



# PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE DE LA PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO

## Resumen Ejecutivo



# PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE DE LA PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO

## Resumen Ejecutivo

### **Comité editorial**

Eduardo Martínez, Jose Luis Jarpa, Lorena Lopez, Mariela Pinuer, Alvaro Flores, Oscar Blanco y Lucía González.

### **Editores**

Ilustre Municipalidad de Porvenir  
Ilustre Municipalidad de Primavera  
Ilustre Municipalidad de Timaukel  
Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN)

### **Fotografías**

Mariela Pinuer, Eduardo Hernández.

### **Diseño y diagramación**

Felipe Palma Z.

**El Diagnóstico y Plan de Desarrollo Turístico Sustentable de La Provincia de Tierra del Fuego** ha sido elaborado entre noviembre 2018 y noviembre 2019 en el marco de la consultoría ejecutada por HIDRIA Chile SpA y BRÚJULA Tecnologías de la información.



## Saludo Ilustre Municipalidad de Porvenir



**Marisol Andrade Cárdenas.**  
Alcaldesa de la Ilustre Municipalidad de Porvenir, Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

Estimados (as) vecinos (as):

Es muy grato dirigirme a ustedes para presentarles de manera oficial el documento final de PLADETUR en el que aportamos y participamos desde el municipio, junto al Concejo Municipal, y toda la comunidad nuestra visión, ideas, sueños y anhelos para el desarrollo turístico de nuestra Comuna de Porvenir y de la Provincia de Tierra del Fuego.

Durante este año 2019, se inició el proceso de elaboración de este instrumento, en el entendido de que el desarrollo turístico genera un alto impacto en nuestra comunidad, razón por la cual es vital desarrollar estrategias, planes, programas y proyectos que acompañen este crecimiento, y es aquí, donde el rol del municipio se torna protagonista de esta acción, ya que, en él, recae la responsabilidad de velar, proteger y potenciar los aspectos positivos de nuestro territorio.

Es así que con los Alcaldes de las comunas de Primavera y Timaukel, nos coordinamos para trabajar en la elaboración Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) con el objetivo de que este instrumento sea una carta de navegación, para conducir de manera realista, a la Provincia de Tierra del Fuego hacia la imagen deseada que se merece, valorizando todos los recursos patrimoniales y naturales con los que contamos.

El PLADETUR ha sido fruto del trabajo mancomunado de las tres autoridades edilicias y de cada una de las comunidades que representamos, siendo una herramienta de planificación participativa que reúne todas las potencialidades, ventajas competitivas y recursos, para definir líneas de acción que favorezcan el desarrollo local y la promoción del turismo en las comunas, estableciendo bases sólidas que impulsen un proceso de crecimiento y consolidación en esta línea, a fin de potenciar el desarrollo turístico como una actividad relevante dentro de la Provincia de Tierra del Fuego, basándose en las dimensiones patrimoniales, económicas, sociales y culturales.

**Marisol Andrade Cárdenas**  
*Alcalde de la Ilustre Municipalidad de Porvenir*



## Saludo Ilustre Municipalidad de Primavera



**Blagomir Fernando Brztilo Avendaño.**  
Alcalde de la Ilustre Municipalidad de Primavera, Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

Es muy grato para mí presentar a ustedes esta herramienta, que guía y ordena nuestros desafíos en el desarrollo turístico de nuestra isla de Tierra del Fuego. Este trabajo, es fruto del compromiso asumido junto a mis colegas de Timaukel y Porvenir, quienes históricamente hemos firmado un convenio de colaboración mutua, pensando en poder desarrollar y trabajar en conjunto por el engrandecimiento y desarrollo de este hermoso territorio insular.

La herramienta que tienen ante ustedes, ha sido trabajada y diseñada con el aporte de distintos actores que habitan nuestro territorio y que tienen el conocimiento, la experiencia, y el deseo de ver en un futuro cercano, una isla tremendamente potenciada turística, desde autoridades, empresarios, comerciantes, estudiantes, encargados de turismo municipales y comunidad en general, guiados por la consultora a cargo del proceso, hicieron su aporte e ideas de cómo queremos que se desarrolle el turismo en esta hermosa isla.

