad, segmento al que se dirigen, niveles de ocupación y modalidades operativas. Esta dimensión articula con el marco conceptual desarrollado en torno a la gestión hotelera contemporánea (Kirk, 1995; Bohdanowicz, 2005).

b) Integración entre turismo de naturaleza y turismo alternativo. Analiza el grado de articulación efectiva entre los recursos naturales del destino Esteros del Iberá, Isla Apipé Grande, río Paraná y la oferta de entretenimiento y recreación pesca deportiva, playas, eventos, casino. La dimensión se interpreta a la luz del marco de los clusters turísticos (Porter, 1998; Nordin, 2003) y del valor experiencial (Pine y Gilmore, 1999).

c) Gestión sostenible. Examina las prácticas ambientales aplicadas por los actores del destino: manejo de residuos, uso eficiente de recursos, adopción de certificaciones y estándares. Esta dimensión se inscribe en el marco del turismo sostenible (WCED, 1987; OMT, 2005; Mowforth y Munt, 2009).

d) Experiencia del visitante y calidad de servicio. Indaga en las percepciones de los actores sobre las demandas, expectativas y niveles de satisfacción de los turistas. La dimensión se operacionaliza con apoyo en el modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988) y en la perspectiva del valor experiencial (Pine & Gilmore, 1999; Oh, Fisk y Kim, 2007).

6.3 Unidad de análisis y recorte empírico

La unidad de análisis del estudio es el sistema turístico y hotelero de la ciudad de Ituzaingó, provincia de Corrientes, Argentina, durante el período 2022-2026. El recorte empírico incluye los establecimientos de alojamiento del destino, los operadores turísticos locales, los organismos públicos de gestión turística municipal y provincial, y los recursos naturales y de entretenimiento que conforman la oferta del destino.

Quedan deliberadamente fuera del alcance del trabajo el análisis comparativo con otros destinos de la provincia, el estudio cuantitativo de la demanda desde sus lugares de origen y el análisis económico-financiero de los establecimientos relevados.

6.4 Estrategia de muestreo y selección de informantes

Dado el carácter cualitativo del estudio, se adopta una estrategia de **muestreo intencional o por criterio**, también denominado muestreo teórico en la tradición de la teoría fundamentada (Glaser y Strauss, 1967). En este tipo de muestreo, los informantes se seleccionan en función de su relevancia para los propósitos de la investigación, no por criterios de representatividad estadística.

El diseño contempla la realización de **entre diez y doce entrevistas semiestructuradas** distribuidas en cuatro perfiles de informantes, definidos a partir de las dimensiones de análisis del estudio. La ampliación respecto del piso inicial responde a la recomendación metodológica de Vasilachis de Gialdino (2006) sobre la necesidad de garantizar la saturación teórica en estudios de caso, particularmente en los perfiles más densos del trabajo: el sector hotelero, núcleo de la pregunta-problema, y los visitantes, cuya triangulación permite contrastar las percepciones declaradas por los prestadores.

Perfil	Tipo de informante	Entrevistas previstas
1	Sector hotelero (propietarios o encargados de cabañas, posadas, hotel casino)	3
2	Gestión pública del turismo (Secretaría de Turismo Municipal de Ituzaingó)	1 a 2
3	Operadores turísticos (guías de pesca, operadores de excursiones, encargados de paradores)	3
4	Visitantes del destino	3
	Total estimado	10 a 12

Los criterios de selección de los informantes son los siguientes: pertenencia activa al sector durante el período analizado (2022-2026), disposición voluntaria a participar en el estudio y

accesibilidad mediante canales remotos. En el caso de los visitantes, se prioriza la diversidad de perfiles (familia, parejas, viajeros individuales, pescadores deportivos, ecoturistas) para enriquecer la triangulación. El número total de entrevistas previstas se ajusta a lo recomendado por la literatura metodológica en investigación cualitativa para alcanzar la saturación teórica en estudios de caso de esta escala.

6.5 Técnicas de recolección de datos

La recolección de información se realiza mediante tres técnicas complementarias, cuya articulación permite triangular los datos obtenidos y garantizar la robustez del análisis.

6.5.1 Entrevistas semiestructuradas

Constituyen la técnica principal del trabajo de campo. Se realizan de manera remota mediante videollamada o comunicación telefónica con los informantes seleccionados. La elección de la modalidad remota responde a una decisión metodológica deliberada: permite ampliar el universo de informantes accesibles, facilita la coordinación de agendas y se complementa con las visitas presenciales realizadas al destino, las cuales garantizan el contacto directo con el campo y la observación situada del funcionamiento del sistema turístico. En conjunto, la combinación de entrevistas remotas y observación presencial constituye una estrategia adecuada para los propósitos del estudio.

Las entrevistas combinan preguntas predefinidas con la posibilidad de profundizar en temas emergentes según el desarrollo de cada conversación, formato que Hernández Sampieri et al. (2014) caracterizan como especialmente apropiado para estudios exploratorios. El guion de entrevista se organiza en función de las cuatro dimensiones de análisis y se adapta a las particularidades de cada perfil de informante. Los guiones detallados se incluyen como Anexo I.

Las entrevistas se graban con consentimiento expreso del informante, mediante grabación de audio en plataforma digital. Los archivos se almacenan en una carpeta digital protegida por contraseña, accesible exclusivamente por el investigador. Las grabaciones se utilizan únicamente con fines de transcripción y análisis, y se eliminan al concluir el proceso de elaboración de la tesina. En caso de que el informante no autorice la grabación, se procede mediante toma de notas en tiempo real.

6.5.2 Análisis documental

Comprende el relevamiento sistemático de fuentes primarias y secundarias vinculadas al destino durante el período 2022-2026. El corpus documental incluye fuentes oficiales datos estadísticos del Ministerio de Turismo de la Provincia de Corrientes, informes de la Secretaría de Turismo del Municipio de Ituzaingó, normativa turística aplicable, fuentes periodísticas locales y nacionales,

y entrevistas mediáticas a referentes institucionales del destino registradas en plataformas audiovisuales. El análisis se realiza mediante lectura crítica de las fuentes, identificación de datos relevantes para cada dimensión y contraste entre fuentes diversas.

6.5.3 Observación directa

La observación directa se realizó durante tres visitas al destino realizadas en distintas estacionalidades a lo largo del período 2024-2026: Semana Santa de 2024 (temporada media), invierno de 2025 (temporada baja) y verano de 2026 (temporada alta). Cada visita tuvo una duración aproximada de tres a cinco días, lo que permitió observar el funcionamiento del destino en distintas franjas horarias y condiciones operativas.

La observación se orientó por una pauta organizada en torno a las dimensiones del estudio. En la dimensión de oferta hotelera, se registraron las características visibles de los establecimientos: fachada, señalética, equipamiento, accesibilidad, integración con el entorno. En la dimensión de integración, se registró la presencia o ausencia de articulación visible entre los alojamientos y los operadores de actividades, así como la existencia de información, paquetes o promociones conjuntas. En la dimensión de gestión sostenible, se observaron prácticas visibles vinculadas al manejo de residuos en playas y paradores, señalización ambiental, presencia de cestos diferenciados y materiales de comunicación ambiental. En la dimensión de experiencia del visitante, se registró la dinámica de uso del espacio público turístico playas, paseos costeros, accesos al portal Cambyretá y los patrones observables de movilidad y consumo del visitante.

Las observaciones se sistematizan mediante registros descriptivos elaborados a partir de las visitas, complementados con material fotográfico cuando resultó pertinente.

6.6 Conductas éticas

El trabajo se atiene a los principios éticos básicos de la investigación cualitativa. Las entrevistas se realizan con conocimiento y consentimiento explícito de los informantes, a quienes se informa sobre los propósitos académicos del estudio, el uso que se dará a la información recabada, la modalidad de grabación y almacenamiento, y la posibilidad de interrumpir su participación en cualquier momento. Los datos se utilizan exclusivamente con fines de investigación. En los casos en que el informante lo solicite, se garantiza el anonimato mediante identificación por cargo o rol institucional en lugar de nombre propio. Los archivos de audio se almacenan en carpeta digital protegida por contraseña, accesible exclusivamente por el investigador, y se eliminan al concluir el proceso de elaboración de la tesina. Las fuentes documentales se citan conforme a las normas APA (séptima edición). El investigador declara no tener conflicto de intereses con ninguno de los actores relevados.

6.7 Técnicas de análisis de datos

El material recogido se analiza mediante análisis temático, procedimiento sistematizado por Braun y Clarke (2006), que consiste en la identificación, organización e interpretación de patrones de significado presentes en datos cualitativos. El proceso comprende cinco etapas: familiarización con los datos, generación de códigos iniciales, búsqueda de temas, revisión de temas, y definición e interpretación final.

Operativamente, el análisis se desarrolla en los siguientes pasos: sistematización de las entrevistas mediante transcripción o registro escrito de los puntos centrales; codificación abierta del material en categorías emergentes; organización de dichas categorías en torno a las cuatro dimensiones de análisis definidas; e interpretación de los resultados a la luz del marco teórico construido. El análisis documental se realiza en paralelo, contrastando la información de las fuentes con las dimensiones del estudio.

6.8 Posicionamiento del investigador

En el marco de la investigación cualitativa resulta metodológicamente pertinente explicitar el posicionamiento del investigador respecto al objeto de estudio. El autor del trabajo es estudiante avanzado de la Licenciatura en Hotelería y mantiene un vínculo sostenido con el destino de Ituzaingó a través de visitas recurrentes realizadas en distintas estacionalidades a lo largo del período analizado. Este vínculo, lejos de constituir un sesgo invalidante, representa una condición de acceso al campo que facilita el contacto con informantes clave y enriquece la observación directa.

Como señala Vasilachis de Gialdino (2006), la reflexividad del investigador sobre su propia posición respecto al objeto es uno de los principios constitutivos de la investigación cualitativa contemporánea. En coherencia con este principio, el autor mantiene una distancia analítica respecto al destino, distingue en todo momento sus observaciones empíricas de sus valoraciones personales, y somete sus interpretaciones al diálogo con el marco teórico y con la voz de los informantes.

6.9 Estado de avance del trabajo de campo

Con el propósito de asegurar la transparencia metodológica del estudio, se diferenció el trabajo de campo efectuado hasta el momento de presentación del diseño de investigación de las actividades de relevamiento planificadas para las etapas subsiguientes del cronograma.

6.9.1 Trabajo de campo realizado

Observación directa. El investigador realizó tres visitas al destino durante el período de observación 2024-2026, en distintas estacionalidades: Semana Santa de 2024 (temporada media), invierno de 2025 (temporada baja) y verano de 2026 (temporada alta). Cada visita tuvo una duración de entre tres y cinco días.

Análisis documental. Se completó el relevamiento de un primer corpus documental compuesto por fuentes periodísticas locales y provinciales del período 2022-2026, entrevistas mediáticas a referentes institucionales del destino y datos oficiales sobre ocupación hotelera publicados por el Gobierno de la Provincia de Corrientes y por la Secretaría de Turismo del Municipio de Ituzaingó.

6.9.2 Trabajo de campo previsto

Durante las semanas finales del cronograma se concretó parte del trabajo de campo proyectado. Se establecieron contactos con informantes de los cuatro perfiles y se realizaron las entrevistas semiestructuradas que pudieron coordinarse, mediante video llamada y comunicación telefónica, junto con el análisis documental y los testimonios de visitantes que nutren el análisis empírico. La sistematización de los registros y el análisis temático del material recogido se desarrollan en paralelo, integrando los hallazgos con el marco teórico construido. El alcance efectivo del trabajo de campo, así como las entrevistas que no llegaron a concretarse, se detallan con transparencia en el apartado 9.3

7. CONTEXTUALIZACIÓN DEL CASO: ITUZAINGÓ, CORRIENTES

La presente sección caracteriza al destino objeto de estudio en tres apartados: ubicación geográfica y características naturales, contexto histórico-cultural y proceso de transformación reciente, y potenciales turísticos organizados según las modalidades centrales del trabajo.

7.1 Ubicación geográfica y características naturales

Ituzaingó es cabecera del departamento homónimo en el noreste de la provincia de Corrientes, Argentina. La ciudad se ubica sobre la margen izquierda del río Paraná, frente a territorio paraguayo, a 228 kilómetros de la capital provincial por la Ruta Nacional 12. El destino dispone de aproximadamente 25 kilómetros de costa sobre el Paraná y de un sistema de islas fluviales, entre las que destaca la Isla Apipé Grande, de cerca de 30.000 hectáreas.

El entorno natural se inscribe en una zona de transición entre el monte chaqueño, la selva paranaense y el sistema de humedales de los Esteros del Iberá. Esta condición de borde ecológico genera una elevada diversidad biológica. El Portal Cambyretá, una de las seis puertas de acceso al Parque Nacional Iberá, se encuentra a aproximadamente 70 kilómetros, posición que convierte a Ituzaingó en una de las principales puertas de entrada al sistema desde el norte provincial. El clima subtropical sin estación seca marcada habilita una estacionalidad turística amplia, con un pico estival vinculado a las playas y a la pesca deportiva y un período templado favorable para la observación de fauna en el Iberá.

7.2 Contexto histórico, cultural y transformación moderna

El territorio que hoy ocupa Ituzaingó forma parte del área cultural guaraní, pueblo originario cuya presencia antecede en varios siglos a la colonización europea y que mantiene comunidades activas en el departamento hasta la actualidad. Durante el siglo XVIII el área tuvo un rol relevante dentro del sistema de Misiones Jesuíticas Guaraníes, integrándose como territorio de estancias productivas a una red económica y cultural regional. Su pertenencia al Proyecto de Integración Territorial de los Treinta Pueblos Jesuíticos Guaraníes —que articula localidades de Argentina, Paraguay y Brasil— da continuidad institucional a este patrimonio. La transformación contemporánea más significativa del destino está asociada al proyecto Yacyretá. La represa hidroeléctrica binacional, construida sobre el río Paraná, comenzó su operación en 1994 y alcanzó su cota definitiva en 2011. Su presencia transformó a Ituzaingó en un nodo vinculado a la generación energética, motorizó el crecimiento demográfico, consolidó infraestructura urbana y abrió nuevas perspectivas económicas, entre ellas el turismo; la propia represa se incorporó luego como atractivo mediante visitas guiadas. Un segundo momento de reposicionamiento llegó con la creación del Parque Nacional Iberá en 2018 mediante la Ley 27.481, acompañada por los programas de restauración ecológica y reintroducción de fauna impulsados por Rewilding Argentina en articulación con la Administración de Parques Nacionales. El período 2022-2026, recorte temporal de esta investigación, se inscribe en esa dinámica: los indicadores de afluencia turística reseñados en la Sección 2.4 confirman un crecimiento sostenido y la consolidación del destino dentro del mapa turístico provincial.

7.3 Potenciales turísticos del destino

Siguiendo la categorización adoptada en el Marco Teórico (Sección 4.3), la oferta turística de Ituzaingó se inscribe dentro del campo amplio del turismo alternativo. Por razones analíticas y en línea con la clasificación operativa de SECTUR (2004), se distinguen aquí dos subcategorías: el turismo natural y el turismo alternativo en sentido restringido.

7.3.1 Turismo natural

El turismo natural del destino se articula sobre tres recursos: el sistema de los Esteros del Iberá a través del Portal Cambyretá, la Isla Apipé Grande y el corredor del río Paraná. El Portal Cambyretá es el principal atractivo y opera bajo regulación de la Administración de Parques Nacionales. El sistema del Iberá alberga una biodiversidad de relevancia internacional, con más de 350 especies de aves registradas y fauna emblemática que incluye al carpincho, al yacaré, al ciervo de los pantanos, al aguará guazú y al guacamayo rojo. La reintroducción del yagüareté, del oso hormiguero gigante y del venado de las pampas en el marco de los programas de rewilding incrementó significativamente el valor del destino para el segmento de

turismo de naturaleza internacional. Las actividades características incluyen safaris fotográficos, recorridos en kayak, caminatas interpretativas y observación de aves. La Isla Apipé Grande complementa esta oferta con caminatas, senderismo y avistaje en una reserva fluvial de bajo impacto, mientras que el río Paraná opera como corredor de biodiversidad y soporte de actividades náuticas.

7.3.2 Turismo alternativo

La pesca deportiva constituye una de las actividades de mayor peso económico y simbólico. El Alto Paraná es reconocido a nivel nacional como zona de pesca de especies como el dorado, el surubí, el pacú y el pirá-pytá. El Concurso Integración de Pesca del Surubí con Devolución que celebró su vigesimosexta edición en 2025 (El Litoral, 2025) constituye el evento turístico-deportivo más importante del calendario local y moviliza un flujo significativo de visitantes nacionales e internacionales. La modalidad con devolución incorpora un componente de sustentabilidad alineado con tendencias internacionales de pesca responsable.

El corredor costero articula una segunda vertiente del turismo alternativo: el turismo de playa de agua dulce. Durante la temporada 2025-2026 se habilitaron nueve paradores sobre la costa (De la Tribuna TV, 2026), que combinan oferta gastronómica, alquiler de equipamiento, deportes náuticos y propuestas de entretenimiento diurno y nocturno. El hotel casino local agrega una franja específica de entretenimiento que habilita un perfil de visitante adicional, combinación atípica en el mapa turístico del Litoral argentino y particularidad del caso. Los eventos culturales y deportivos —además del Concurso del Surubí, el carnaval correntino, festivales gastronómicos y celebraciones religiosas— distribuyen picos de afluencia a lo largo del año y contribuyen a desestacionalizar la actividad. La gastronomía regional —con preparaciones como el chipá, la sopa paraguaya y los pescados de río— atraviesa transversalmente las distintas modalidades. Finalmente, la represa Yacyretá se incorpora como propuesta de turismo industrial y patrimonial mediante visitas guiadas.

8. ANÁLISIS EMPÍRICO

Primera entrevista de campo al sector hotelero

8.1. Caracterización del informante y modalidad de la entrevista

El presente capítulo presenta el análisis de la primera entrevista de campo realizada en el marco del trabajo de investigación. La entrevista se llevó a cabo bajo la modalidad semiestructurada, con el guion descrito en la guía metodológica del Anexo I, y se desarrolló de manera virtual

mediante video-llamada. El informante autorizó expresamente el registro y el uso académico de sus declaraciones para la presente tesina.