Lo que buscamos y aportamos principalmente como comuna de Primavera, es a la preservación, la puesta en valor y el desarrollo de nuestros propios atractivos turísticos que si bien existen, hoy falta desarrollarlos fuertemente, pero aquello debemos hacerlo en forma ordenada y regulada, donde entre otras cosas, la protección y el cuidado del medio ambiente se transforma

en un eje fundamental, por lo mismo, este trabajo considera una serie de elementos vitales para poder iniciar un ordenamiento, una ruta turística entre las tres comunas, este plan nos permitirá manejar de mejor forma el gran desafío del futuro, la nueva fuente productiva de esta provincia, por lo tanto, era relevante contar con una herramienta que nos guíe y nos permita organizar este tremendo potencial que tenemos ante nuestros ojos y que la juventud de hoy debe cuidar y preservar en el tiempo.

Hoy más que nunca, debemos potenciar y destacar la isla de Tierra del Fuego Chilena, habitamos un lugar privilegiado con paisajes prístinos e imperdibles y si bien aún no se le ha dado la mirada geopolítica que merece, hoy queremos ser nosotros los que demos un primer paso para que ello definitivamente ocurra, potenciando, preservando y protegiendo nuestros atractivos como corresponde, y no tengo dudas que a largo plazo pasaremos a ser un destino más que obligado por cientos y miles de turistas de todas partes del mundo, para allá vamos y este primer PLADETUR va a contribuir para aquello.

Las tres comunas de la isla, son un destino turístico imperdible para aquel que visita Magallanes y el sur del mundo. Esto nos convierte en un destino atractivo capaz de competir con cualquier otro de nuestro territorio y ser una alternativa real para quienes quieren venir a explorar y también para

quienes quieren diversificar su oferta turística, incluyendo atractivos turísticos únicos presentes en Tierra del Fuego y desarrollar sus modelos de negocio en el territorio.

La comuna de Primavera cargada de historia y valores patrimoniales, está estratégicamente ubicada al norte de Tierra del Fuego, es una de las principales puerta de entrada a la isla y desde su histórica y reconocida capital Cerro Sombrero, que busca transformarse en un pueblo prestador de servicios turísticos y desde allí, pensamos recibir e invitar a cada turista a recorrer nuestras comunas vecinas y sus atractivos.

Por último, quiero agradecer a la consultora que guio este trabajo y a cada uno de los que fueron parte de todo este proceso, en forma especial al encargado de turismo de nuestro municipio, concejales, empresarios, vecinos, estudiantes, comerciantes, emprendedores etc. Y para finalizar, quiero invitarlos a conocer este Plan de Desarrollo Turístico para Tierra del Fuego, a hacerse parte y sentirlo como propio, porque el futuro de la Isla y su crecimiento, cuidado y desarrollo nos pertenece a todos.

***Blogomir Brztilo Avendaño***  
*Alcalde de la Ilustre Municipalidad de Primavera*



## Saludo Ilustre Municipalidad de Timaukel



**Marcos Martic Haros.**  
Alcalde de la Ilustre Municipalidad  
de Timaukel, Región de Magallanes  
y la Antártica Chilena.

Timaukel se ubica dentro de la Patagonia chilena, en la zona más austral de la Isla de Tierra del Fuego, cruzando hacia el sur del Estrecho de Magallanes. Su extensión alcanza más de 12.800 km<sup>2</sup>, es ciento por ciento rural, con más de 100 km de territorio fronterizo.

Timaukel es fuente de patrimonio cultural vivo e histórico, reserva natural de flora, fauna y memorables escenas geológicas y geográficas. Alberga 2 parques nacionales y un parque privado –Parque Nacional Yendegaia, Parque Nacional Alberto de Agostini y Parque Karukinka–cuyas superficies alcanzan más del 50% del territorio.

Sus comunidades y rutas interiores forman parte de la “Ruta del fin del Mundo”, y es cuna de tres pueblos amerindios –Selknam, Kaweshkar y Yamanas– siendo uno de los pocos lugares donde estos tres pueblos habrían interactuado entre sí. También es testimonio de la historia patagónica reciente, construida por resilientes migrantes nacionales, ingleses y croatas.