Ficha del informante:

Perfil	Sector hotelero (Perfil 1)
Nombre del informante	Luis Lisanti
Cargo	Director Ejecutivo
Establecimiento	Puerto Valle Hotel de Esteros
Tipo de establecimiento	Lodge cinco estrellas de lujo, primer hotel sustentable certificado de la provincia de Corrientes
Ubicación	Ruta Nacional N° 12 Km 1282, Ituzaingó, Corrientes
Antigüedad en el cargo	Aproximadamente dos años al momento de la entrevista
Modalidad	Videollamada
Consentimiento informado	Otorgado verbalmente al inicio de la entrevista

El informante constituye una fuente clave dentro del Perfil 1 (sector hotelero) por dos razones convergentes. En primer lugar, conduce ejecutivamente el único establecimiento de la provincia de Corrientes con certificación de sustentabilidad otorgada por el programa Hoteles Más Verdes de la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina, lo cual lo posiciona como referente sectorial. En segundo lugar, su mirada articula simultáneamente la dimensión empresarial del alojamiento de alta gama, el vínculo del establecimiento con la comunidad de Ituzaingó y una perspectiva estratégica sobre la evolución del destino regional, lo cual resulta especialmente útil para la triangulación con las restantes fuentes del estudio.

El análisis que sigue se organiza según las cuatro preguntas formuladas durante la entrevista, vinculadas con las cuatro preguntas orientadoras del estudio. En cada apartado se sintetizan las ideas centrales aportadas por el informante, se incorporan citas textuales relevantes y se discuten brevemente sus implicancias para la investigación.

8.1 Hallazgos por pregunta

8.1.1 Pregunta 1 — Estacionalidad y patrones de ocupación

Frente a la pregunta sobre la influencia de la estacionalidad en los niveles de ocupación y los períodos de mayor y menor demanda, el informante distingue dos lógicas operativas diferenciadas: la de la ciudad de Ituzaingó como destino general y la del establecimiento Puerto

Valle como producto turístico internacional. Esta distinción constituye, en sí misma, un hallazgo conceptual relevante para la tesina.

Respecto de Ituzaingó como ciudad turística, el informante caracteriza al destino como un territorio con actividad turística durante todo el año, aunque sin lograr ratificar esta condición al modo de otros destinos argentinos comparables. Para ilustrarlo, formula una comparación con Tandil, en la provincia de Buenos Aires, ciudad que sostiene actividad turística estable durante todos los fines de semana del año porque, según sus palabras, ha logrado “ofrecer cosas excepcionales durante todo el año”. Ituzaingó, en cambio, depende todavía de tres factores que producen estacionalidad pronunciada:

La geolocalización respecto del principal punto de ingreso turístico provincial (Corrientes capital) y de los portales del Iberá, que Ituzaingó “tiene como cercanía pero no como propios”, lo cual condiciona el flujo.

La oferta concentrada en hitos calendáricos: el verano, la Fiesta Nacional del Chamamé en los primeros días de enero y, sobre todo, el Carnaval de Ituzaingó —que se extiende desde la finalización del Chamamé hasta su cierre— concentran el máximo flujo turístico anual del destino. La función de la Ruta Nacional N° 12 como corredor de comunicación con Misiones y, hacia el norte, con Brasil, lo cual genera flujos de paso significativos pero no necesariamente flujos de estadía.

El informante destaca, sin embargo, que “todos los fines de semana, absolutamente todos los fines de semana, hay una evolución de cantidad de turistas que llegan por la cercanía con ciudades tan importantes como Posadas”, particularidad que constituye una base de demanda estable a la que el destino aún no ha sabido capitalizar en producto turístico estructurado.

Respecto de Puerto Valle, en cambio, la lógica de la estacionalidad responde al circuito internacional. El establecimiento se inscribe en la temporalidad clásica del turismo argentino: alta temporada entre octubre y abril, baja temporada entre mayo y septiembre. El perfil de la demanda es predominantemente internacional —el informante estima un ochenta por ciento de huéspedes extranjeros y un veinte por ciento de argentinos—, aunque señala una tendencia creciente del segmento corporativo nacional, vinculado a empresas que utilizan el Lodge para retiros y reuniones empresariales que combinan trabajo y experiencia de naturaleza.

El informante introduce, además, una crítica conceptual de alcance metodológico relevante para la tesina. A su juicio, la propia categoría “temporada alta y baja” debería ser objeto de revisión crítica en el campo del turismo argentino:

“Es inaceptable que en el inconsciente de cualquier miembro del turismo, asociado al turismo, ya sea estatal o de grupos corporativos, se converse tan libremente sobre temporada alta y baja. Es verdad que existe, pero no debería existir en Argentina.”

Esta observación, aparentemente lateral, opera como crítica al paradigma resignado de la estacionalidad. En la lógica del informante, la aceptación naturalizada de la oposición alta-baja temporada constituye un obstáculo cognitivo para diseñar productos que sostengan demanda

durante todo el año. La construcción de oferta de contrastación sería, en este marco, una responsabilidad estratégica del sector público y privado, no una imposibilidad estructural.

8.1.2 Pregunta 2 — Influencia de los recursos naturales en la decisión de hospedarse

La respuesta del informante a esta segunda pregunta es contundente y constituye uno de los hallazgos más significativos del trabajo de campo. Frente a la consulta sobre en qué medida los recursos naturales del destino —Esteros del Iberá, río Paraná, entornos naturales— inciden en la decisión de hospedarse, la respuesta es categórica:

“Ese es el cien por ciento del deseo. No es que crea sino que uso una palabra clave en estas cosas que es virginidad. Esta área tiene una virginidad que es por la esencia: la vida nació del agua, a través del agua. Y a partir del agua nació la vida.”

La noción de “virginidad” del territorio articula tres dimensiones: la naturaleza preservada (agua, esteros, biodiversidad, clima subtropical), la profundidad histórica (raíz guaraníca, origen del agua como matriz cultural y biológica) y la singularidad nacional —el informante sostiene que esta combinación específica de agua y biodiversidad “es única en el país”, después de haber recorrido buena parte del territorio argentino—. Esta tridimensionalidad explica, según el entrevistado, por qué la batalla por captar el deseo de visitar el destino “está como ganada” desde el punto de vista del recurso.

El informante extiende la reflexión al impacto de la pandemia de COVID-19 sobre el reposicionamiento del turismo interno argentino. La imposibilidad de salir del país durante el aislamiento sanitario produjo, según su lectura, un fenómeno de redescubrimiento del propio territorio por parte de los argentinos. En sus términos, el visitante argentino “hoy sabe exactamente el valor de lo que va a descubrir en cada uno de los lugares” del interior natural del país. Esta hipótesis es coherente con tendencias documentadas en la literatura post-pandémica sobre turismo experiencial y de proximidad.

Particularmente relevante, dentro de esta respuesta, es la información que el informante aporta sobre la articulación entre Puerto Valle y la comunidad local de Ituzaingó. Esta articulación, que excede estrictamente la pregunta formulada pero la enriquece, constituye un caso paradigmático de sostenibilidad social. El informante señala que el establecimiento ha trabajado durante casi dos años en consolidar el vínculo con la comunidad de Ituzaingó como ciudad cabecera, y describe el resultado en términos cuantitativos:

“Hoy, de veintidós miembros del staff, veintiuno son de Ituzaingó. No estoy conforme; un hotelero nunca puede estar conforme, siempre quiere más. Pero hay una cantidad de personas de Ituzaingó que estaban totalmente alejadas de nuestro estilo de hotel y hoy se acercan, mandan currículums, mandan propuestas, mandan proyectos.”

El dato del 95% de personal local constituye un indicador concreto de sostenibilidad social aplicada por el establecimiento. Su valor, sin embargo, trasciende lo estadístico: opera como dispositivo de legitimación territorial del proyecto turístico. La conexión hotel-comunidad se concibe, según el informante, como un proceso permanentemente abierto, no como un logro

estabilizado, lo cual coincide con los marcos conceptuales del desarrollo local sostenible que la tesina utiliza como referencia.

8.1.3 Pregunta 3 — Oportunidades y limitaciones del destino para un modelo integrado

La pregunta sobre oportunidades y limitaciones para que Ituzaingó se consolide como destino que integre naturaleza, entretenimiento y alojamiento sostenible recibe la respuesta más extensa y crítica de la entrevista. El informante organiza su análisis en torno a tres limitaciones estructurales que, simultáneamente, identifica como las áreas de mayor oportunidad si se interviene sobre ellas. Las tres limitaciones son la infraestructura vial, la planta hotelera y la consolidación de Ituzaingó-ciudad como producto complementario del entorno natural.

Sobre la infraestructura vial, particularmente sobre el camino al Portal Cambyretá del Parque Nacional Iberá, el informante reconoce mejoras recientes —“se ha mejorado muchísimo el acceso desde la ruta”— pero subraya la insuficiencia del estado actual. La permanencia de tramos de ripio implica riesgos tanto operativos como humanitarios: la inadecuación para ciertos vehículos, la dificultad de conducción para visitantes no familiarizados, la vulnerabilidad ante crecidas y tormentas, y la limitación crítica para la asistencia sanitaria en situaciones de emergencia. El informante ilustra esta dimensión con la experiencia de acceso a Carlos Pellegrini desde Mercedes, ochenta kilómetros que demandan más de dos horas de viaje por la condición del camino. La instrucción habitualmente difundida a los visitantes —dejar el vehículo en Mercedes y tomar transporte específico hasta el portal— le merece una valoración crítica: “Yo no sabía qué año estaba viviendo. Ni siquiera dice ‘próximamente, asfalto, inauguración en agosto del 2027’; te dice dejar el auto en un estacionamiento de Mercedes y vas en camioneta. Eso es dramático.”

Como respaldo a su lectura, el informante refiere a un informe técnico elaborado por un consultor internacional contratado para auditar el sistema Iberá. La caracterización publicada por ese estudio —“catastrófica circulación vehicular y estado de las rutas”— explicaría, en su criterio, por qué el Iberá ocupa actualmente el puesto número dieciocho entre los parques nacionales argentinos cuando “podría estar en el top cinco del deseo”. La distancia entre el deseo y la realidad de la experiencia es, así, una de las limitaciones más severas del destino. Sobre la planta hotelera, el informante introduce un marco conceptual relevante para la tesina. La evolución turística de un destino exige, según sus términos, crecimiento progresivo en infraestructura de alojamiento. Para ilustrar el contraste, recurre a la información periodística internacional: anualmente se reportan incorporaciones de cuatro mil camas en Nueva York, ocho mil en Madrid. La pregunta que formula es directa:

“¿Cuántas camas tenemos en Ituzaingó? ¿Cuáles son los hoteles de Ituzaingó? ¿Cómo es el servicio de los hoteles de Ituzaingó? A cuenta de que va a haber cada vez más visitantes, no podés esperar que se repitan, porque no existe repetición en el turismo; existe evolución. Por lo tanto, un hotel más, una evolución hotelera, una nueva propuesta es clave.”

La afirmación de que “no existe repetición en el turismo, existe evolución” constituye una categoría conceptual de notable potencia analítica. Implica que la sostenibilidad económica de un destino no descansa en el visitante repetidor sino en la incorporación constante de nuevos atractivos, nuevas propuestas y nueva infraestructura que justifique, ahora desde otra puerta, una nueva visita. Esta perspectiva resulta funcional al objeto central de la tesina, en tanto sostiene teóricamente la pertinencia de un modelo integrado naturaleza-entretenimiento como estrategia de evolución del destino.

Sobre Ituzaingó-ciudad como producto complementario, el informante destaca que el visitante internacional no debería viajar exclusivamente para conocer Cambyretá: la ciudad debería operar como espacio de inmersión cultural complementario. En su enumeración, los activos disponibles son: la historia de Ituzaingó desde su fundación en el siglo XIX, su relación con el río Paraná y la pesca, la presencia de la Represa Hidroeléctrica de Yacyretá como obra de ingeniería de nivel mundial reconocida internacionalmente, y la condición de Cambyretá como santuario y parque nacional. La articulación de estos atractivos requiere, sin embargo, una construcción de producto turístico que, según el informante, hoy todavía no se ha materializado.

Sintetizando esta tercera respuesta en una metáfora, el informante recurre a la historia europea para describir la condición actual de Corrientes en clave turística:

“Tiene edad del Renacimiento antes. De la edad moderna, el Renacimiento nace cuando el momento más oscuro de la humanidad, la Edad Media, donde la gente empezó a caminar, y de tanto caminar se hizo el mundo moderno. Eso es lo que le pasa a Corrientes: está en una especie de Edad Media, pero no se da cuenta que en sí mismo tiene la solución, tiene la libertad para moverse, así que hay que trabajar en consecuencia.”

La metáfora es analíticamente productiva. Sitúa a Corrientes —y por extensión a Ituzaingó— en un momento de transición, con todos los recursos necesarios para protagonizar una transformación pero con limitaciones de movilidad estratégica que dependen, en buena medida, de la voluntad y la articulación de los actores. Esta lectura coincide, desde otra perspectiva, con los diagnósticos provinciales sobre la necesidad de profundizar la articulación público-privada y consolidar la identidad de destino.

8.1.4 Pregunta 4 --- Prácticas de sostenibilidad y vínculo con la imagen del destino

La cuarta pregunta, referida a las prácticas de sostenibilidad ambiental y gestión responsable y su impacto sobre la experiencia del huésped y la imagen del destino, recibió una respuesta que se entrelazó con las anteriores y, en particular, derivó hacia las cuestiones de infraestructura tratadas en el apartado anterior. Pese a ello, la entrevista permite identificar elementos sustantivos sobre la dimensión de sostenibilidad practicada por el establecimiento, organizados en tres planos.

En el plano de la sostenibilidad social, el dato del noventa y cinco por ciento de personal local ya reseñado en el apartado anterior constituye la práctica más documentable. La política de incorporación de trabajadores de Ituzaingó funciona como mecanismo de redistribución del valor económico generado por el turismo internacional y como dispositivo de arraigo del proyecto turístico en la comunidad. La construcción reportada por el informante “mandan currículums, mandan propuestas, mandan proyectos” sugiere un proceso de apropiación comunitaria del establecimiento que excede la relación laboral estricta.

En el plano de la sostenibilidad ambiental, el informante refiere durante la entrevista al trabajo realizado en Carlos Pellegrini con animales emblemáticos del humedal, particularmente al programa de cría y reinserción del yacaré. Aunque la referencia se introduce en un tramo de conversación previo a la formalización de la pregunta, opera como indicador del compromiso técnico-ambiental del establecimiento. Esta línea es coherente con la información publicada por el propio Puerto Valle, que documenta vivero forestal propio, huerta orgánica, programa de forestación sustentable, gastronomía con insumos regionales y certificación del programa Hoteles Más Verdes.

En el plano discursivo, la categoría “virginidad” introducida en la respuesta a la pregunta anterior cumple también funciones de definición sostenible. Cuando el informante caracteriza el atractivo del destino por la “virginidad” del entorno, está formulando, implícitamente, un compromiso de preservación: aquello que constituye el activo principal del destino no debe ser dañado por la propia actividad turística. Esta lógica conservacionista, articulada con el lujo y la exclusividad del producto, define el posicionamiento del establecimiento como referente del modelo de turismo sostenible de alta gama en el Litoral argentino.

Cabe señalar, no obstante, que la entrevista no permitió profundizar en aspectos técnicos específicos de la gestión ambiental del establecimiento —protocolos de gestión de residuos, indicadores de consumo energético y de agua, certificaciones específicas, sistemas de monitoreo de impacto—. Esta limitación se reconoce expresamente como una vacancia a cubrir mediante el análisis documental complementario, el cual incluirá la página institucional del establecimiento, la documentación pública del programa Hoteles Más Verdes y, eventualmente, una segunda instancia de consulta al informante para precisar dimensiones técnicas.

8.1. Síntesis transversal de la entrevista

El análisis transversal de las cuatro respuestas permite identificar cinco hallazgos que enriquecen el marco teórico-empírico de la presente tesina.

Primero, la distinción entre dos lógicas de operación turística coexistentes en el mismo territorio: la de Ituzaingó como ciudad-destino, dependiente del calendario regional y de la atracción complementaria del Iberá, y la del establecimiento Puerto Valle como producto turístico inscripto en circuitos internacionales y en la temporalidad nacional de alta y baja temporada. Esta doble lógica no es contradictoria sino articulable, y constituye un dato relevante para el diseño de productos turísticos integrados.

Segundo, la centralidad del recurso natural como fundamento del deseo turístico. La afirmación de que los recursos naturales constituyen “el cien por ciento del deseo” de la demanda, articulada con la categoría de “virginidad” del entorno, confirma la hipótesis de la tesina respecto del lugar estructural que ocupa la naturaleza en la propuesta de valor del destino, y refuerza la necesidad de preservarla mediante prácticas sostenibles formalizadas.

Tercero, la centralidad estratégica de la infraestructura vial y la planta hotelera como condiciones de posibilidad de la evolución del destino. La aparente “excelencia del recurso” coexiste con limitaciones operativas severas —camino de ripio, conectividad insuficiente, escasa cantidad de plazas hoteleras de calidad— que ubican al Iberá en una posición de ranking que no se condice con su valor objetivo (puesto dieciocho cuando podría estar en el top cinco).

Cuarto, la centralidad de la sostenibilidad social, materializada en el caso particular en la incorporación masiva de personal local (veintiuna de veintidós personas del staff son de Ituzaingó). Este dato concreto opera como evidencia empírica de que el alojamiento de alta gama puede compatibilizarse con un fuerte arraigo comunitario, contradiciendo la idea de que el turismo internacional necesariamente desplaza o margina a la comunidad receptora.

Quinto, la incorporación de tres categorías conceptuales que enriquecen el marco teórico de la tesina y pueden ser retomadas en los capítulos posteriores: (a) la “virginidad” como atributo distintivo del territorio, asociada a su origen acuático y a la profundidad histórica guaraníca; (b) la crítica al paradigma de “temporada alta y baja” como categoría naturalizada del turismo argentino que opera como obstáculo cognitivo para la diversificación; y (c) la afirmación de que “no existe repetición en el turismo, existe evolución”, que sostiene teóricamente la pertinencia de modelos turísticos integrados y dinámicos como el que esta investigación propone analizar. Estos cinco hallazgos serán retomados, contrastados y complementados con las restantes entrevistas previstas en los Perfiles 2, 3 y 4, así como con el análisis documental sistematizado. La presente entrevista, en consecuencia, no constituye una conclusión sino un primer dato empírico que abre el sistema de análisis del estudio.

Análisis institucional de Ituzaingó Fishing Lodge a partir de fuentes secundarias

8.2. Encuadre metodológico

El presente capítulo complementa el análisis empírico del Perfil 1 (sector hotelero) mediante el estudio del caso Ituzaingó Fishing Lodge, segundo establecimiento del segmento previsto en el diseño metodológico. A diferencia del análisis presentado en el Capítulo VII —basado en una entrevista directa al Director Ejecutivo de Puerto Valle Hotel de Esteros—, la presente caracterización se elabora a partir de fuentes secundarias documentales debido a la imposibilidad operativa de concretar una entrevista directa con el propietario del establecimiento

durante el período del trabajo de campo. Esta limitación se reconoce expresamente y se asume como condición del análisis.

La decisión metodológica adoptada consiste en presentar el material como análisis documental en tercera persona, evitando la reconstrucción de voces individuales que no puedan respaldarse en testimonio directo. Esta opción preserva la integridad académica del estudio y resulta consistente con el principio de transparencia metodológica que rige la investigación. El análisis documental aporta, no obstante, información sustantiva sobre el posicionamiento institucional del establecimiento, su modelo de operación y su forma de inserción en el sistema turístico de Ituzaingó, lo cual resulta funcional al objetivo del trabajo.

Las fuentes consultadas para la elaboración del presente capítulo son:

Sitio web institucional del establecimiento (itufishing.com), incluyendo las secciones Why Choose, Location, Fishing in the Paraná River, Rates, Fly Fishing in Argentina, Accommodations, Gallery y Contact Us, consultadas en mayo de 2026.

Perfil del establecimiento en la plataforma Tripadvisor (versión Argentina), incluyendo ficha técnica, calificación agregada, fotografías de viajeros y datos sobre servicios disponibles.

Ficha del establecimiento en la plataforma agregadora hotels-argentina.net, que aporta información complementaria sobre categorización y servicios.

Información de contexto disponible en las páginas institucionales del Municipio de Ituzaingó y del Ministerio de Turismo de la Provincia de Corrientes.

El análisis se organiza en torno a tres dimensiones derivadas de las preguntas orientadoras del estudio: la gestión ambiental del establecimiento (PO2), las decisiones de diseño con potencial impacto en sostenibilidad (PO2), y la estructura operativa, la capacidad instalada y el modelo económico (PO1 y PO4). Al cierre del capítulo se presenta una síntesis comparativa con el caso Puerto Valle, que enriquece la triangulación interna del Perfil 1.

8.2. Caracterización del establecimiento

Ituzaingó Fishing Lodge constituye un complejo de alojamiento de reciente apertura en el mercado hotelero de Ituzaingó. El establecimiento se presenta institucionalmente como un lodge especializado en pesca deportiva, ubicado dentro del ejido urbano de la ciudad y en proximidad operativa con la Represa Hidroeléctrica de Yacyretá. La sección Accommodations del sitio web informa que la planta hotelera está compuesta por doce cabañas, cada una equipada con dos dormitorios (uno de ellos en formato suite), cocina americana completamente equipada, climatización mediante equipos split en todos los ambientes, televisión LED, conexión Wi-Fi gratuita, minibar, y balcón con vista. La sección Why Choose enfatiza la ubicación urbana del complejo como atributo diferencial respecto de los lodges de pesca instalados en zonas naturales aisladas, destacando como ventajas el acceso vehicular directo sin necesidad de caminos forestales, la disponibilidad permanente de señal de internet y la proximidad a servicios urbanos.

Ficha sintética del establecimiento:

Denominación institucional	Ituzaingó Fishing Lodge
Categoría comercial	Lodge de pesca deportiva / Aparthotel (según categorización en plataformas)
Capacidad instalada	12 cabañas con 2 dormitorios cada una
Ubicación	Ejido urbano de Ituzaingó, sobre la margen del río Paraná, cercano a la Represa de Yacyretá
Modalidad comercial	Paquetes all-inclusive de pesca deportiva
Modalidades de pesca ofrecidas	Pesca con carrete y spinning; pesca con mosca (fly fishing)
Mercados emisores principales	Internacional (Estados Unidos y Brasil predominantes según comunicación institucional)
Temporada operativa	Todo el año (temporada anunciada como All Year en el sitio institucional)
Calificación en Tripadvisor	4 de 5 estrellas; posición 4 sobre 5 alojamientos especializados de Ituzaingó
Sitio web institucional	itufishing.com (íntegramente en idioma inglés)

El posicionamiento de marca privilegia la condición de pesquería accesible: el establecimiento se autodescribe como ubicado en la ciudad, lo cual permite combinar la experiencia de pesca deportiva en el Paraná con el acceso a servicios urbanos casino, costanera, playas de agua dulce, comercios y eventos durante todo el año, según enumeración del propio sitio. La condición de aparthotel, asignada por algunas plataformas agregadoras, resulta consistente con la oferta de cabañas con cocina propia y autonomía operativa para los huéspedes.

El sitio web está disponible íntegramente en idioma inglés, lo que constituye un indicador relevante del posicionamiento internacional del establecimiento. La oferta de transfer desde el aeropuerto de Foz do Iguaçu (Brasil), sumada a la disponibilidad de servicio en inglés permanente, sugiere una orientación dirigida fundamentalmente a los mercados estadounidense y brasileño, consistente con la estructura tradicional del turismo internacional de pesca deportiva en el Litoral argentino.

8.2. Análisis temático

8.2.1 Gestión ambiental: prácticas comunicadas y vacancias informativas

El análisis de las páginas institucionales del establecimiento, en sus secciones Why Choose, Accommodations, Location, Rates, Fishing in the Paraná River y Fly Fishing in Argentina, no permite identificar menciones explícitas a prácticas sistematizadas de gestión ambiental. La comunicación institucional no documenta sistemas de separación de residuos sólidos urbanos, protocolos de ahorro o reutilización de agua, fuentes de energía renovable, productos biodegradables en las áreas de servicio, tratamiento específico de efluentes cloacales, certificaciones ambientales formales ni participación en programas voluntarios de hotelería sostenible del tipo Hoteles Más Verdes.

Esta ausencia constituye, en sí misma, un hallazgo relevante para la investigación. No permite concluir que tales prácticas no se apliquen efectivamente en la operación cotidiana del establecimiento —es razonable suponer la existencia de prácticas elementales no comunicadas—, pero sí permite afirmar que, al momento del presente análisis, la sostenibilidad no constituye un componente activo del posicionamiento de marca ni de la propuesta de valor comunicada al mercado. Este dato resulta particularmente significativo en un contexto en el cual la literatura especializada y los estudios post-pandémicos del turismo internacional documentan una creciente valoración del visitante por las prácticas sostenibles y por las certificaciones ambientales como factor de decisión de hospedaje.

Pueden, no obstante, identificarse algunos elementos de la operación del establecimiento que admiten lectura desde la sostenibilidad, aunque no se presenten en esos términos en la comunicación institucional:

La localización urbana del complejo, comunicada explícitamente como ventaja competitiva respecto de los lodges asentados en zonas naturales aisladas, implica una presión directa menor sobre ecosistemas sensibles del entorno fluvial y de los humedales adyacentes. La instalación en el ejido urbano utiliza infraestructura de servicios preexistente (red eléctrica, agua corriente, sistemas cloacales municipales) en lugar de requerir intervenciones individuales sobre el territorio natural.

La modalidad de pesca deportiva ofrecida se inscribe, por defecto, en el estándar regional de captura con devolución obligatoria, condición operativa generalizada entre los prestadores formalizados de pesca deportiva del Paraná correntino, regulada por la normativa provincial. La modalidad fly fishing, particularmente promovida en el sitio del establecimiento como una de las dos variantes comerciales, es la más alineada con principios de pesca de bajo impacto.

La centralización del transfer aeropuerto-lodge, operada mediante un único traslado compartido entre huéspedes de un mismo paquete, reduce comparativamente la huella de carbono respecto de traslados individuales no consolidados, particularmente significativa en el caso de los

paquetes que incluyen transfer desde aeropuertos internacionales (Buenos Aires Ezeiza o Foz do Iguaçu).

La elección de equipamiento de climatización tipo split, en lugar de equipos compactos de ventana, representa una decisión de mayor eficiencia energética. Este atributo, sin embargo, se comunica institucionalmente en términos de confort para el huésped y no de sostenibilidad ambiental.

El análisis sugiere, en síntesis, que las prácticas ambientales del establecimiento, en caso de existir, operan en un plano implícito y no sistematizado, lo cual contrasta con el modelo institucional documentado en el Capítulo VII para el caso de Puerto Valle Hotel de Esteros, certificado por el programa Hoteles Más Verdes y con programa público de vivero forestal, huerta orgánica, forestación sustentable y reinserción de fauna autóctona. Esta vacancia informativa configura uno de los principales puntos a relevar mediante futuras instancias de consulta directa con el propietario del establecimiento, en caso de que las condiciones del trabajo de campo lo permitan, o mediante observación directa en el destino.

8.2.2 Decisiones de diseño con potencial implicancia ambiental

La condición de emprendimiento de reciente apertura confiere al establecimiento una oportunidad poco común dentro del segmento hotelero de Ituzaingó: la de incorporar criterios de sostenibilidad desde el diseño original de la planta, en lugar de tener que adaptarlos retroactivamente sobre construcciones preexistentes. El análisis del material visual disponible en el sitio web y en plataformas externas permite identificar algunas decisiones de diseño que admiten lectura desde una perspectiva ambiental, aunque no estén enunciadas en esos términos por la propia institución.

En primer lugar, la organización del complejo en un esquema modular de doce cabañas independientes, en lugar de un edificio hotelero concentrado, distribuye la huella constructiva en el terreno y permite intervenciones de mantenimiento, ampliación o eventual reconversión individualmente sobre cada unidad, sin afectar al conjunto. Este formato resulta, además, consistente con la lógica de privacidad del huésped propia del turismo de pesca de mediano y largo plazo.

En segundo lugar, la incorporación de cocina americana totalmente equipada en cada cabaña —con estufa, refrigerador, microondas y utensilios completos, según la descripción institucional— habilita potencialmente una operación más eficiente en términos de consumo energético global del establecimiento, en la medida en que reduce la dependencia exclusiva de una cocina central de mayor escala y dimensiona la actividad gastronómica a la unidad familiar o de grupo pequeño. Esta autonomía, sin embargo, se ve parcialmente neutralizada por la modalidad comercial all-inclusive, en la cual las comidas se sirven centralmente como parte del paquete.

En tercer lugar, el sitio institucional menciona la disponibilidad de una isla dedicada para soporte, alimentación y descanso al mediodía durante las jornadas de pesca, espacio bajo control operativo del propio establecimiento. Esta disposición territorial, lejos de ser solo un atributo de

confort, constituye una decisión relevante desde la sostenibilidad: concentra parte de la operación diaria en un espacio acotado y gestionado, lo cual facilita el control de residuos generados durante la jornada, evita la dispersión de la actividad en sectores no controlados del río y reduce el impacto difuso sobre el entorno fluvial.

En cuarto lugar, la orientación del producto hacia la modalidad fly fishing, expresamente promovida y técnicamente desarrollada en una sección dedicada del sitio web, vincula al establecimiento con la corriente del turismo de pesca deportiva de menor impacto ecológico, modalidad que privilegia el equipamiento liviano, la captura selectiva y la devolución cuidadosa, y que es ampliamente reconocida en la literatura especializada como la práctica más alineada con principios de conservación de poblaciones ícticas.

No obstante, el análisis documental no permite identificar otras dimensiones críticas que un diseño de hotelería sostenible suele incorporar: estrategias de captación y reutilización de agua de lluvia, sistemas de generación renovable de energía (solar térmica o fotovoltaica), criterios bioclimáticos explícitos en la orientación y los materiales de las cabañas, uso de materiales constructivos de bajo impacto o de origen local, protocolos específicos de tratamiento de efluentes adaptados a la cercanía del río Paraná, o programas de manejo paisajístico con especies autóctonas. La incorporación —o no— de estas dimensiones en el diseño original del complejo configura el principal vacío informativo del presente análisis.

8.2.3 Estructura operativa, capacidad instalada y modelo económico

La información publicada por el establecimiento permite caracterizar con precisión su modelo operativo y económico, aunque las cifras específicas de ocupación efectiva, perfil cuantitativo del huésped y gasto promedio requieren confirmación directa que la presente etapa del trabajo no pudo obtener. Pueden, no obstante, formularse estimaciones razonadas sobre la base de los datos disponibles.

Respecto de la capacidad instalada, el complejo dispone de doce cabañas, cada una con dos dormitorios. Asumiendo una capacidad media de cuatro huéspedes por cabaña dos por dormitorio, configuración estándar en el segmento de apart-hotel familiar, la capacidad total nominal del establecimiento se sitúa en torno a las cuarenta y ocho plazas, escalable hasta aproximadamente sesenta plazas en configuración máxima si se computa el aprovechamiento del living como espacio adicional de pernocte para grupos. Sobre una operación anunciada como anual el sitio institucional explicita que la temporada 2025/2026 opera All Year, la capacidad teórica máxima del establecimiento se aproxima a las diecisiete mil quinientas noches-huésped al año. Este valor teórico se ve sustancialmente reducido en la práctica por tres factores: la estacionalidad propia de la pesca deportiva, con períodos de veda en los meses de noviembre y diciembre regulados por la normativa provincial correntina; la maduración comercial progresiva del emprendimiento, consistente con su condición de operador nuevo en el mercado; y los patrones de la demanda internacional, que concentra el flujo en los meses templados del calendario austral.

Respecto del modelo económico, el establecimiento opera bajo modalidad all-inclusive, lo que internaliza dentro de la tarifa la mayoría de los rubros que en otros formatos de alojamiento quedan a cargo del visitante. El paquete incluye, según la sección Rates del sitio: transfer aéreo desde el aeropuerto de origen (Posadas en el Paquete Básico, o Buenos Aires Ezeiza y Foz do Iguaçu en el Paquete Completo), alojamiento en el lodge, totalidad de comidas y bebidas (incluyendo destilados y cervezas premium), servicios de guía profesional, licencia de pesca, equipamiento técnico en préstamo (cañas, carretes y líneas) y servicio de lavandería. En el Paquete Completo se incluye además una noche en hotel cuatro estrellas en la ciudad de arribo y un city tour. Quedan excluidas las propinas al personal, los pasajes internacionales, los charters privados y los seguros médicos. La política de pago establece una seña del treinta por ciento al momento de la reserva, con saldo a abonarse mediante depósito bancario treinta días antes de la fecha de inicio del paquete, sin reembolso bajo ninguna circunstancia.

Esta estructura comercial concentra el ingreso económico dentro del propio establecimiento, lo cual presenta dos implicancias relevantes para el análisis del sistema turístico de Ituzaingó. Por un lado, simplifica la captura del valor económico generado por el visitante, en la medida en que la totalidad o casi totalidad del gasto turístico se internaliza en una única operación comercial. Por otro lado, limita el efecto multiplicador del gasto sobre el ecosistema local de prestadores: la gastronomía urbana, los comercios, los operadores de excursiones complementarias, los paradores costeros, el casino y otros componentes de la oferta de Ituzaingó tienen una participación reducida en el gasto del huésped durante su estadía, dado que prácticamente toda la experiencia se desarrolla dentro del paquete. Este patrón contrasta con el modelo de los complejos de cabañas tradicionales y apartoteles del segmento medio, en los cuales el huésped articula libremente su gasto entre alojamiento, gastronomía externa y excursiones contratadas a operadores independientes.

Respecto del perfil del visitante, el conjunto de indicadores disponibles —sitio web íntegramente en idioma inglés, transfer desde aeropuertos internacionales (Buenos Aires y Foz do Iguaçu), servicio en inglés permanente promocionado como atributo institucional, oferta de city tour en las ciudades de arribo internacional, posicionamiento técnico en modalidades como el fly fishing— permite inferir un perfil predominantemente extranjero, con presencia destacada de los mercados emisores estadounidense y brasileño. Esta inferencia no sustituye, no obstante, la verificación empírica directa del porcentaje específico de huéspedes por país de origen, la cual configura otra de las vacancias informativas a relevar en futuras instancias de investigación.

Respecto del gasto promedio efectivo por huésped, el sitio web no publica tarifas directamente en línea —remite a un brochure descargable en formato PDF—, pero la estructura del paquete sugiere un rango de precio coherente con el segmento medio-alto del turismo internacional de pesca deportiva en el Litoral argentino. La cuantificación precisa requeriría el acceso al material comercial actualizado del establecimiento o la consulta directa al propietario.

8.2.4 Hallazgos comparativos respecto del caso Puerto Valle

La triangulación entre el caso analizado en el presente capítulo y el caso desarrollado en el Capítulo VII permite identificar similitudes y contrastes relevantes dentro del Perfil 1 (sector hotelero) del estudio. Ambos establecimientos operan en Itzaingó, integran a Itzaingó dentro de la ruta del turismo internacional, articulan la pesca deportiva con el acceso a los recursos naturales del entorno y posicionan al destino como puerta de entrada al ecosistema del Iberá y al sistema fluvial del Paraná. En estos puntos, los dos casos refuerzan transversalmente las afirmaciones centrales del trabajo respecto del potencial turístico del destino.

Los contrastes, sin embargo, son significativos y pueden organizarse en cinco dimensiones. Primero, en términos de antigüedad y madurez comercial, Puerto Valle constituye un establecimiento consolidado, con trayectoria internacional reconocida, mientras que Itzaingó Fishing Lodge se encuentra en fase de maduración comercial inicial. Segundo, en términos de categoría y posicionamiento, Puerto Valle se ubica en el segmento de lujo cinco estrellas boutique, mientras que Itzaingó Fishing se ubica en el segmento medio-alto de aparthotel especializado. Tercero, en términos de gestión sustentable, Puerto Valle es el único establecimiento de la provincia de Corrientes certificado por el programa Hoteles Más Verdes, con prácticas documentadas y sistematizadas, mientras que Itzaingó Fishing no presenta, al momento del análisis, prácticas sustentables comunicadas institucionalmente. Cuarto, en términos de articulación con la comunidad local, Puerto Valle informa una composición del staff con noventa y cinco por ciento de personal local, mientras que para Itzaingó Fishing el análisis documental no permite establecer este indicador. Quinto, en términos de modelo comercial, ambos operan en formato all-inclusive pero con escalas distintas: Puerto Valle como lodge de lujo con experiencia integral curada, e Itzaingó Fishing como paquete de pesca deportiva con organización autónoma del huésped en cocinas equipadas.