Hoy es testimonio vivo de las costumbres gauchas forjadas del sincretismo cultural, su adverso clima, costumbres y una solemne y silenciosa vastedad. En nuestra comuna se funde la sigilosa y absortante pampa patagónica con el inicio del último bosque del planeta; la herencia de los

que nos precedieron con la vida de los hombres y mujeres que levantan su historia en los últimos recodos de nuestro Chile.

El turismo se ha consolidado como factor productivo dentro de nuestro país en el último tiempo. De esta forma, al año 2018 aportó un 10,1% al Producto Interno Bruto y un 9,9% al empleo nacional. Sumado a lo anterior, el turismo, aporta otros valores a la sociedad chilena. Es un aporte cultural a los visitantes nacionales y extranjeros; mediante el conocimiento de la realidad e historia local se afianzan conocimientos, vínculos y empatía con otras realidades y comunidades de la nación; se refuerza el respeto por quienes nos precedieron, rescatando el aporte de aquellos en nuestra actualidad y futuro, también fomenta el respeto por otras costumbres de chilenos que han hecho su vida en lugares tan apartados y que, compartiendo una identidad común, han enraizado diferencias enriquecedoras en el compartir.

En este contexto, la comuna de Timaukel realiza un aporte particularmente significativo, que resulta fundamental desarrollar. Timaukel, y sus atractivos se enmarcan en el sello “Patagonia”, dentro de la estrategia de “Marca país”, lo cual conduce a la atracción de talentos, exportaciones e inversión.

Por otra parte, el turismo, en la medida de que se regule su carga –o cantidad de visitantes e impacto generado por estos– y otros aspectos –tales como zonificación, ordenamiento de

arquitectura, materialidad, manejo de residuos, valor que agregan los emprendimientos a las comunidades con las que se relacionan, etc.– resulta ser una industria o servicio coherente con la conservación y puesta en valor del patrimonio natural y cultural propio del lugar.

Cualquier turista que desee llegar a Timaukel, obligatoriamente tendrá que aterrizar en Punta Arenas. Atendido a que Timaukel se encuentra al extremo sur de la Isla y las largas distancias que se deben recorrer, los visitantes se verán en la necesidad de realizar su viaje a través de las comunas de Porvenir o Primavera –nuestras comunas vecinas– en su camino de ida o regreso.

Los turistas tendrán que regresar a Punta Arenas para emprender su viaje por vía aérea, lo cual ciertamente abre la oportunidad para el comercio de la capital nacional y otras comunas aledañas.

De lo anterior, radica la importancia de la implementación de este Plan de Desarrollo Turístico PLADETUR provincial, ser una carta de navegación inclusiva en materia de gestión público-privada que permita potenciar los esfuerzos en materia de desarrollo turístico en Tierra del Fuego desde un modelo –como lo señalan los mismos reportes de Pladetur– de sustentabilidad, participación, y compromiso de todos los agentes relevantes del territorio.

**Marcos Martic Haros**  
Alcalde de la Ilustre Municipalidad de Timaukel

# Índice

---

<b>1. Introducción</b>	19
<b>2. Metodología</b>	21
<b>3. Diagnóstico turístico de la provincia de Tierra del Fuego</b>	25
3.1 Caracterización territorial y socioeconómica	25
3.2 Análisis de la oferta turística	30
3.3 Análisis de demanda turística	34
3.4 Institucionalidad para la gobernanza turística	36
3.5 Análisis FODA del destino	37
3.6 Temas prioritarios para el desarrollo turístico sustentable	38
<b>4. Diseño estratégico del Plan</b>	41
4.1 Visión y misión turística del destino	41
4.2 Ejes, líneas y objetivos estratégicos	42
<b>5. Desarrollo de proyectos: 2020-2024</b>	47
5.1 Cartera de proyectos	47
5.2 Cronograma	49
5.3 Formulación de proyectos provinciales y comunales	54
<b>6. Implementación, seguimiento y evaluación del Plan</b>	63
6.1 Estructura de gestión público-privada	63
6.2 Sistema para la evaluación y control	67
<b>7. Diseño de nuevos productos turístico-patrimoniales para el destino</b>	69
<b>8. Plan de formación de capital humano para el desarrollo del turismo de intereses especiales</b>	73