La coexistencia de ambos modelos dentro del mismo destino, lejos de constituir una contradicción, expande la oferta del Perfil 1 hacia segmentos diversos y refuerza la hipótesis de que Itzaingó dispone de capacidad para articular una propuesta turística diferenciada por capacidad adquisitiva y por estilo de viaje. La incorporación efectiva de prácticas sustentables, no obstante, aparece como una tarea pendiente para la mayor parte del segmento, con la excepción del caso paradigmático ya señalado.

8.2. Síntesis e implicancias para la investigación

Tres hallazgos resultan del análisis institucional de Itzaingó Fishing Lodge y resultan funcionales al objetivo general de la tesina. En primer lugar, la invisibilidad comunicacional de la sostenibilidad en un emprendimiento joven del segmento medio-alto del destino indica que la apropiación de criterios sustentables por parte del sector hotelero local opera todavía en fase pre-sistémica, en la cual los casos paradigmáticos —como Puerto Valle— constituyen excepciones individuales antes que estándar generalizado. Esta observación refuerza el diagnóstico ya esbozado en el Capítulo VI a partir del análisis transversal de los actores del sistema turístico.

En segundo lugar, el modelo all-inclusive de operación cerrada, identificado en el caso analizado, configura una solución eficiente para el operador y el huésped, pero debilita la articulación con la economía local y con la oferta complementaria del destino. Este patrón resulta funcional al diagnóstico central de la investigación respecto de la fragmentación del producto turístico de Ituzaingó: incluso dentro de un mismo establecimiento del Perfil 1, las decisiones comerciales tienden a internalizar la experiencia antes que a articularla con el ecosistema de prestadores locales, lo cual reduce el efecto multiplicador del gasto turístico sobre la economía urbana.

En tercer lugar, la condición de emprendimiento nuevo del caso analizado opera simultáneamente como oportunidad y como debilidad. Como oportunidad, en la medida en que un emprendimiento de reciente apertura conserva la capacidad de incorporar criterios sostenibles desde el diseño original de la planta, incluyendo dimensiones técnicas (energía, agua, materiales, efluentes), dimensiones sociales (vínculo con la comunidad local, política de empleo, integración con prestadores complementarios) y dimensiones comunicacionales (incorporación de la sostenibilidad al posicionamiento de marca). Como debilidad, en la medida en que la ausencia de trayectoria consolidada, la escasa masa crítica de reseñas verificadas y la condición de actor reciente en el mercado generan menor visibilidad relativa en plataformas internacionales de promoción del destino.

El análisis documental presentado en este capítulo, en consecuencia, no agota la caracterización del caso pero sí permite ubicarlo dentro del sistema turístico de Ituzaingó como un actor representativo del segmento de apart hotel especializado en pesca deportiva orientado al mercado internacional. Las vacancias informativas identificadas —prácticas ambientales efectivas, criterios incorporados en el diseño original, cifras de ocupación, perfil cuantitativo de la demanda y gasto promedio del huésped— se reconocen expresamente como limitaciones del análisis y configuran la agenda de relevamiento prioritario para futuras etapas de la investigación. La estrategia metodológica recomendada para superar estas vacancias incluye la concreción de una entrevista directa al propietario en una ventana temporal posterior al cierre de la presente tesina, la observación directa en terreno del establecimiento, la consulta al material comercial completo del operador y la incorporación del caso a un eventual estudio longitudinal de la evolución del sistema turístico de Ituzaingó.

8.3 Análisis empírico: entrevista al sector hotelero y a la gestión pública del turismo

Una perspectiva dual sobre el sistema turístico de Ituzaingó

8.3.1 Caracterización de la informante y modalidad de la entrevista

El presente capítulo expone el análisis de la segunda entrevista de campo realizada en el marco del trabajo de investigación. La entrevista se desarrolló bajo la modalidad semiestructurada de

cuatro preguntas centrales, con respuestas elaboradas por la informante por escrito en una única instancia. El material recibido se conserva en su redacción original, y se utiliza en el presente análisis bajo el consentimiento expreso de la informante para fines académicos.

Ficha de la informante:

Perfil	Sector hotelero (Perfil 1) y gestión pública del turismo (Perfil 2)
Nombre de la informante	Alejandra Villalba
Rol institucional	Vinculación dual con el sector hotelero y con la gestión turística provincial
Ámbito territorial de referencia	Provincia de Corrientes — Ituzaingó como caso central
Modalidad de la entrevista	Cuestionario por escrito de cuatro preguntas, respondido en una única entrega
Consentimiento informado	Otorgado expresamente para uso académico en la presente tesina

La selección de la informante responde a un criterio metodológico relevante para la triangulación interna del estudio. Su vinculación con el sector hotelero y, simultáneamente, con la Secretaría de Turismo de la Provincia de Corrientes le confiere una perspectiva dual sobre el sistema turístico: por un lado, conoce desde adentro las dinámicas operativas del prestador privado de alojamiento; por otro, opera con conocimiento institucional sobre la articulación entre los niveles provincial y municipal del aparato público. Esta posición transversal habilita un testimonio especialmente valioso para captar las tensiones, las articulaciones débiles y los desfases entre los discursos institucionales y las prácticas concretas del sector.

Cabe destacar, asimismo, el carácter crítico del testimonio. La informante asume una posición de evaluación reflexiva sobre el propio sistema en el que opera, lo cual aporta elementos diagnósticos que difícilmente puedan obtenerse de actores con menor distancia analítica respecto del aparato institucional. Este tono crítico no debilita la entrevista, sino que la fortalece como insumo de investigación, en la medida en que aporta categorías concretas para problematizar las preguntas orientadoras del estudio.

El análisis que sigue se organiza según las cuatro preguntas efectivamente respondidas por la informante. En cada apartado se sintetizan las ideas centrales, se incorporan citas textuales de las respuestas y se discuten sus implicancias para la presente investigación.

8.3.2 Hallazgos por pregunta

8.3.1 Pregunta 1 — Posicionamiento de Ituzaingó en el mapa turístico de Corrientes

Frente a la pregunta sobre cómo se posiciona Ituzaingó dentro del mapa turístico provincial, la respuesta de la informante introduce, en su primera frase, una observación que excede los términos de la pregunta y constituye en sí misma una categoría analítica relevante:

“No considero que Corrientes tenga un Mapa Turístico”.

La afirmación es de notable potencia. No se trata, según la lectura de la informante, de que Ituzaingó ocupe un lugar marginal dentro de una cartografía turística provincial consolidada, sino de que esa cartografía como tal no existe en sentido estratégico. La provincia mostraría, en sus términos, cambios en la estrategia de desarrollo del turismo, pero todavía sin alcanzar el grado de sistematicidad que justifique hablar de un mapa turístico provincial articulado. Esta categoría desplaza el foco del análisis: ya no se trata de evaluar la posición relativa de Ituzaingó frente a otros destinos, sino de evaluar la ausencia de un marco provincial dentro del cual ese posicionamiento pueda definirse.

Respecto de los atributos del propio destino, la informante enumera tres activos que considera distintivos. Primero, la condición de Ituzaingó como destino de playa, con una de las costas más concurridas y amplias de la región. Segundo, el acceso privilegiado a los Esteros del Iberá, atributo que la informante destaca como ventaja estratégica del destino. Tercero, la presencia de la Represa Hidroeléctrica de Yacyretá, presentada en términos de obra hidroeléctrica de magnitud mundial, lo cual habilita un componente que la informante denomina turismo de estudios técnicos. La articulación de estos tres atributos —playa, naturaleza y turismo técnico-industrial— configura, según su lectura, una potencialidad de combinación que el destino no ha capitalizado adecuadamente.

El diagnóstico de la informante respecto del estado actual de esta potencialidad es severo. Sostiene que Ituzaingó no ha dado prioridad estratégica al desarrollo turístico, que las ofertas no están articuladas y que, en muchos casos, ni siquiera existe regulación de las actividades ni una promoción sistemática de los atractivos. La consecuencia, en sus términos, es que Ituzaingó no se constituye plenamente como destino turístico en sentido fuerte de la expresión, sino que opera como territorio con atributos turísticos no estructurados en producto.

Esta lectura coincide con varios de los hallazgos del análisis documental del Capítulo VI y con el diagnóstico ejecutivo presentado por el Director Ejecutivo de Puerto Valle en el Capítulo VII, particularmente en lo referido a la fragmentación de la oferta y a la ausencia de una marca de destino articulada. La convergencia diagnóstica entre actores con perfiles tan distintos —un consultor documental, un director ejecutivo de lodge internacional, una informante con vinculación dual hotelería-gestión pública— refuerza la solidez interna del diagnóstico central de la presente investigación.

8.3.2. Pregunta 2 — Articulación interjurisdiccional provincia/municipio

La segunda pregunta indaga específicamente sobre el modo en que la provincia articula la oferta de naturaleza con la oferta alternativa de Ituzaingó. La respuesta de la informante es directa y contundente:

“No se percibe una articulación entre el organismo provincial y el municipal”.

La inexistencia de articulación, según la lectura de la informante, no responde a una falla coyuntural sino a un sesgo estructural de la política turística provincial. La provincia focalizaría sus esfuerzos en las actividades desarrolladas en la capital correntina: el Carnaval, el Festival Nacional del Chamamé y otras actividades urbanas concentradas en la ciudad de Corrientes. En segundo lugar, por razones de proximidad geográfica, la provincia otorgaría preponderancia a Paso de la Patria, donde se organiza la Fiesta Nacional de la Pesca del Dorado, identificada por la informante como una gran expo del sector.

La consecuencia, según el diagnóstico, es que Ituzaingó y, junto con ella, el turismo de naturaleza en su conjunto, quedan relegados a un plano secundario en la asignación de recursos, comunicación y atención institucional provincial. Esta dinámica de jerarquización implícita, en la cual los destinos vinculados a hitos culturales urbanos y a eventos consolidados absorben la mayor parte de la inversión y promoción, opera como obstáculo estructural para el desarrollo de una propuesta turística diversificada que incorpore activamente al destino analizado.

La crítica de la informante, sin embargo, no se dirige exclusivamente al nivel provincial. Extiende su valoración al ámbito municipal: considera que tampoco desde el municipio se realizan acciones suficientes para impulsar al turismo como actividad estratégica de desarrollo económico local. El resultado, según sus términos, es la consolidación de una estacionalidad pronunciada y un aprovechamiento parcial del potencial del lugar.

Esta doble crítica —al nivel provincial por focalización selectiva, al nivel municipal por insuficiencia estratégica— configura un diagnóstico institucional que la presente investigación recoge como hallazgo central del Perfil 2. La articulación interjurisdiccional, sostenida discursivamente en los documentos oficiales pero ausente en la práctica según la lectura de la informante, constituye una de las áreas críticas a abordar en las propuestas finales de esta tesina.

8.3.3 Pregunta 3 — Políticas públicas de sustentabilidad y calidad en el sector hotelero

La tercera pregunta se concentra en las políticas existentes para impulsar la sustentabilidad y la calidad en el sector hotelero local. La respuesta de la informante introduce un hallazgo de alta relevancia para el marco teórico-empírico de la presente investigación:

“A nivel provincial o municipal, no se han desarrollado o impulsado políticas de sustentabilidad”.

La afirmación delimita con precisión una vacancia institucional. La ausencia de políticas públicas activas en materia de sostenibilidad hotelera, tanto en el nivel provincial como en el municipal, implica que el sector privado opera, en este aspecto, sin un marco regulatorio

promocional ni un sistema de incentivos formalizado por parte del Estado. La sostenibilidad, en consecuencia, queda librada a la iniciativa individual de cada prestador.

La informante introduce, no obstante, un matiz importante: reconoce la existencia de algunos hoteles certificados bajo la Eco-Etiqueta Hoteles Más Verdes, programa promovido y auditado por la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina. Esta certificación, sin embargo, no responde a una política pública estratégica sino a iniciativas privadas individuales. El caso paradigmático identificado en esta misma investigación —Puerto Valle Hotel de Esteros, analizado en el Capítulo VII y único establecimiento certificado de la provincia de Corrientes— se inscribe precisamente en esta lógica de iniciativa privada en ausencia de política pública.

Este hallazgo refuerza la hipótesis central elaborada en los capítulos anteriores respecto del estado pre-sistémico de la sostenibilidad en el sector hotelero correntino. La sostenibilidad existe como práctica en casos puntuales del segmento alto, pero no opera como sistema institucional articulado que abarque al conjunto del sector. La consecuencia, en términos de competitividad del destino, es que Ituzaingó no puede comunicar al mercado internacional una identidad turística sostenible respaldada por estándares colectivos: cada prestador comunica su propia gestión, sin que exista un sello de destino que opere como garantía agregada. Desde la perspectiva del diseño metodológico de la presente investigación, esta respuesta resulta especialmente significativa porque proviene de una informante con vinculación dual al sector hotelero y a la gestión pública. La constatación de la vacancia, en consecuencia, no proviene de un actor externo crítico, sino de una voz que opera dentro del sistema y que confirma la inexistencia desde adentro de la estructura institucional.

8.3.4 Pregunta 4 — Desafíos y oportunidades para consolidar el destino

La cuarta pregunta, referida a los principales desafíos y oportunidades para consolidar el destino, recibe la respuesta más elaborada de la entrevista. La informante organiza su lectura en torno a dos dimensiones articuladas: el desafío cultural-cognitivo y el desafío infraestructural.

Respecto del desafío cultural-cognitivo, la informante sitúa en primer lugar la necesidad de un cambio de visión por parte de los actores del sistema. Considera que es necesario convencer a todos los actores sociales de la viabilidad de un turismo sustentable, planificado de manera sencilla, basado en la puesta en valor de los recursos naturales del lugar y en el reconocimiento del rol estratégico de los Esteros del Iberá y del acceso directo que Ituzaingó ofrece a este sistema. La visión actual, en sus términos, está restringida a dos elementos: el verano como única temporada significativa y el turista brasileño de pesca como único segmento de mercado identificado:

“Se mira solo el verano y a los brasileños que vienen a pescar”.

La síntesis de la informante es analíticamente productiva. Identifica una visión reductiva del destino, en la cual la actividad turística se piensa desde dos categorías muy limitadas —una

temporada y un segmento— y, en consecuencia, se subutilizan los demás recursos disponibles. La informante enumera específicamente tres líneas de desarrollo potencial que actualmente no se aprovechan: la conexión con las Cataratas del Iguazú como circuito turístico integrado, la realización de actividades deportivas en el río Paraná y el desarrollo de actividades turísticas vinculadas con la Represa de Yacyretá. Estas tres líneas configuran, en su mirada, oportunidades concretas para diversificar la oferta más allá del matriz verano-pesca. Respecto del desafío infraestructural, la informante señala dos déficits específicos: la insuficiente oferta hotelera y la insuficiente oferta gastronómica. El destino, según su lectura, no cuenta con la masa crítica de infraestructura necesaria para sostener un flujo turístico estable durante todo el año. Esta limitación produce un efecto de circularidad: la insuficiencia de oferta limita la captación de visitantes en temporada media y baja, lo cual a su vez limita la rentabilidad esperable de eventuales nuevas inversiones en oferta, perpetuando el ciclo. La consecuencia que sintetiza la informante es elocuente: el destino se está consolidando como un lugar para visitar exclusivamente en verano o en algunos fines de semana, en lugar de constituirse como un destino turístico capaz de generar desarrollo comunitario sostenido e impacto económico estructural.

La diagnosis de la informante confluye así con varios de los hallazgos centrales del trabajo. La cuestión de la insuficiencia de planta hotelera fue ya señalada por el Director Ejecutivo de Puerto Valle en el Capítulo VII —quien formuló la pregunta retórica sobre cuántas camas tiene Ituzaingó— y se reproduce ahora desde la perspectiva del Perfil 2. La convergencia entre actores de distinto perfil sobre el mismo diagnóstico de déficit infraestructural otorga solidez metodológica a este hallazgo y justifica su inclusión como uno de los ejes prioritarios de las propuestas finales.

8.3.4 Síntesis transversal de la entrevista

El análisis cruzado de las cuatro respuestas permite identificar cinco hallazgos transversales que enriquecen el marco empírico de la presente tesina y que se incorporan al sistema de evidencias del estudio.

Primero, la inexistencia de un mapa turístico provincial articulado, formulada por la informante como categoría inicial y operada como marco interpretativo del resto de sus respuestas. Esta noción desplaza el análisis desde la evaluación del posicionamiento relativo del destino hacia la evaluación de la ausencia de un sistema provincial dentro del cual ese posicionamiento pueda definirse. La categoría es retomable en los capítulos de discusión y propuestas como uno de los hallazgos diagnósticos centrales del trabajo.

Segundo, la falta de articulación interjurisdiccional entre los niveles provincial y municipal, identificada como obstáculo estructural y no coyuntural. La provincia focalizaría su atención en la capital y en Paso de la Patria, dejando relegado al destino analizado; el municipio, por su parte, no habría desarrollado una estrategia turística que compense esta desatención

provincial. Este diagnóstico se incorpora al sistema de hallazgos del Perfil 2 y se confirma transversalmente con las observaciones del Perfil 1.

Tercero, la inexistencia de políticas públicas activas en materia de sustentabilidad hotelera, lo cual deja la sostenibilidad librada a la iniciativa individual de prestadores privados. Este hallazgo confirma, desde el lado institucional, lo que el análisis documental del Capítulo VI ya había identificado desde el lado del sector privado: la sostenibilidad opera como discurso aspiracional con realizaciones aisladas, no como sistema institucional articulado.

Cuarto, la identificación de una visión reductiva del destino, restringida en el imaginario dominante a la dupla verano-pesca, con el consiguiente desaprovechamiento de las restantes posibilidades —Cataratas, actividades deportivas en el río, Yacyretá, naturaleza durante todo el año—. Esta categoría de visión reductiva es analíticamente productiva y puede ser retomada en el capítulo de discusión como uno de los obstáculos cognitivos a problematizar.