## 1. Introducción

El Plan de desarrollo turístico sustentable de la provincia de Tierra del Fuego pretende dotar a la macrozona de Tierra del Fuego (comunas de Porvenir, Primavera y Timaukel) de un instrumento integral de planificación turística que permita establecer las prioridades en materia de programas y proyectos de inversión, definiendo las directrices que orienten su desarrollo hacia la consolidación de un destino único “Tierra del Fuego” y conviertan al turismo en un eje estratégico que impulse la mejora de las condiciones socio-económicas de sus habitantes.

A partir de un enfoque territorial integrado, que promueve la participación y articulación de los diferentes agentes público-privados que operan en el destino, este Plan pretende conducir el desarrollo turístico sustentable del sector en los próximos años, tomando en consideración su potencial para el turismo de intereses especiales, la necesaria puesta en valor de su valioso patrimonio cultural-natural y el fomento de la oferta de servicios turísticos presentes en la zona.

En el presente resumen ejecutivo se detallan los principales

resultados obtenidos en el proceso de estudio y elaboración del Plan de desarrollo turístico sustentable de la provincia de Tierra del Fuego (PLADETUR, en adelante), incluyendo el Diagnóstico previo, su Diseño estratégico, la propuesta de proyectos de inversión y el Sistema para la implementación, seguimiento y evaluación del Plan. También se incluye un resumen del Plan de formación de capital humano para el desarrollo de turismo de intereses especiales y de los nuevos Productos turístico-patrimoniales confeccionados de forma participada dentro del marco de elaboración del PLADETUR.

## 2. Metodología

El enfoque metodológico que ha guiado la elaboración del PLADETUR se ha sustentado sobre tres componentes esenciales.

Por un lado, la recopilación, análisis y revisión de fuentes secundarias sobre el territorio de actuación, con el objeto de realizar un amplio análisis y diagnóstico del mismo. Por otro, una investigación cualitativa y cuantitativa de fuentes primarias (entrevistas, visitas técnicas y encuestas) que enriqueciese ese diagnóstico inicial del destino con la visión de los

diferentes actores turísticos. Y, de forma transversal a todas las fases de elaboración del PLADETUR, un intenso proceso participativo con diversos agentes público-privados que han ido moldeando y validando sus principales resultados (diseño estratégico, cartera de proyectos, estructura de gestión, etc.).



Cada uno de estos componentes se ha materializado a través de la realización de diferentes actividades, las cuales se describen a continuación:

## INVESTIGACIÓN PRIMARIA

### Entrevistas con agentes clave

Entre el 26-30 de noviembre de 2018 se realizaron 23 entrevistas semi-estructuradas en profundidad con agentes turísticos clave del destino, tanto de la esfera pública como privada. El listado de agentes a entrevistar fue consensuado previamente con la Contraparte Técnica.

### Visitas técnicas al territorio

El recorrido técnico del territorio fue llevado a cabo por el equipo consultor responsable entre el 26-30 de noviembre y el 10-11 de diciembre de 2018. El objetivo de estas visitas fue recopilar información para el diagnóstico, así como identificar y georreferenciar los principales atractivos turísticos del territorio.

### Encuestas

Dentro de las actividades previstas para el análisis de la oferta y demanda del destino, se llevó a cabo encuestas enfocadas a tres públicos objetivos diferenciados durante enero y febrero de 2019:

- **50 Turistas en Tierra del Fuego**, a través de un cuestionario de 26 preguntas para caracterizar el tipo de turista actual que visita el destino.
- **40 Turistas en Punta Arenas**, a través de un cuestionario de 25 preguntas para poder determinar el perfil del visitante potencial de Isla Tierra del Fuego que ya visita la región de Magallanes.
- **17 Operadores turísticos**, de la región y Santiago de Chile, a través de un cuestionario de 12 preguntas para obtener información relevante acerca de su visión del destino, los productos que ofrecen y como los operan.