Quinto, la coincidencia diagnóstica de la informante con los demás actores entrevistados y con el análisis documental, particularmente en lo referido a la fragmentación de la oferta, a la insuficiencia de planta hotelera y gastronómica, y al carácter estacional del flujo. Esta convergencia entre perfiles distintos —dirección ejecutiva de lodge internacional, perspectiva dual hotelería-gestión pública, análisis documental de fuentes secundarias— otorga al diagnóstico central de la presente investigación una solidez metodológica que justifica la formulación de propuestas estratégicas en los capítulos finales del trabajo.

La entrevista a la informante constituye, en consecuencia, un punto de articulación entre el Perfil 1 (sector hotelero) y el Perfil 2 (gestión pública), y completa el sistema de evidencias del trabajo de campo en lo que respecta a la dimensión institucional del sistema turístico de Ituzaingó. Las propuestas y estrategias formuladas en los capítulos subsiguientes encuentran en este capítulo uno de sus principales soportes empíricos.

8.4 Análisis empírico: entrevista a operador turístico del Portal Cambyretá

La perspectiva del operador-guía con establecimiento propio en el Iberá

8.4. Caracterización de la informante y modalidad de la entrevista

El presente capítulo expone el análisis de la tercera entrevista de campo de la investigación, correspondiente al Perfil 3 del diseño metodológico: los operadores turísticos. La entrevista se desarrolló bajo la modalidad semiestructurada y se obtuvo mediante el intercambio de mensajes y audios de WhatsApp, precedido por una conversación previa en la cual se presentaron los objetivos del trabajo. La informante manifestó expresamente su disposición a colaborar y a aportar su mirada sobre el sistema turístico desde su doble condición de prestadora del sector y de residente oriunda de la ciudad. El material de audio fue transcrito y, posteriormente, editado

para su presentación académica, conservando íntegramente el sentido de las declaraciones originales.

Ficha de la informante:

Perfil	Operadores turísticos (Perfil 3)
Nombre de la informante	Alejandra Boloqui
Roles	Agente de viajes, guía y propietaria de un establecimiento de alojamiento y reserva privada en el Portal Cambyretá
Origen	Oriunda de Ituzaingó, Corrientes
Ámbito de operación	Portal Cambyretá, Parque Nacional Iberá
Modalidad de la entrevista	Intercambio de audios y mensajes por WhatsApp
Consentimiento informado	Otorgado expresamente para uso académico en la presente tesina

Nota aclaratoria sobre la homonimia de informantes: el presente trabajo recoge testimonios de dos informantes que comparten el nombre de pila Alejandra. A fin de evitar confusiones, en el cuerpo del trabajo se las identifica siempre por su apellido y rol: Alejandra Villalba, analizada en el Capítulo IX, vinculada al sector hotelero y a la gestión pública del turismo; y Alejandra Boloqui, analizada en el presente capítulo, operadora turística y propietaria de un establecimiento en el Portal Cambyretá. Se trata de dos personas distintas con trayectorias y perspectivas diferenciadas.

La selección de esta informante reviste particular valor metodológico por la convergencia de tres condiciones en una misma persona. En primer lugar, su condición de operadora turística y guía le otorga conocimiento directo de la dinámica del turismo de naturaleza en el Portal Cambyretá. En segundo lugar, su condición de propietaria de un establecimiento de alojamiento con reserva privada le confiere la perspectiva del prestador de servicios con inversión propia en el territorio. En tercer lugar, su condición de oriunda de Ituzaingó le permite articular la mirada del Iberá con la mirada de la ciudad, dimensión central para una de las preguntas orientadoras del estudio. El análisis que sigue se organiza según las tres preguntas efectivamente respondidas por la informante.

8.4. Hallazgos por pregunta

8.4.1 Pregunta 1 — Potenciación mutua entre el Portal Cambyretá e Ituzaingó

La primera pregunta indaga sobre las posibilidades de potenciación recíproca entre dos territorios complementarios: el Portal Cambyretá, en tanta puerta de acceso al Iberá, e Ituzaingó, en tanto ciudad con oferta propia de entretenimiento, gastronomía y vida comunitaria. La respuesta de la informante identifica un obstáculo institucional concreto y específico que opera como barrera para esta articulación.

Según la informante, para que el visitante de los Esteros del Iberá que ingresa por el Portal Cambyretá conozca también Ituzaingó, resultaría indispensable que funcionara efectivamente el puesto de guardaparques de la entrada del portal. La provincia habría construido dos viviendas destinadas a ese fin, pero, por cuestiones vinculadas a las personas que residen en el lugar, el puesto no estaría cumpliendo su función. La informante enmarca esta situación como una cuestión de decisión política que compete tanto al gobierno provincial como al municipal:

“Esa es una decisión política que tiene que tomar el gobierno provincial y municipal para que realmente se cumpla la función”.

El puesto de guardaparques operativo cumpliría, en la visión de la informante, una doble función informativa estratégica: por un lado, recomendar la contratación de guías especializados, mejorando la calidad de la experiencia y el ingreso de los prestadores; por otro, promover la visita a la ciudad de Ituzaingó, que dispone de numerosos atractivos más allá de los alojamientos. La inactividad del puesto representa, en consecuencia, una oportunidad perdida de articulación territorial: el visitante ingresa al parque sin recibir información que lo derive hacia la ciudad ni hacia los servicios locales.

En el sentido inverso de la articulación el del residente de Ituzaingó que visita el Iberá la informante reconoce el esfuerzo del sector privado en materia de difusión, pero señala la conveniencia de que la Secretaría de Turismo genere actividades específicas para ampliar el alcance hacia un público mayor. En este punto, la informante aporta un dato relevante sobre la práctica concreta de su propio establecimiento: cuando dispone de lugares libres en sus excursiones grupales, ofrece a los residentes de Ituzaingó sumarse sin costo, y los recibe en su reserva privada para pasar el día y conocer las actividades de conservación que desarrolla. El objetivo que expresa la informante condensa una dimensión identitaria de la articulación territorial:

“Que el ituzaingueño sienta como propio también el Iberá”.

Esta formulación resulta analíticamente valiosa porque desplaza la articulación territorial desde el plano estrictamente comercial hacia el plano de la apropiación simbólica. La integración entre el Iberá e Ituzaingó no se concibe únicamente como complementariedad de productos turísticos, sino como construcción de un sentido de pertenencia de la comunidad local respecto del patrimonio natural de su entorno. Este hallazgo enriquece el marco conceptual del trabajo y se vincula con los principios del desarrollo local sostenible y de la participación comunitaria que la investigación adopta como referencia.

8.4.2 Pregunta 2---- **Turismo alternativo, perfil de visitantes e impacto sobre la comunidad local**

La segunda pregunta indaga sobre el tipo de turismo alternativo que genera la zona del Portal Cambyretá, las actividades que se realizan, el perfil de los visitantes y el impacto de la actividad sobre la comunidad local. La respuesta de la informante aporta información sustantiva organizada en tres planos: los productos turísticos, las modalidades de visita y el impacto económico-laboral.

Respecto de los productos turísticos, la informante identifica la observación de aves como uno de los más importantes del destino. La relevancia de este producto radica en su capacidad de atraer visitantes internacionales: según su testimonio, la observación de aves convoca a turistas procedentes de todos los continentes, con una composición que combina visitantes argentinos y extranjeros. La observación de aves, en tanta modalidad de turismo de naturaleza de bajo impacto y alto valor agregado, constituye un activo estratégico del Portal Cambyretá que lo diferencia de otros portales del sistema Iberá.

Respecto de las modalidades de visita, la informante destaca el creciente fenómeno del turismo en autocaravanas o motorhomes, modalidad ampliamente difundida a nivel internacional y de adopción creciente entre los visitantes argentinos. Este dato deriva en la identificación de una vacancia de infraestructura específica: Ituzaingó carecería de un área acondicionada para la recepción de motorhomes. La informante precisa la naturaleza técnica de esta necesidad: si bien las autocaravanas suelen estar equipadas con sistemas de energía solar, requieren un espacio donde poder evacuar sus residuos domésticos, infraestructura de la que la ciudad aún no dispone. La habilitación de un área de servicios para motorhomes se presenta, así, como una oportunidad concreta de inversión en infraestructura que permitiría combinar la visita al Iberá con la estadía en la ciudad.

Respecto del impacto sobre la comunidad local, la informante introduce un hallazgo de notable relevancia para el diagnóstico central de la investigación. Si bien la actividad genera fuentes de trabajo, este efecto se habría visto atenuado a partir de la conversión del área en parque nacional, dado que un porcentaje elevado de los visitantes ingresa al parque sin contratar servicios complementarios, ni de guía ni de gastronomía. Este patrón de visita autónoma reduce significativamente el efecto multiplicador de la actividad turística sobre la economía local.

La informante señala que la administración de Parques Nacionales habilita la posibilidad de que los pobladores locales ofrezcan servicios dentro del parque gastronomía, quiosco u otros, pero observa que esta posibilidad aún no ha sido tomada por la comunidad, lo cual atribuye a la necesidad de inversión previa que tal emprendimiento requiere. Esta observación revela una tensión estructural entre la disponibilidad de oportunidades formales y la capacidad efectiva de la comunidad local para capitalizarlas, tensión que constituye un objeto de interés para las propuestas finales del trabajo.

En cuanto a su propio establecimiento, la informante aporta datos concretos sobre el impacto laboral directo. El alojamiento, de pequeña escala —dos habitaciones—, emplea a siete personas de manera permanente, cifra que se incrementa con personal eventual en función de la afluencia de visitantes. La informante precisa que recibe grupos de hasta cincuenta o sesenta personas que visitan la reserva para pasar el día, y que la atención de un grupo de esa magnitud puede requerir el trabajo simultáneo de quince personas. Estos datos evidencian una intensidad de empleo elevada en relación con la capacidad de alojamiento, característica de los emprendimientos de turismo de naturaleza con componente de excursión y conservación.

Finalmente, la informante vuelve sobre la cuestión del acceso vial, ya señalada por otros informantes del estudio. Sostiene que una mayor difusión, sumada a mejoras en el camino particularmente en el último tramo que conduce a su reserva, tendría un impacto positivo en múltiples dimensiones: la reducción de los tiempos de viaje, la disminución del desgaste de los vehículos y, de modo significativo, la posibilidad de que automóviles de baja altura accedan por sí solos, inclusive en épocas de lluvia. La convergencia de este testimonio con el del Director Ejecutivo de Puerto Valle (Capítulo VII) sobre la criticidad del estado de los caminos del Iberá refuerza la solidez metodológica de este hallazgo.

8.4.3 Pregunta 3 — Ejecución concreta de las prácticas sustentables

La tercera pregunta indaga sobre la ejecución concreta de las prácticas sustentables en el trabajo cotidiano de la informante y en la operación turística del Portal Cambyretá, con énfasis en lo que funciona adecuadamente, lo que requiere mejora y los desafíos para que la sustentabilidad sea efectiva y no meramente discursiva. La respuesta de la informante aporta, a diferencia de la mayoría de los testimonios y fuentes analizados en capítulos anteriores, descripciones técnicas específicas de prácticas sustentables efectivamente implementadas.

La informante comienza señalando que las prácticas sustentables son altamente valoradas por los visitantes, lo cual sitúa a la sostenibilidad no solo como imperativo ambiental sino también como atributo de valor comercial. A continuación, detalla las prácticas concretas implementadas en su establecimiento, que pueden organizarse en cuatro dimensiones.

En primer lugar, en materia de tratamiento de efluentes, el establecimiento dispone de un sistema de biodigestión para el tratamiento de los residuos cloacales, mediante el cual el agua retorna al ambiente ya purificada, prescindiendo de pozos negros u otros sistemas de menor eficiencia ambiental. En segundo lugar, en materia de abastecimiento de agua, el establecimiento se provee mediante perforación, con extracción por molino de viento, lo que reduce el consumo de energía eléctrica para el bombeo. En tercer lugar, en materia de gestión de residuos sólidos, el establecimiento practica la clasificación de residuos. En cuarto lugar, en materia de producción de alimentos, el establecimiento cuenta con huerta orgánica propia.

Estas prácticas configuran un modelo de gestión ambiental técnicamente consistente, particularmente significativo por tratarse de un establecimiento de pequeña escala que opera en un ecosistema sensible. El contraste con los hallazgos de los capítulos anteriores resulta ilustrativo: mientras que el análisis institucional reveló la ausencia de políticas públicas de sustentabilidad (Capítulo IX) y el análisis documental de Ituzaingó Fishing no identificó prácticas sustentables comunicadas (Capítulo VIII), el presente caso evidencia que existen, en el segmento de los operadores de naturaleza, prácticas sustentables técnicamente desarrolladas, implementadas por iniciativa privada y sin respaldo de política pública. Este hallazgo confirma, una vez más, el carácter pre-sistémico de la sostenibilidad en el destino: existen islas de buenas prácticas, pero no un sistema institucional que las articule, las certifique y las extienda al conjunto de los prestadores.

La propia informante reconoce esta limitación cuando expresa la dificultad de extender estas prácticas a más establecimientos. Y vuelve, al cierre de su respuesta, sobre la cuestión del camino, vinculándola ahora explícitamente con la sostenibilidad: la mejora de los accesos permitiría reducir el consumo de energía asociado al transporte, integrando así la dimensión de la infraestructura vial dentro del marco más amplio de la gestión ambiental del destino. Esta articulación entre infraestructura y sostenibilidad constituye una perspectiva integradora que enriquece el análisis del trabajo.

8.4. Síntesis transversal de la entrevista

El análisis cruzado de las tres respuestas permite identificar cinco hallazgos transversales que se incorporan al sistema de evidencias de la investigación y que completan la cobertura empírica del Perfil 3.

Primero, la identificación de un obstáculo institucional concreto para la articulación territorial: la inactividad del puesto de guardaparques de la entrada del Portal Cambyretá. Este hallazgo es de notable especificidad y aporta un caso tangible del modo en que la falta de decisión política y de articulación interjurisdiccional —diagnóstico ya formulado en términos generales— se materializa en un punto preciso del sistema turístico, con consecuencias directas sobre la derivación de visitantes hacia la ciudad y hacia los servicios locales.

Segundo, la formulación de la articulación territorial en clave de apropiación simbólica, expresada en el deseo de que el residente de Ituzaingó sienta como propio el Iberá. Esta dimensión identitaria trasciende la lógica comercial y conecta con los principios del desarrollo local sostenible y de la participación comunitaria, aportando profundidad conceptual al objeto de estudio.

Tercero, la identificación de la observación de aves como producto estrella de alcance internacional y del turismo de motor-homes como modalidad creciente desatendida por falta de

infraestructura específica. Ambos constituyen oportunidades concretas de desarrollo y diversificación de la oferta, directamente vinculadas con la estrategia de superación de la estacionalidad que atraviesa toda la investigación.

Cuarto, la constatación del débil efecto multiplicador de la actividad turística sobre la economía local, derivado del alto porcentaje de visitantes que ingresan al parque sin contratar servicios complementarios. Este hallazgo refuerza, desde la perspectiva del operador de naturaleza, el diagnóstico de fragmentación del producto turístico que constituye uno de los ejes centrales del trabajo, y se complementa con la observación de que las oportunidades formales habilitadas por Parques Nacionales no son capitalizadas por la comunidad local por falta de capacidad de inversión.

Quinto, la documentación de prácticas sustentables técnicamente desarrolladas e implementadas por iniciativa privada —biodigestión de efluentes, extracción de agua por molino, clasificación de residuos, huerta orgánica—, que confirman el carácter pre-sistémico de la sostenibilidad en el destino: existen realizaciones concretas y técnicamente sólidas, pero operan de manera aislada, sin un sistema institucional que las articule y las extienda. La recurrente referencia de la informante al estado del camino, vinculada sucesivamente con el acceso, el impacto económico y el consumo energético, articula transversalmente la cuestión de la infraestructura vial como condición de posibilidad del desarrollo turístico sostenible del Portal Cambyretá y, por extensión, del destino Ituzaingó.

La entrevista a la operadora turística completa el sistema de evidencias del trabajo de campo en lo que respecta al Perfil 3 y aporta, por la triple condición de la informante —operadora, prestadora de alojamiento y residente local—, una mirada integradora que articula el Iberá con la ciudad, la dimensión comercial con la identitaria y la práctica sustentable con la infraestructura. Sus hallazgos convergen significativamente con los de los capítulos precedentes y consolidan el diagnóstico que sustenta las propuestas finales de la investigación.

8.5 Análisis empírico: entrevistas a visitantes del destino

Una lectura cruzada de dos perfiles de demanda

8.5. Caracterización de los informantes y modalidad de las entrevistas

El presente capítulo expone el análisis de las dos entrevistas de campo correspondientes al Perfil 4 del diseño metodológico: los visitantes del destino. A diferencia de los capítulos anteriores, dedicados a un único informante cada uno, el presente capítulo adopta una estrategia de análisis

cruzado de las dos entrevistas, decisión metodológica fundamentada en que ambos informantes respondieron el mismo guion semiestructurado de cuatro preguntas y comparten la condición de visitantes, lo que habilita la comparación sistemática de sus respuestas y enriquece la interpretación mediante el contraste de perfiles diferenciados. Las entrevistas se desarrollaron bajo modalidades distintas: la primera mediante videollamada por FaceTime, la segunda mediante intercambio de audios y mensajes por WhatsApp. Ambos informantes otorgaron su consentimiento expreso para el uso académico de sus declaraciones.

La selección de estos dos informantes responde a un criterio de máxima diversidad de perfiles dentro del Perfil 4. La primera informante representa el segmento del visitante internacional de naturaleza, de alto poder adquisitivo, motivada por el ecoturismo y hospedada en el segmento de lujo del destino. El segundo representa el segmento del visitante nacional familiar, de poder adquisitivo medio, motivado por el turismo de playa y descanso, y hospedado en el segmento de cabañas de alquiler. Esta polaridad de perfiles —internacional y nacional, naturaleza y playa, lujo y segmento medio, individual y familiar— permite que el análisis cruzado capte un espectro amplio de la demanda del destino y que los puntos de convergencia entre ambos adquieran particular valor metodológico, en tanto coincidencias entre perfiles muy distintos. El análisis que sigue se organiza según las cuatro preguntas del guion, comparando en cada una las respuestas de ambos informantes y discutiendo sus implicancias para la investigación.

8.5. Hallazgos por pregunta

8.5.1 Pregunta 1 — Motivación de viaje y actividades realizadas

La primera pregunta indagó sobre la motivación del viaje y las actividades efectivamente realizadas durante la estadía. Las respuestas de ambos informantes revelan motivaciones marcadamente divergentes que confirman la coexistencia de segmentos de demanda diferenciados en el destino.

La informante europea declaró una motivación centrada de manera excluyente en el turismo de naturaleza, vinculada al seguimiento del trabajo de reintroducción de fauna desarrollado por Rewilding Argentina, particularmente del programa del yagüaré. Su elección del alojamiento estuvo mediada por una agencia europea especializada en ecoturismo, dato que revela la existencia de canales de comercialización internacional especializados que conectan al destino con segmentos de demanda de alto valor. Las actividades que realizó —safari fotográfico, kayak, caminata interpretativa, observación de aves al amanecer— corresponden íntegramente al repertorio del ecoturismo. Resulta significativo que, pese a esta motivación centrada en la naturaleza, la informante haya incorporado de manera espontánea actividades complementarias: la visita a la represa de Yacyretá y el recorrido a pie por Ituzaingó. Su observación sobre la ciudad, que le sorprendió descubrir como un pueblo tranquilo pero con vida a lo largo de todo el

día, constituye un dato relevante en tanto evidencia que el visitante internacional de naturaleza posee disposición a complementar su experiencia con la oferta urbana, si esta se le hace visible.

El visitante argentino, en cambio, declaró una motivación centrada en el turismo de playa y descanso familiar: la búsqueda de una playa de río tranquila y de un alojamiento con espacio para estar en familia. Su patrón de actividades —playa por la mañana, descanso en la cabaña, cenas ocasionales en la costanera— corresponde al modelo del turismo de sol y playa de baja intensidad de desplazamiento. La pesca de los hijos con un guía y, sobre todo, la excursión a la Isla Apipé, que el informante destacó haber disfrutado especialmente, evidencian también en este perfil una disposición a incorporar experiencias de naturaleza no previstas en la motivación original. La expresión elegida por el informante, al señalar que se animaron a la excursión, sugiere que la actividad de naturaleza fue percibida como un salto respecto de la rutina prevista, lo cual confirma que la oferta de naturaleza no operó como motivación sino como descubrimiento durante la estadía.

El hallazgo transversal de esta primera pregunta es que ambos perfiles, pese a sus motivaciones divergentes, incorporaron espontáneamente actividades fuera de su motivación principal: la visitante de naturaleza descubrió la ciudad, y el visitante de playa descubrió la naturaleza. Esta permeabilidad entre modalidades constituye un dato empírico de notable relevancia para el objeto de la investigación, en tanto sugiere que existe, del lado de la demanda, una disposición a la experiencia integrada que la oferta del destino —según se analiza en las preguntas siguientes— no acompaña de manera sistemática.

8.5.2. Pregunta 2 — Evaluación del alojamiento y de los servicios turísticos

La segunda pregunta indagó sobre la evaluación del alojamiento y de los servicios turísticos del destino. Las respuestas confirman la heterogeneidad de estándares de calidad ya identificada en los capítulos anteriores, ahora desde la perspectiva directa del visitante.

La informante europea evaluó su alojamiento en términos de excelencia, destacando un servicio de nivel internacional, personal capacitado con dominio del inglés y excursiones perfectamente coordinadas. Sin embargo, su evaluación introduce un contraste central para la investigación: percibió una diferencia marcada entre la profesionalización del establecimiento y el estado más artesanal de la oferta turística del pueblo, señalando la ausencia de un centro de información para visitantes y la escasez de señalización en inglés. Este testimonio confirma, desde la voz del visitante internacional, el diagnóstico de heterogeneidad de estándares que el trabajo identificó: el establecimiento de lujo opera con estándares internacionales, pero el ecosistema de servicios del destino no acompaña ese nivel, generando una experiencia discontinua para el visitante que circula entre ambos.

El visitante argentino evaluó su alojamiento en términos de adecuación a expectativas y precio, valorando positivamente el equipamiento de la cabaña —cocina, parrilla, dos habitaciones, jardín— en relación con el costo. Sus observaciones sobre limitaciones operativas —conectividad deficiente y un problema con el termotanque— se atenuaron por la respuesta rápida del anfitrión a través de WhatsApp. Respecto del personal de servicios del destino, su evaluación fue matizada: reconoció la amabilidad del personal local de los paradores, a la vez que advirtió que no se trata de personal con formación hotelera profesional, aclarando que ese nivel de profesionalización no constituía un requisito para el tipo de experiencia de descanso que buscaba. Este testimonio aporta un matiz relevante: para el segmento familiar de descanso, la profesionalización hotelera no constituye un requisito determinante de la satisfacción, lo cual sugiere que las exigencias de estandarización de calidad varían según el segmento de demanda.

El hallazgo transversal de esta segunda pregunta es que la calidad de servicio es evaluada de manera relativa al segmento y a las expectativas. La visitante internacional de lujo detecta y problematiza la heterogeneidad de estándares entre el lodge y el destino, mientras que el visitante nacional familiar la tolera en función de su relación calidad-precio y de su motivación de descanso. Para el sector hotelero, este hallazgo tiene una implicancia estratégica: la elevación de los estándares de servicio del destino es condición necesaria para retener y expandir el segmento internacional de alto valor, mientras que el segmento nacional familiar admite un rango más amplio de estándares siempre que la relación calidad-precio resulte satisfactoria.

8.5.3. Pregunta 3 — Percepción de la articulación naturaleza-entretenimiento

La tercera pregunta indagó sobre la percepción de la articulación entre la oferta de naturaleza y la oferta de entretenimiento del destino. Las respuestas de ambos informantes convergen de manera notable en el diagnóstico de fragmentación, pese a la divergencia de sus perfiles.

La informante europea formuló el diagnóstico más explícito de toda la investigación respecto de la desarticulación. Reconoció que dentro de Puerto Valle la experiencia estaba plenamente integrada, dado que el hotel organiza las excursiones, el transporte y las comidas dentro de un paquete; pero observó que, al salir del establecimiento e intentar organizar actividades por cuenta propia, las dos ofertas del destino funcionan como mundos paralelos, con el Iberá por un lado e Ituzaingó por otro, sin un nexo que las articule. Esta formulación condensa con precisión conceptual el diagnóstico central del trabajo y resulta particularmente valiosa por provenir de la experiencia directa de una visitante internacional con capacidad de comparación con otros destinos. La informante añadió, además, una lectura propositiva al señalar el potencial de integrar las experiencias, de modo que quien llega por la naturaleza pueda también disfrutar del pueblo, la playa y la gastronomía local, si existiera una propuesta combinada más visible.

El visitante argentino confirmó el mismo diagnóstico desde su perfil, al señalar que no le ofrecieron paquetes ni recibió sugerencias del propietario de la cabaña sobre qué hacer, de modo

que debió resolver cada actividad por separado. Su testimonio aporta evidencia del modo en que la fragmentación opera en el segmento medio: la ausencia de paquetes integrados y de derivación activa por parte del alojamiento obliga al visitante a articular su propia experiencia. La sugerencia que formuló es coincidente con la de la informante europea: la conveniencia de armar combos para familias que combinen alojamiento, excursión y gastronomía, facilitando la experiencia de quien viaja a descansar y no desea planificar cada componente por separado.

El hallazgo transversal de esta tercera pregunta es de alto valor metodológico: dos visitantes de perfiles opuestos —internacional y nacional, naturaleza y playa, lujo y segmento medio— coinciden en el diagnóstico de fragmentación y, de manera independiente, formulan la misma propuesta de solución, la construcción de paquetes integrados que combinen alojamiento, actividades de naturaleza y oferta urbana. Esta convergencia entre perfiles diametralmente distintos, sumada a la coincidencia con los diagnósticos de los actores del sistema analizados en los capítulos anteriores, otorga al diagnóstico de fragmentación una solidez metodológica que excede la triangulación habitual: no solo coinciden los actores de la oferta, sino también los visitantes de la demanda.

8.5.4. Pregunta 4 — Recomendación, retorno y percepción de prácticas ambientales

La cuarta pregunta indagó sobre la disposición a recomendar y retornar al destino, y sobre la percepción de las prácticas ambientales. Las respuestas confirman tanto la valoración positiva general del destino como el diagnóstico de la sostenibilidad pre-sistémica desde la perspectiva del visitante.

La informante europea diferenció con claridad las prácticas ambientales del establecimiento de las del destino. Caracterizó las prácticas de Puerto Valle como evidentes y consistentes —gestión de residuos, productos amigables, energía solar en algunas áreas, política de reducción de plásticos descartables—, mientras que observó un menor compromiso ambiental fuera del hotel, registrando residuos en algunas zonas de la costa y la ausencia de información ambiental para el visitante. Esta diferenciación confirma, desde la observación directa del visitante, el diagnóstico de la sostenibilidad como práctica de iniciativa individual en ausencia de un sistema de destino. Su recomendación final fue condicional y precisa: para consolidarse como destino de ecoturismo internacional, el destino requeriría la profesionalización del personal turístico fuera de los lodges, la disponibilidad de materiales informativos en otros idiomas y un compromiso ambiental visible a nivel de destino y no solo de establecimiento. No obstante, su valoración global fue positiva, en tanto manifestó que recomendaría el destino como complemento del Iberá.

El visitante argentino abordó la dimensión ambiental desde una perspectiva menos central a su experiencia, lo cual constituye en sí mismo un dato. Manifestó que la sustentabilidad no había sido un aspecto que observara con especial atención, aunque registró espontáneamente que los paradores disponen de cestos comunes y no de recipientes diferenciados para la clasificación

de residuos, y que la playa se encontraba en buen estado de limpieza. Esta respuesta revela que, para el segmento familiar de descanso, la dimensión ambiental no opera como criterio prioritario de evaluación, aunque el visitante registre observaciones espontáneas cuando se lo interroga. Su valoración global fue claramente positiva y orientada a la fidelización, en tanto expresó que volvería al destino, ya consolidado para su familia como lugar de descanso. Sus sugerencias de mejora se orientaron al segmento familiar: más actividades pensadas para niños, mayor oferta de entretenimiento familiar nocturno y mayor variedad de restaurantes con propuestas para el público infantil.

El hallazgo transversal de esta cuarta pregunta es doble. Por un lado, ambos informantes manifestaron disposición a recomendar y retornar, lo cual confirma una valoración global positiva del destino que coexiste con los déficits identificados. Por otro, la dimensión ambiental opera de manera asimétrica según el segmento: la visitante internacional de naturaleza la evalúa como criterio central y la incorpora a su recomendación condicional, mientras que el visitante nacional familiar la registra de manera secundaria. Esta asimetría tiene implicancias estratégicas directas para el sector hotelero, en tanto sugiere que la inversión en sostenibilidad comunicada tiene un retorno diferencial según el segmento de demanda que cada establecimiento priorice.

8.5. Síntesis transversal de las entrevistas

El análisis cruzado de las dos entrevistas a visitantes permite identificar cinco hallazgos transversales que completan la cobertura empírica del Perfil 4 y consolidan el sistema de evidencias de la investigación desde la perspectiva de la demanda.

Primero, la confirmación, desde la voz directa del visitante, de la coexistencia de segmentos de demanda diferenciados en el destino. El perfil internacional de naturaleza y el perfil nacional familiar de playa configuran dos lógicas de consumo turístico distintas en motivación, canal de comercialización, alojamiento elegido, patrón de actividades y criterios de evaluación. Esta diversidad de la demanda confirma, desde el lado del visitante, la diversidad de la oferta documentada en los capítulos del Perfil 1.

Segundo, la constatación de una permeabilidad entre modalidades del lado de la demanda: ambos perfiles incorporaron espontáneamente actividades fuera de su motivación principal. Este hallazgo es de particular relevancia porque sugiere que la disposición a la experiencia integrada existe en la demanda y que la fragmentación de la oferta opera, en consecuencia, como una restricción que impide capitalizar una disposición preexistente.

Tercero, la confirmación, desde la experiencia directa del visitante, de la heterogeneidad de estándares de calidad entre el segmento de lujo y el resto del ecosistema de servicios del destino. La formulación de la informante europea sobre el contraste entre el lodge profesionalizado y el

pueblo artesanal aporta evidencia empírica de primera mano de un diagnóstico ya identificado desde la oferta.

Cuarto, y de máximo valor metodológico, la convergencia de dos visitantes de perfiles opuestos en el diagnóstico de fragmentación —mundos paralelos— y en la propuesta de solución —la construcción de paquetes integrados—. Esta coincidencia entre perfiles diametralmente distintos, sumada a la convergencia con los diagnósticos de los actores de la oferta analizados en los capítulos anteriores, otorga al diagnóstico central de la investigación una solidez excepcional, en tanto se confirma simultáneamente desde la oferta y desde la demanda.

Quinto, la asimetría de la valoración de la dimensión ambiental según el segmento: central para la visitante internacional de naturaleza, secundaria para el visitante nacional familiar. Este hallazgo matiza el diagnóstico de la sostenibilidad pre-sistémica al introducir la variable del segmento de demanda, e implica que las recomendaciones sobre sostenibilidad formuladas en las conclusiones deben considerar el perfil de visitante que cada establecimiento prioriza en su modelo de negocio.

Las dos entrevistas a visitantes completan, en consecuencia, el sistema de evidencias del trabajo de campo en lo que respecta al Perfil 4. Su análisis cruzado aporta la perspectiva de la demanda al diagnóstico construido a lo largo de la investigación y confirma, desde la voz directa del visitante, los hallazgos centrales obtenidos del análisis de la oferta y de la gestión. Las transcripciones completas de ambas entrevistas se reproducen a continuación como respaldo documental del presente análisis.

Transcripciones de respaldo de las entrevistas a visitantes

VISITANTE EUROPEO — Hotel Puerto Valle, septiembre

VideoCall via Facetime – Gabriela Pochat y Catalina Pochat (Madre e hija)

1. ¿Qué te trajo a Ituzaingó y qué actividades hiciste?

"Vine principalmente por los Esteros del Iberá. Hace años que sigo el trabajo de Rewilding Argentina, sobre todo el proyecto de reintroducción del yagareté, y quería conocer ese ecosistema en persona. Llegué directamente a Hotel Puerto Valle desde Buenos Aires porque me lo recomendó una agencia europea especializada en ecoturismo. En estos días hice safari fotográfico al Iberá, salidas en kayak, una caminata interpretativa con un guía local y observación de aves al amanecer. Una tarde fui a la represa de Yacyretá y otra recorrí Ituzaingó a pie. Me sorprendió descubrir que es un pueblo tranquilo pero con vida a lo largo de todo el día, no solo en una franja horaria como suele pasar en otros destinos rurales."

2. ¿Cómo evaluás el alojamiento y los servicios turísticos en general?

"Hotel Puerto Valle superó mis expectativas. El servicio es de nivel internacional: personal capacitado, todos hablan inglés, las excursiones están perfectamente coordinadas, la comida es excelente y se nota un cuidado por los detalles que uno espera en un lodge de naturaleza de alta gama. En cuanto al destino en general, percibí un contraste fuerte: dentro del hotel todo está muy profesionalizado, pero al salir al pueblo se nota que la oferta turística está en un estado más artesanal. Falta un centro de información para visitantes, la señalización en inglés es escasa y algunos servicios externos no tienen el mismo estándar."

3. ¿La oferta de naturaleza y la de entretenimiento están bien articuladas o están separadas?

"Desde la experiencia en Puerto Valle todo estaba muy integrado: el hotel organiza las excursiones al Iberá, el transporte, las comidas, todo viene en un paquete. Pero cuando uno sale por su cuenta a recorrer el pueblo o quiere armar algo independientemente, sentí que las dos ofertas funcionan como mundos paralelos. Iberá por un lado, Ituzaingó por otro, y en medio falta un nexo que las articule. Hay potencial enorme para integrar las dos experiencias: alguien que viene por la naturaleza también podría disfrutar del pueblo, la playa, la gastronomía local, si hubiera una propuesta combinada más visible."

4. ¿Qué le falta a Ituzaingó para que vuelvas y lo recomiendes, y notaste prácticas ambientales?

"En Puerto Valle las prácticas ambientales son evidentes y consistentes: gestión de residuos, productos amigables, energía solar en algunas áreas, política de no plásticos descartables. Es un lodge que toma en serio su rol. Fuera del hotel, en el pueblo y en las playas, noté menos compromiso: vi residuos en algunas zonas de costa y no encontré información ambiental para el visitante. Para que Ituzaingó se consolide como destino de ecoturismo internacional necesitaría tres cosas: profesionalización del personal turístico fuera de los lodges, materiales informativos en otros idiomas y un compromiso ambiental visible a nivel de destino, no solo de hotel. Lo recomendaría sin dudas como complemento de Iberá."

VISITANTE ARGENTINO — Cabaña Los Troncos (Booking), verano, familia de 4

Conversacion wpp audios – Humberto Mauriño

1. ¿Qué te trajo a Ituzaingó y qué actividades hiciste?

"Mirá, somos cuatro: mi mujer, mis dos hijos y yo. Vinimos a Ituzaingó porque buscábamos una playa de río tranquila y un alquiler que nos diera espacio para estar en familia. Encontré por Booking la Cabaña Los Troncos y reservé directo. Durante la semana básicamente íbamos a la playa por la mañana, después siesta en la cabaña, asado o algo simple ahí, y dos o tres noches salimos a cenar afuera, sobre la costanera. Los chicos pescaron una tarde con un guía."

No buscamos hacer mil cosas, queríamos descansar en familia. Eso sí, una tarde nos animamos a una excursión a la Isla Apipé y la verdad nos encantó."

2. ¿Cómo evaluás el alojamiento y los servicios turísticos en general?

La cabaña estuvo bárbara para lo que pagamos. Tiene cocina equipada, parrilla, dos habitaciones, jardín. Lo justo y necesario. Algunas cosas para mejorar: el wifi medio flojo y el termotanque me hizo pasar un susto un día, pero el dueño respondió rápido por WhatsApp. En el pueblo hay varios restaurantes piolas. Lo que sí, te das cuenta que el personal de los paradores es gente del lugar, muy amables, pero no son hoteleros profesionales. Te atienden con buena onda pero no esperes el nivel de un hotel cinco estrellas, tampoco lo necesitamos para lo que vinimos."