## PROCESO PARTICIPATIVO

Para garantizar que los resultados derivados del PLADETUR se elaborasen de una forma participativa y consensuada, se abordaron diferentes técnicas y canales de participación, según la tipología de agentes sociales a los que se dirigían y el objetivo de producción a alcanzar. La implicación y participación activa de los principales actores del territorio relacionados directa o indirectamente con el desarrollo turístico (Administración pública, Empresarios, Sociedad Civil, etc.), tanto de las diferentes comunas de la provincia de Tierra del Fuego como de la región, resultó fundamental para la elaboración del PLADETUR.

A continuación, se resumen las actividades participativas de carácter presencial realizadas a lo largo de todo el proceso de elaboración del PLADETUR:

	ACTIVIDAD	LUGAR	FECHA
<b>ETAPA 1</b>			
1	Reunión de inicio de consultoría	Porvenir	16 noviembre 2018
2	Reunión informativa de inicio de proyecto	Primavera	26 noviembre 2018
3	Reunión informativa de inicio de proyecto	Timaukel	28 noviembre 2018
4	Taller de socialización para presentación del proyecto	Porvenir	10 diciembre 2018

	ACTIVIDAD	LUGAR	FECHA
<b>ETAPA 2</b>			
5	Taller de visión turística de destino	Primavera	5 febrero 2019
6	Taller de visión turística de destino	Porvenir	6 febrero 2019
7	Taller de visión turística de destino	Timaukel	7 febrero 2019
<b>ETAPA 3</b>			
8	Reunión con Concejos Municipales	Porvenir	8 abril 2019
9	Mesa de gobernanza público-privada (1ª reunión)	Porvenir	10 abril 2019
10	Taller de diseño de productos turísticos (1ª edición)	Porvenir	7 mayo 2019
11	Taller de diseño de productos turísticos (1ª edición)	Primavera	8 mayo 2019
12	Charla de concienciación turística en Colegio	Primavera	8 mayo 2019
13	Mesa de gobernanza público-privada (2ª reunión)	Porvenir	4 junio 2019
14	Taller de diseño de productos turísticos (2ª edición)	Porvenir	5 junio 2019
15	Presentación-validación de PLADETUR en Concejo de Porvenir	Porvenir	29 julio 2019
16	Presentación-validación de PLADETUR en Concejo Primavera	Primavera	30 julio 2019
17	Presentación-validación de PLADETUR en Concejo Timaukel	Primavera	30 julio 2019
18	Presentación-validación de PLADETUR ante Comunidad local	Porvenir	31 julio 2019
19	Presentación-validación de PLADETUR ante Servicios públicos	P. Arenas	2 septiembre 2019
20	Presentación-validación de PLADETUR ante Comunidad local	Primavera	4 septiembre 2019
21	Presentación-validación de PLADETUR ante Comunidad local	Timaukel	5 septiembre 2019
<b>ETAPA 4</b>			
22	Mesa de gobernanza público-privada (3ª reunión)	Timaukel	5 septiembre 2019
<b>ETAPA 5</b>			
23	Presentación y entrega final de PLADETUR	Pendiente	Pendiente
24	Mesa de gobernanza público-privada (4ª reunión)	Pendiente	Pendiente