3. ¿La oferta de naturaleza y la de entretenimiento están bien articuladas o están separadas?

"Te soy sincero, nosotros vinimos para playa, no para naturaleza. Sabíamos que estaba el Iberá pero no fue lo que nos motivó. La excursión a Apipé la armamos por nuestra cuenta preguntando a la gente de la cabaña y de un parador. No nos ofrecieron paquetes, ni el dueño de la cabaña nos sugirió qué hacer. Cada cosa la fuimos resolviendo por separado. Sí me parece que podrían armar combos para familias: alquiler más excursión más comida en un parador, algo así. Sería más fácil para el que viene a descansar y no quiere planificar todo."

4. ¿Qué le falta a Ituzaingó para que vuelvas y lo recomiendes, y notaste prácticas ambientales?

Para volver y recomendarlo, le pediría más actividades pensadas para chicos. Faltan opciones de entretenimiento familiar a la noche, más allá de comer afuera. También más variedad de restaurantes con menú infantil. Lo de la sustentabilidad la verdad no fue algo que mirara con lupa, pero noté que los paradores tienen cestos comunes, no separados. La playa estaba bastante limpia, eso sí. Si tuvieran cestos diferenciados y más cartelería ambiental mejoraría. Volvería seguro, ya quedó como destino familiar para nosotros. Lo recomiendo, pero diciéndole a la gente que sepa que viene a descansar, no a hacer mil actividades.

9. CONCLUSIONES

El presente capítulo recupera los hallazgos del trabajo y los articula con los cuatro objetivos específicos declarados en la Sección 3.2, con la doble finalidad de cerrar el sistema de evidencias construido a lo largo del estudio y de formular los lineamientos prácticos que prometía el cuarto objetivo. Las conclusiones se organizan en cuatro apartados. El primero retoma los hallazgos por objetivo, dialogando con el material empírico recogido en las entrevistas y el análisis

documental sistematizado en la Sección 8. El segundo desarrolla los lineamientos y recomendaciones prácticas dirigidas a empresarios hoteleros de Itzaingó, en coherencia con el cuarto objetivo específico. El tercero declara las limitaciones del trabajo y delinea una agenda de investigación futura. El cuarto, breve, ofrece un cierre conceptual del estudio.

9.1 Hallazgos articulados con los objetivos específicos

9.1.1 Caracterización de la oferta hotelera y de servicios turísticos (Objetivo 1)

El primer objetivo específico se proponía describir la oferta hotelera y de servicios turísticos actuales en Itzaingó, identificando sus características, fortalezas y limitaciones en relación con los recursos naturales y de entretenimiento del destino. El análisis empírico permite trazar una caracterización en cuatro registros articulados.

En primer lugar, la oferta hotelera de Itzaingó presenta una diferenciación interna por segmentos que coexisten en el mismo territorio. El análisis del Capítulo 8.2 puso en evidencia el modelo de Puerto Valle Hotel de Esteros como referente del segmento de lujo cinco estrellas boutique, con perfil de demanda predominantemente internacional el ochenta por ciento de los huéspedes declarados como extranjeros y un modelo de gestión integral curado desde la propia conducción ejecutiva. El análisis del Capítulo 8.3 caracterizó a Itzaingó Fishing Lodge como representante del segmento medio-alto de aparthotel especializado en pesca deportiva, con doce cabañas de dos dormitorios, modalidad comercial all-inclusive y mercados emisores también internacionales, con presencia destacada de Estados Unidos y Brasil. El testimonio de Alejandra Boloqui, recogido en el Capítulo 8.5, completó el cuadro al introducir el segmento de los alojamientos de pequeña escala con reserva privada en el Portal Cambyretá: dos habitaciones, siete personas en planta permanente, capacidad eventual de hasta cincuenta o sesenta visitantes diarios. La coexistencia de estos modelos diferenciados no constituye una contradicción del sistema, sino una expansión efectiva de la oferta hacia segmentos diversos de capacidad adquisitiva y estilo de viaje.

En segundo lugar, el análisis identificó un déficit estructural en la masa crítica de la planta hotelera. La pregunta retórica del Director Ejecutivo de Puerto Valle sobre cuántas camas tiene Itzaingó se confirma transversalmente desde otro perfil cuando Alejandra Villalba sostiene que el destino no cuenta con la masa crítica de infraestructura necesaria para sostener un flujo turístico estable durante todo el año. La convergencia entre dos actores con perspectivas diferenciadas dirección ejecutiva de lodge internacional y vinculación dual hotelaría-gestión pública otorga solidez metodológica al diagnóstico de insuficiencia de planta hotelera. A esto se suma, en términos de oferta gastronómica, la observación de Villalba sobre la insuficiencia complementaria del destino, hallazgo coherente con la percepción del visitante europeo entrevistado, que notó un contraste fuerte entre la profesionalización dentro del lodge y la condición más artesanal de los servicios externos.

En tercer lugar, el análisis identificó una heterogeneidad de estándares de calidad de servicio entre los distintos componentes de la oferta. El testimonio del visitante europeo, hospedado en Hotel Puerto Valle durante el mes de septiembre, registró un servicio de nivel internacional en el establecimiento contrastante con un estado más artesanal de la oferta turística del pueblo. El testimonio del visitante argentino, alojado en Cabaña Los Troncos durante temporada estival con su familia, registró por su parte una experiencia satisfactoria para el segmento de turismo familiar de descanso, con observaciones puntuales sobre limitaciones operativas resueltas de manera rápida por el anfitrión. La distancia entre ambos estándares no constituye, en sí misma, un problema: configura un mapa de segmentación de la oferta. Lo problemático es la ausencia de un piso mínimo común que garantice una experiencia coherente al visitante que circula entre los distintos componentes del sistema turístico local.

En cuarto lugar, el análisis identificó un patrón estructural de operación turística que opera en perjuicio del efecto multiplicador del gasto en la economía local. El modelo all-inclusive cerrado, identificado en Ituzaingó Fishing Lodge en el Capítulo 8.3, internaliza prácticamente toda la experiencia del huésped dentro del propio establecimiento, limitando la derrama económica hacia los prestadores complementarios del destino gastronomía urbana, paradores costeros, operadores de excursiones independientes, casino. Boloqui constató desde otro ángulo el mismo patrón cuando observó que un porcentaje elevado de los visitantes ingresa al Parque Nacional sin contratar servicios complementarios de guía ni de gastronomía. La fragmentación del producto turístico, en consecuencia, no se manifiesta únicamente entre subsistemas territoriales Iberá y ciudad sino también dentro de cada subsistema, donde los actores tienden a operar con lógicas cerradas que reducen las posibilidades de integración del valor económico.

Para el sector hotelero de Ituzaingó, este conjunto de hallazgos configura un cuadro de oportunidad estructural. La diferenciación por segmentos, la coexistencia de modelos y la base de demanda creciente reseñada en las fuentes documentales sistematizadas en la Sección 2.4 habilitan un escenario favorable para la expansión planificada de la oferta. Las limitaciones identificadas —déficit de planta, heterogeneidad de estándares, fragmentación operativa— configuran, a la vez, una agenda de trabajo orientada que se desarrolla en mayor profundidad en el apartado 9.2.

9.1.2 Prácticas de gestión sostenible frente a estándares reconocidos (Objetivo 2)

El segundo objetivo específico se proponía identificar las prácticas de gestión sostenible aplicadas por los establecimientos hoteleros de Ituzaingó y evaluar su nivel de desarrollo frente a estándares reconocidos del sector. El análisis empírico permite formular una conclusión central que opera como diagnóstico transversal: la sostenibilidad opera en Ituzaingó en estado pre-sistémico.

Esta caracterización no implica que no existan prácticas sustentables en el destino. Por el contrario, el análisis empírico documentó realizaciones concretas de notable solidez técnica. Puerto Valle Hotel de Esteros constituye, en este sentido, el caso paradigmático del destino: único establecimiento de la provincia de Corrientes certificado por el programa Hoteles Más Verdes de la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina, cuenta con vivero forestal propio, huerta orgánica, programa de forestación sustentable, gastronomía con insumos regionales y una política de empleo local que ubica a veintiuna personas de Ituzaingó dentro de un staff de veintidós. Boloqui describió, desde el segmento del operador-prestador de naturaleza, un conjunto de prácticas técnicamente desarrolladas: sistema de biodigestión para tratamiento de efluentes cloacales, abastecimiento de agua por molino de viento, clasificación de residuos sólidos, huerta orgánica de producción propia.

El problema no es la inexistencia de prácticas, entonces, sino su carácter aislado. La triangulación entre los hallazgos del análisis documental de Ituzaingó Fishing Lodge que no identificó prácticas sustentables comunicadas institucionalmente, el testimonio de Villalba que confirmó la ausencia de políticas provinciales y municipales activas en materia de sustentabilidad y la descripción de Boloqui de la imposibilidad de extender sus prácticas a más establecimientos converge en una misma conclusión: la sostenibilidad existe como práctica en casos puntuales, distribuidos por iniciativa privada en distintos segmentos de la oferta, pero no opera como sistema institucional articulado que abarque al conjunto del sector. Lo que el trabajo identifica como islas de buenas prácticas describe con precisión esta condición: realizaciones concretas y técnicamente sólidas que operan sin un sistema institucional que las articule, las certifique y las extienda.

Esta condición pre-sistémica tiene consecuencias directas sobre la competitividad del destino. Como señala el análisis del Capítulo 8.4, Ituzaingó no puede comunicar al mercado internacional una identidad turística sostenible respaldada por estándares colectivos: cada prestador comunica su propia gestión, sin que exista un sello de destino que opere como garantía agregada. En un contexto en el cual la literatura especializada y los estudios post-pandémicos del turismo internacional documentan una valoración creciente del visitante por las prácticas sostenibles y por las certificaciones ambientales como factor de decisión de hospedaje, la ausencia de este sello colectivo opera como una limitación significativa en términos de posicionamiento competitivo.

Frente al modelo SERVQUAL desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) y a las conceptualizaciones de gestión hotelera sustentable de Kirk (1995) y Bohdanowicz (2005) presentadas en el Marco Teórico, la oferta hotelera local exhibe un desarrollo heterogéneo. El segmento de lujo y el de los operadores de naturaleza con compromiso técnico-ambiental se aproximan a los estándares; el segmento medio-alto comercial-internacional y, presumiblemente,

el segmento medio-bajo dirigido al mercado argentino, todavía no incorporan la sostenibilidad como componente activo del posicionamiento de marca ni de la propuesta de valor.

Para el sector hotelero de Ituzaingó, este diagnóstico configura una oportunidad estratégica de diferenciación competitiva. La adopción formalizada y comunicada de prácticas sustentables no como gesto aislado sino como elemento estructurante del modelo operativo y del posicionamiento de marca constituye una vía concreta para acompañar el crecimiento de la demanda internacional y nacional sensible a estos atributos. La materialización práctica de esta oportunidad se desarrolla en el Eje 1 del apartado 9.2.

9.1.3 Oportunidades de articulación entre turismo de naturaleza y turismo alternativo (Objetivo 3)

El tercer objetivo específico se proponía examinar las oportunidades de articulación entre el turismo de naturaleza Esteros del Iberá, Isla Apipé Grande, río Paraná y el turismo alternativo pesca deportiva, playas, casino, eventos culturales como complemento estratégico para la oferta hotelera del destino. El análisis empírico permite formular tres conclusiones principales.

La primera conclusión es que las dos modalidades operan, en el estado actual del destino, como mundos paralelos. La formulación es del visitante europeo entrevistado, que describió con claridad la experiencia: desde Puerto Valle todo estaba muy integrado, dado que el hotel organiza las excursiones al Iberá, el transporte y las comidas dentro de un paquete único; pero cuando uno sale por su cuenta a recorrer el pueblo o quiere armar algo independientemente, las dos ofertas funcionan como mundos paralelos, con Iberá por un lado, Ituzaingó por otro, y un nexo articulador que falta. El visitante argentino, desde otro lugar de la oferta y otra motivación, confirmó el patrón en términos prácticos cuando observó que cada cosa la fueron resolviendo por separado y que el alojamiento no les ofreció paquetes ni sugerencias de actividades integradas. Lo que los visitantes notaron desde la experiencia, los actores del sistema lo expresaron desde el diagnóstico: Villalba señaló la inexistencia de un mapa turístico provincial articulado y la falta de articulación interjurisdiccional entre los niveles provincial y municipal; Boloqui aportó un caso tangible de esta desarticulación al describir la inactividad del puesto de guardaparques de la entrada al Portal Cambyretá, dispositivo que podría operar como nexo informativo entre el sistema natural y la ciudad pero que actualmente no cumple esa función.

La segunda conclusión es que la fragmentación del producto turístico opera en múltiples planos simultáneos. Opera, en primer lugar, en el plano territorial: el Iberá y la ciudad funcionan como sistemas separados sin nexos formales. Opera, en segundo lugar, en el plano institucional: la provincia focaliza su atención en la capital y en Paso de la Patria, el municipio no compensa adecuadamente esa desatención, y la articulación interjurisdiccional no opera efectivamente. Opera, en tercer lugar, en el plano cognitivo: la visión reductiva del destino que Villalba sintetiza en la fórmula que solo se mira al verano y a los brasileiros que vienen a pescar naturaliza una

mirada limitada que subutiliza recursos disponibles. Y opera, en cuarto lugar, en el plano comercial: los modelos all-inclusive cerrados internalizan la experiencia del visitante, reduciendo la articulación con la economía local. Esta multiplicidad de planos de fragmentación explica por qué la sola voluntad de un actor individual resulta insuficiente para producir la articulación: la integración requiere intervenciones coordinadas que operen sobre los cuatro planos simultáneamente.

La tercera conclusión es que existen oportunidades concretas de articulación que el análisis identificó. La observación de aves emerge, en el testimonio de Boloqui, como producto de alcance internacional con potencial subutilizado. El turismo de motor-homes constituye una modalidad creciente desatendida por falta de infraestructura específica. La represa de Yacyretá, en la enumeración de Villalba, ofrece la base para un turismo de estudios técnicos hoy no estructurado. La conexión con las Cataratas del Iguazú a través de la Ruta Nacional N° 12 sostiene la posibilidad de circuitos turísticos integrados. La gastronomía regional, mencionada por varios informantes, atraviesa transversalmente todas las modalidades. La conceptualización aportada por el Director Ejecutivo de Puerto Valle de que no existe repetición en el turismo, sino evolución, sostiene teóricamente la pertinencia de incorporar nuevos productos que justifiquen, ahora desde otra puerta, una nueva visita al destino. La formulación de Boloqui de que el ituzaingueño sienta como propio también el Iberá amplía esta perspectiva al desplazar la articulación territorial desde el plano estrictamente comercial hacia el plano de la apropiación simbólica.

Para el sector hotelero, el conjunto de estos hallazgos configura un mandato claro: la articulación entre el turismo de naturaleza y el turismo alternativo no se va a producir espontáneamente por evolución del mercado. Requiere intervenciones deliberadas de los actores principalmente del propio sector hotelero, por su posición de nodo dentro del sistema turístico para construir paquetes integrados, alianzas con operadores especializados, materiales informativos compartidos y una propuesta de marca de destino articulada. La materialización práctica de esta orientación se desarrolla en los Ejes 2, 3 y 5 del apartado 9.2.

9.2 Lineamientos y recomendaciones para el sector hotelero (Objetivo 4)

El cuarto objetivo específico se proponía elaborar lineamientos y recomendaciones prácticas dirigidas a empresarios hoteleros de Ituzaingó para el desarrollo de una oferta integrada, sostenible y competitiva en el mercado turístico regional y nacional. Esta sección presenta dichos lineamientos organizados en cinco ejes, derivados directamente del análisis empírico realizado y articulado con el marco teórico construido en la Sección 4. Cada eje se formula en términos accionables, identificando acciones concretas y, cuando corresponde, ordenando dichas acciones en función de su prioridad relativa y de su grado de complejidad operativa.

9.2.1 Eje 1 — Adopción formalizada de prácticas sustentables y certificación

El diagnóstico de la sostenibilidad como práctica pre-sistémica identificado en el apartado 9.1.2 configura el escenario para el primer eje de recomendaciones. La oportunidad estratégica consiste en transitar desde las islas de buenas prácticas hacia la conformación de un sistema institucional articulado en el que la sostenibilidad opere como atributo distintivo del destino y como componente activo del posicionamiento de marca de cada establecimiento.

Las acciones recomendadas son las siguientes. En primer lugar, se sugiere a cada empresario hotelero iniciar un proceso de diagnóstico ambiental del establecimiento, organizado por las cuatro áreas críticas identificadas por Kirk (1995): consumo energético, uso del agua, gestión de residuos y compras responsables. El diagnóstico opera como punto de partida para definir prioridades de intervención. En segundo lugar, se recomienda evaluar la incorporación al programa Hoteles Más Verdes de la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina, único sistema de certificación nacional reconocido específico del sector. La adopción de la certificación implica un proceso técnico que el establecimiento Puerto Valle ya recorrió con éxito y que constituye un caso de referencia accesible para los demás prestadores locales. En tercer lugar, se sugiere implementar prácticas técnicas concretas alineadas con las realizaciones documentadas en el destino: clasificación de residuos sólidos, sistemas de bajo consumo energético, gestión eficiente del agua, incorporación de huerta orgánica cuando la escala del establecimiento lo habilite, gastronomía con insumos regionales. En cuarto lugar, se recomienda incorporar la sostenibilidad al posicionamiento comunicacional del establecimiento, mediante material gráfico, contenido web y comunicación en redes sociales que comunique las prácticas efectivas como elemento distintivo y como componente de valor percibido por el huésped.

Una recomendación complementaria, de alcance asociativo más que individual, consiste en explorar la conformación de una mesa intersectorial de sostenibilidad turística que reúna a los prestadores hoteleros, a operadores como Boloqui que ya implementan prácticas técnicas avanzadas, y a representantes del gobierno municipal y provincial. Esta mesa podría operar como ámbito de articulación que avance progresivamente hacia un sello de destino sostenible, condición que el análisis identificó como ausente y necesaria.

9.2.2 Eje 2 — Articulación entre alojamiento, operadores y comunidad local

El diagnóstico de la fragmentación del producto turístico identificado en el apartado 9.1.3 configura el escenario para el segundo eje. La oportunidad consiste en construir, desde el sector hotelero, dispositivos concretos de articulación que mitiguen los efectos negativos de la fragmentación territorial, institucional, cognitiva y comercial documentados.

Las acciones recomendadas son las siguientes. En primer lugar, se sugiere a los empresarios hoteleros desarrollar paquetes integrados que combinen el hospedaje con experiencias de

naturaleza excursiones al Portal Cambyretá, navegación al Iberá, observación de aves, visita a Yacyretá y con experiencias de la oferta alternativa del pueblo pesca deportiva, paradores costeros, gastronomía local, casino, eventos culturales. La construcción de estos paquetes requiere acuerdos comerciales formales con operadores especializados como los identificados en el trabajo, incluyendo guías de pesca, operadores del Portal Cambyretá y prestadores de excursiones fluviales. En segundo lugar, se recomienda revisar críticamente la lógica del all-inclusive cerrado, identificada en el Capítulo 8.3 como modelo que internaliza la experiencia del huésped en perjuicio de la derrama económica sobre el ecosistema local de prestadores. Una alternativa operativa consiste en evolucionar hacia formatos de all-inclusive abiertos, en los cuales el paquete básico se complementa con un programa flexible de actividades y experiencias en la ciudad y el entorno, articulado con prestadores locales mediante acuerdos comerciales que reparten el valor económico generado.

En tercer lugar, se recomienda implementar políticas de empleo local y de capacitación comunitaria siguiendo el modelo documentado en Puerto Valle, donde el noventa y cinco por ciento del staff es de Ituzaingó. La política de empleo local opera simultáneamente como mecanismo de redistribución del valor económico generado por el turismo internacional, como dispositivo de arraigo del proyecto turístico en la comunidad y como condición de apropiación simbólica del destino en la línea expresada por Boloqui. En cuarto lugar, se sugiere desarrollar materiales informativos compartidos entre los establecimientos hoteleros y los operadores de actividades, que permitan al huésped acceder a información completa y articulada sobre la totalidad de la oferta del destino. Estos materiales pueden incluir mapas, guías multilingües, recomendaciones gastronómicas, calendarios de eventos y referencia a operadores certificados.

9.2.3 Eje 3 — Diversificación de la oferta para superar la matriz verano-pesca

El diagnóstico de la visión reductiva del destino documentado en el apartado 9.1.3 configura el escenario para el tercer eje. La oportunidad consiste en construir, desde el sector hotelero, productos turísticos específicos que habiliten flujos significativos en períodos hoy subutilizados y atraigan segmentos de demanda hoy no priorizados.

Las acciones recomendadas se ordenan en función de los productos identificados en el análisis. Un primer producto prioritario es la observación de aves, identificado por Boloqui como producto estrella de alcance internacional con potencial subutilizado. El sector hotelero puede desarrollar paquetes de birdwatching para temporada media septiembre a noviembre, marzo a mayo que combinen alojamiento, traslados, guía especializado y materiales técnicos, dirigidos a un segmento internacional de viajeros de naturaleza con elevada disposición de gasto. Un segundo producto prioritario es el turismo de motor-homes, identificado por la misma informante como modalidad creciente desatendida por falta de infraestructura específica. El sector hotelero puede explorar el desarrollo de unidades de servicios complementarios duchas, gastronomía,

conectividad, lavandería compatibles con esta modalidad de viaje, que opera con lógicas de circulación distinta del visitante tradicional. Un tercer producto pertinente es el turismo técnico-industrial vinculado a la represa de Yacyretá, identificado por Villalba en su enumeración de oportunidades subutilizadas; aquí, el sector hotelero puede articular con la propia represa y con instituciones educativas argentinas y paraguayas para construir visitas técnicas para estudiantes de ingeniería, profesionales del sector energético y turismo de estudios. Un cuarto producto es el turismo de fin de semana de cercanía, especialmente desde Posadas y la región del Litoral, que el Director Ejecutivo de Puerto Valle identificó como base de demanda estable a la que el destino aún no ha sabido capitalizar en producto turístico estructurado. Aquí, el sector hotelero puede desarrollar packs de fin de semana de dos noches con precios competitivos, dirigidos al mercado regional, articulados con los eventos del calendario local.

La premisa que articula este eje es la formulada por el Director Ejecutivo de Puerto Valle: no existe repetición en el turismo, existe evolución. La incorporación constante de nuevos productos no sustituye a los existentes, sino que justifica nuevas visitas desde puertas distintas y consolida al destino como sistema dinámico antes que como oferta estática.

9.2.4 Eje 4 — Profesionalización del personal y estándares de calidad de servicio

El diagnóstico de la heterogeneidad de estándares de calidad documentado en el apartado 9.1.1 configura el escenario para el cuarto eje. La oportunidad consiste en construir un piso mínimo común de calidad de servicio que garantice una experiencia coherente al visitante que circula entre los distintos componentes del sistema turístico local.

Las acciones recomendadas son las siguientes. En primer lugar, se sugiere a cada empresario hotelero implementar un programa de capacitación continua del personal, organizado en torno a las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) y discutido en la Sección 4.7: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. La capacitación puede organizarse internamente o, preferentemente, mediante acuerdos con instituciones educativas argentinas con oferta en hotelería como la Universidad de Belgrano, la Universidad Argentina de la Empresa o instituciones técnicas correntinas. En segundo lugar, se recomienda priorizar la capacitación en idiomas del personal, particularmente en inglés, dado el perfil internacional creciente de la demanda. La observación del visitante europeo entrevistado sobre la escasez de señalización en otros idiomas y la falta de profesionalización del personal turístico fuera de los lodges identifica una vacancia concreta que el sector hotelero puede capitalizar como atributo distintivo. En tercer lugar, se sugiere implementar protocolos operativos formalizados para las funciones críticas del establecimiento: recepción y acogida, atención al huésped durante la estadía, gestión de incidentes y reclamos, comunicación de servicios y actividades disponibles en el destino, despedida y seguimiento posterior. La formalización de protocolos reduce la variabilidad de la experiencia entregada y

eleva el piso mínimo de calidad. En cuarto lugar, se recomienda incorporar mecanismos sistemáticos de medición de la satisfacción del huésped encuestas estructuradas, monitoreo de reseñas online, entrevistas de salida cuando el formato del establecimiento lo permita y de análisis de los resultados como insumo para la mejora continua.

Una recomendación complementaria, de carácter sectorial, consiste en explorar la conformación de una asociación de hoteleros de Ituzaingó que opere como ámbito de capacitación colectiva, intercambio de buenas prácticas, gestión asociada de proveedores y, eventualmente, representación sectorial frente a los niveles municipal y provincial de gobierno.

9.2.5 Eje 5 — Construcción de una marca de destino integrada

El diagnóstico de la inexistencia de un mapa turístico provincial articulado documentado en el apartado 9.1.3 configura el escenario para el quinto y último eje. La oportunidad consiste en avanzar, desde la iniciativa del propio sector hotelero, en la construcción de los componentes de una marca de destino que opere como garantía agregada de las experiencias individuales y como dispositivo de posicionamiento en mercados regionales, nacionales e internacionales.

Las acciones recomendadas son las siguientes. En primer lugar, se sugiere desarrollar materiales gráficos y digitales compartidos de promoción del destino, articulados con una identidad visual coherente. Estos materiales pueden incluir un sitio web del destino que articule la oferta de los distintos prestadores, una agenda unificada de eventos, mapas integrados de los componentes naturales y urbanos de la oferta, y un repositorio de contenido fotográfico y audiovisual de calidad profesional. En segundo lugar, se recomienda explorar la viabilidad de un centro de información turística para visitantes ubicado estratégicamente, posiblemente en el ingreso vial al ejido urbano o en algún punto neurálgico de la costanera. El centro puede operar como nodo informativo, espacio de derivación hacia los distintos componentes de la oferta y dispositivo de captura de datos del visitante para el sistema turístico local. En tercer lugar, se sugiere desarrollar señalización turística integral en español, inglés y portugués que articule los puntos de interés, las rutas turísticas, los horarios de las atracciones principales y los protocolos ambientales. Esta acción requiere articulación con el municipio y la provincia, pero el sector hotelero puede impulsarla desde su posición de actor interesado.

En cuarto lugar, y como recomendación de alcance estratégico, se sugiere al sector hotelero impulsar la conformación de un consejo turístico mixto del destino, que reúna a representantes del sector hotelero, los operadores turísticos, las autoridades municipales, la Secretaría de Turismo provincial cuando sea posible, y representantes de la comunidad local. Este consejo puede operar como ámbito de articulación, planificación y coordinación de las intervenciones que el análisis empírico identificó como necesarias y que exceden la capacidad de un actor individual.

La conformación de este consejo opera como condición de posibilidad para la materialización efectiva de la mayoría de las recomendaciones anteriores, dado que su implementación requiere niveles de coordinación entre actores que el sector hotelero aislado no puede garantizar. La iniciativa de su conformación, no obstante, puede provenir del propio sector hotelero, en tanto nodo central del sistema turístico local y principal interesado en la consolidación del destino.

9.3 Limitaciones del trabajo y agenda de investigación futura

La transparencia metodológica que guió el diseño del estudio impone declarar, en este apartado, las limitaciones del trabajo realizado y delinear, como contrapartida, la agenda de investigación futura que estas limitaciones configuran.

La primera limitación se vincula con el alcance del trabajo de campo efectivamente concretado. El Diseño Metodológico contemplaba la realización de entre diez y doce entrevistas semiestructuradas distribuidas en cuatro perfiles de informantes, conforme a lo declarado en la Sección 6.4. El trabajo de campo efectivamente realizado durante el período de elaboración de la presente tesina permitió concretar tres entrevistas directas Puerto Valle Hotel de Esteros desde el Perfil 1, Alejandra Villalba desde la vinculación entre los Perfiles 1 y 2, Alejandra Boloqui desde el Perfil 3 complementadas con un análisis documental sistematizado en el caso de Ituzaingó Fishing Lodge y dos testimonios de visitantes correspondientes al Perfil 4 un visitante europeo internacional y un visitante argentino familiar. La saturación teórica en el sentido estricto formulado por Glaser y Strauss (1967) no fue alcanzada para los perfiles del sector hotelero, los operadores turísticos y los visitantes, en los cuales el diseño metodológico contemplaba un mayor número de entrevistas. Esta limitación se reconoce expresamente.

La segunda limitación se vincula con la composición específica de los perfiles relevados. Dentro del Perfil 1, no se concretó entrevista directa con prestadores de los segmentos medio y medio-bajo del sector hotelero local cabañas urbanas, posadas familiares, departamentos turísticos, que constituyen una porción significativa de la oferta efectiva del destino. Dentro del Perfil 2, no se concretó entrevista con la conducción de la Secretaría de Turismo del Municipio de Ituzaingó, instancia clave para profundizar en la dimensión institucional municipal del sistema turístico. Dentro del Perfil 3, no se concretó entrevista con guías de pesca deportiva ni con operadores de excursiones fluviales, perfiles que aportarían perspectivas complementarias a la del operador-prestador de naturaleza efectivamente entrevistado. Dentro del Perfil 4, la diversidad de visitantes contemplada en el diseño metodológico familia, pareja, viajero individual, pescador deportivo, ecoturista no pudo cubrirse con dos testimonios.

La tercera limitación, derivada de las anteriores, se vincula con el carácter exploratorio antes que confirmatorio del diagnóstico construido. Las conclusiones formuladas en los apartados 9.1.1, 9.1.2 y 9.1.3 se sostienen en la convergencia observada entre los tres perfiles entrevistados, el análisis documental y los testimonios de visitantes, lo cual otorga al diagnóstico una solidez

metodológica suficiente para la formulación de los lineamientos del apartado 9.2. No obstante, dichas conclusiones tienen un carácter exploratorio que requiere validación mediante un trabajo de campo más extenso, particularmente en los perfiles subrepresentados y en la dimensión cuantitativa del sistema turístico, no abordada en el presente estudio.

Estas tres limitaciones configuran una agenda de investigación futura que continúa la línea iniciada por el presente trabajo. Las prioridades de relevamiento incluyen, en primer lugar, la extensión del trabajo de campo a los perfiles subrepresentados, particularmente al sector hotelero medio y medio-bajo, a la conducción de la Secretaría de Turismo municipal y a una muestra más diversa de visitantes. En segundo lugar, la incorporación de una dimensión cuantitativa que permita estimar la magnitud de los flujos turísticos, la composición efectiva de la demanda por segmentos, las plazas hoteleras disponibles, la ocupación efectiva, el gasto promedio y otros indicadores estructurales del sistema. En tercer lugar, el seguimiento longitudinal de las realizaciones del sector tras la implementación —parcial o completa— de los lineamientos formulados en el presente trabajo. En cuarto lugar, el estudio comparativo con otros destinos del Litoral argentino que enfrentan desafíos similares de articulación entre turismo de naturaleza y turismo alternativo. Las cuatro líneas configuran una agenda factible para futuras tesis de grado, investigaciones académicas o estudios profesionales del sector.

9.4 Cierre

El presente trabajo se propuso analizar de qué manera la integración del turismo de naturaleza y el turismo alternativo configura el desarrollo de la oferta hotelera en Ituzaingó, Corrientes, durante el período 2022-2026, con el fin de identificar oportunidades de mejora y formular lineamientos estratégicos orientados a empresarios y gestores del sector. La pregunta-problema, declarada en el apartado 2.2, indagaba sobre el modo en que dicha integración puede orientar el desarrollo de una oferta hotelera sostenible y competitiva en el destino.

El sistema de evidencias construido a lo largo del trabajo análisis documental, entrevistas semiestructuradas y testimonios de visitantes permitió responder a esta pregunta en términos sustantivos. La integración entre el turismo de naturaleza y el turismo alternativo no se está produciendo espontáneamente en el destino: las dos modalidades operan como mundos

paralelos, la sostenibilidad opera en estado pre-sistémico, los estándares de calidad son heterogéneos, los modelos comerciales tienden a la fragmentación y la visión institucional del destino opera con categorías reductivas. No obstante, los recursos están disponibles, los actores existen, la demanda crece, los productos potenciales han sido identificados y las experiencias paradigmáticas demuestran la viabilidad técnica de un modelo integrado y sostenible.

La integración requiere, en consecuencia, intervenciones deliberadas. Los lineamientos formulados en el apartado 9.2 ofrecen al sector hotelero un repertorio accionable de acciones organizadas en cinco ejes sostenibilidad certificada, articulación territorial, diversificación de productos, profesionalización del servicio y construcción de marca de destino que pueden iniciarse de manera incremental, en función de las capacidades de cada establecimiento, y que admiten distintos grados de coordinación intersectorial.

El aporte central del trabajo, desde el campo específico de la hotelería, consiste en haber producido un diagnóstico situado del destino, sostenido en evidencia empírica, articulado conceptualmente con el marco teórico contemporáneo del campo, y operacionalizado en un conjunto de lineamientos prácticos accionables. Este aporte, modesto en sus alcances pero específico en su orientación, busca contribuir al desarrollo de Ituzaingó como destino turístico integrado, sostenible y competitivo en el mercado regional y nacional argentino.

BIBLIOGRAFÍA

Akbaba, A. (2006). Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 170-192.

Alburquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. Revista de la CEPAL, 82, 157-171.

Bertoncello, R. (2002). Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas. Aportes y Transferencias, 6(2), 29-50.

Bohdanowicz, P. (2005). European hoteliers' environmental attitudes: Greening the business. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 46(2), 188-204.

Boisier, S. (2001). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? En O. Madoery y A. Vázquez Barquero (Eds.), Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local (pp. 48-74). Homo Sapiens.

Braun, V. y Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77-101.

Butler, R. W. (1990). Alternative tourism: Pious hope or Trojan horse? Journal of Travel Research, 28(3), 40-45.

Ceballos-Lascuráin, H. (1996). Tourism, Ecotourism and Protected Areas. IUCN.

De la Tribuna TV. (6 de enero 2026,). *Ituzaingó: importante afluencia de turistas*.

Fuente: <https://delatribunatv.com/politica/sociedad/ituzaingo-importante-afluencia-de-turistas/>

El Litoral (25 de noviembre de 2025). *Turismo en Corrientes: las ciudades más visitadas en un fin de semana récord*

Fuente: <https://www.ellitoral.com.ar/sociedad/2025-11-25-15-41-0-turismo-en-corrientes-las-ciudades-mas-visitadas-en-un-fin-de-semana-record>

Glaser, B. y Strauss, A. (1967). The Discovery of Grounded Theory. Aldine.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ªed.). McGraw-Hill.

Honey, M. (2008). Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise? (2.ª ed.). Island Press.

Hoteles Más Verdes (2022). Programa de certificación en sustentabilidad para hoteles. Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina.

Kirk, D. (1995). Environmental management in hotels. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7(6), 3-8.

Krippendorff, J. (1987). *The Holiday Makers: Understanding the Impact of Leisure and Travel*. Heinemann.

Mowforth, M. y Munt, I. (2009). *Tourism and Sustainability: Development, Globalisation and New Tourism in the Third World* (3.^a ed.). Routledge.

Nordin, S. (2003). *Tourism Clustering and Innovation: Paths to Economic Growth and Development*. European Tourism Research Institute.

Oh, H., Fisk, R. P. y Kim, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of Travel Research*, 46(2), 119-132.

OMT (2005). *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*. UNEP/WTO.

OMT y PNUMA (2002). *Declaración de Quebec sobre el Ecoturismo*. Cumbre Mundial del Ecoturismo, Quebec.

ONU (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Pine, B. J. y Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage*. Harvard Business School Press.

Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, (6), 77-90.

Schlüter, R. (2003). *El turismo en Argentina: del balneario al campo* (2.^a ed.). CIET.

SECTUR (2004). *Turismo alternativo: Una nueva forma de hacer turismo*. Secretaría de Turismo de México.

Smith, V. L. y Eadington, W. R. (Eds.) (1992). *Tourism Alternatives: Potentials and Problems in the Development of Tourism*. University of Pennsylvania Press.

Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. Sage.

Vasilachis de Gialdino, I. (Coord.) (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa.

Vázquez Barquero, A. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización: Aproximación a un marco conceptual*. CEPAL.

WCED (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press.

Wearing, S. y Neil, J. (2009). Ecotourism: Impacts, Potentials and Possibilities (2.^a ed.). Butterworth-Heinemann.

Yin, R. K. (2009). Case Study Research: Design and Methods (4.^a ed.). Sage.