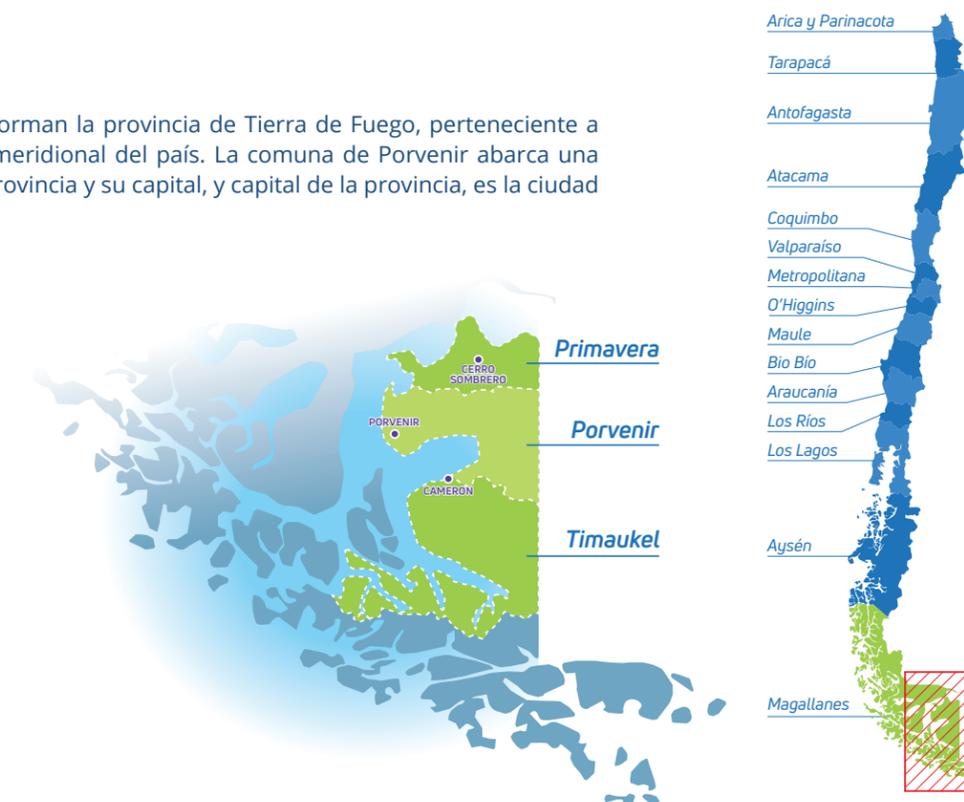
### 3. Diagnóstico turístico de la provincia de Tierra del Fuego

#### 3.1. CARACTERIZACIÓN TERRITORIAL Y SOCIOECONÓMICA

##### Ubicación y accesibilidad

Las comunas de Porvenir, Primavera y Timaukel conforman la provincia de Tierra de Fuego, perteneciente a la Región de Magallanes y Antártica Chilena, la más meridional del país. La comuna de Porvenir abarca una superficie de 6982,6 km<sup>2</sup>, es la comuna central de la provincia y su capital, y capital de la provincia, es la ciudad de Porvenir. La comuna de Primavera es la comuna más septentrional de la provincia Tierra de Fuego, tiene como capital a Cerro Sombrero y abarca una superficie de 6530 km<sup>2</sup>. La comuna de Timaukel es la comuna más meridional de la provincia, su capital es Cameron y abarca una superficie de 12 850 km<sup>2</sup>.

La isla de Tierra del Fuego dispone de dos conexiones marítimas con el continente. La primera de ellas corresponde al utilizado mayoritariamente por el transporte de carga a través del trasbordo y cruce del Estrecho de Magallanes en el sector de Punta Delgada (continente) y Bahía Azul (isla), que se realiza en aproximadamente 20 minutos de navegación. El segundo par de trasbordo es Tres Puentes-Bahía Chilota, ubicados en Punta Arenas y Porvenir respectivamente, con un tiempo de navegación de aproximadamente 2,5 horas. El principal movimiento de



**Ubicación de la provincia de Tierra de Fuego y las comunas de Primavera, Porvenir y Timaukel.**  
Fuente: Elaboración propia a partir de Infraestructura de Datos Geoespaciales de Chile y Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

carga y pasajeros se produce en el primer trasbordo señalado, debido principalmente al movimiento proveniente desde Argentina que tiene como destino sus ciudades de Río Grande y Ushuaia.

La red vial principal de la provincia de Tierra de Fuego está conformada por 3 rutas regionales primarias, 19 secundarias y 2 rutas internacionales que comunican Chile con Argentina. La mayor concentración de vías de comunicación se encuentra en las comunas de Primavera y Porvenir, mientras que la red en la comuna de Timaukel presenta una densidad mucho menor, compuesta por una ruta nacional primaria y tres

secundarias. La mayor parte de estos viales son de ripio, sin embargo, se están realizando actualmente trabajos de asfaltado para mejorar las comunicaciones en Tierra de Fuego.

No existe red ferroviaria en esta provincia, ya que ésta, en el sur del país, sólo alcanza la Región de los Lagos. En cuanto al transporte aéreo, el aeropuerto más cercano es el Aeropuerto Internacional Carlos Ibáñez del Campo, en Punta Arenas. Desde este aeropuerto existen vuelos regulares regionales. En la provincia de Tierra de Fuego no hay aeropuertos, pero sí cuenta con algunos aeródromos.



**Medios de transporte y comunicación de la provincia de Tierra de Fuego.**  
Fuente: Elaboración propia a partir de Infraestructura de Datos Geoespaciales de Chile y Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

### Indicadores demográficos

Existe una notable diferencia en cuanto al número de habitantes totales de cada una de las comunas. Porvenir, con 6.801 habitantes (2017), es de lejos la comuna más poblada, representando el 81% de la población total del territorio de actuación. Le sigue Primavera, con 1.158 habitantes y un 14% de la población total. Muy por detrás, con 405 habitantes (2017),

Timaukel constituye el 5% de la población del territorio de actuación. En conjunto, el peso demográfico de las tres comunas es reducido en proporción a las magnitudes de la región y país, situándose en el 5,02% y el 0,02% respectivamente.

### Evolución de la población (2002-2017) en la Región de Magallanes y en las comunas de Tierra del Fuego

	2002	2012	2017	VARIACIÓN % (2002-2017)
País	13.348.401	15.116.435	17.574.003	32%
Región de Magallanes y Antártica Chilena	143.198	150.826	166.533	16%
Comuna de Porvenir	5.104	5.465	6.801	33%
Comuna de Primavera	1.629	1.034	1.158	-29%
Comuna de Timaukel	252	423	405	61%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censos de Población y Vivienda 2002, 2012 y 2017, INE.

Si tomamos como referencia la evolución de la población total de las tres comunas desde 2002, se observa un estancamiento en el periodo 2002-2012, seguido de un pronunciado incremento poblacional del 21% durante el periodo 2012-2017. A nivel comunal, destaca el contraste entre la tendencia positiva de Porvenir y Timaukel en el periodo 2002-2017, 33% y 61% de crecimiento demográfico respectivamente, y el retroceso del 29% de Primavera. No obstante, si nos ajustamos al último periodo analizado (2012-2017), se observa que la tendencia de crecimiento negativo se concentra exclusivamente en la comuna de Timaukel. A nivel nacional y regional, existe una tendencia positiva continua de crecimiento en el periodo 2002-2017.

La densidad demográfica de las comunas presenta valores muy reducidos, por debajo de 1 habitante/km<sup>2</sup>. Comparativamente, estas densidades se quedan muy lejos de la registrada a nivel país (23 hab./km<sup>2</sup>) y son inferiores a la media regional (1,26 hab./km<sup>2</sup>), especialmente en los casos de Primavera (0,18 hab./km<sup>2</sup>) y Timaukel (0,03 hab./km<sup>2</sup>).

En cuanto a la distribución por género y edad, en Primavera y Timaukel se registra un elevado índice de masculinidad, por encima del 80%. En Porvenir, con un 58,71%, se sitúa bastante por detrás de las comunas vecinas, aunque en valores superiores a los existentes en la región (51,19%) y el país (48,95%).

Existe una amplia desproporción de efectivos masculinos asociados a procesos migratorios por razón laboral. Por el mismo motivo, la distribución de la población de las comunas por edades quinquenales muestra una gran similitud en Primavera y Timaukel. Se aprecia un claro predominio de los intervalos de edad (20-64 años) correspondientes con la etapa de vida laboral, con una distribución regular en el caso de los hombres, sobre todo el Primavera, y una distribución más irregular dentro de la población femenina, donde se suceden intervalos de edad con un elevado y reducido número de efectivos sobre la media. Por otro lado, la población de Porvenir dibuja lo que pudiera ser una pirámide regresiva de población, que muestra una mayor natalidad que las otras comunas.

En relación a la población indígena, dentro del periodo 2002-2017, se ha producido un fuerte incremento de la población mapuche (331%) en las tres comunas del territorio de actuación, siendo éste el pueblo originario con mayor presencia con enorme diferencia sobre el resto. Su presencia es especialmente numerosa en la comuna de Porvenir, donde con 1687 efectivos, representa actualmente el 27% de la población total.

### Evolución de la población indígena en las comunas de Porvenir, Primavera y Timaukel

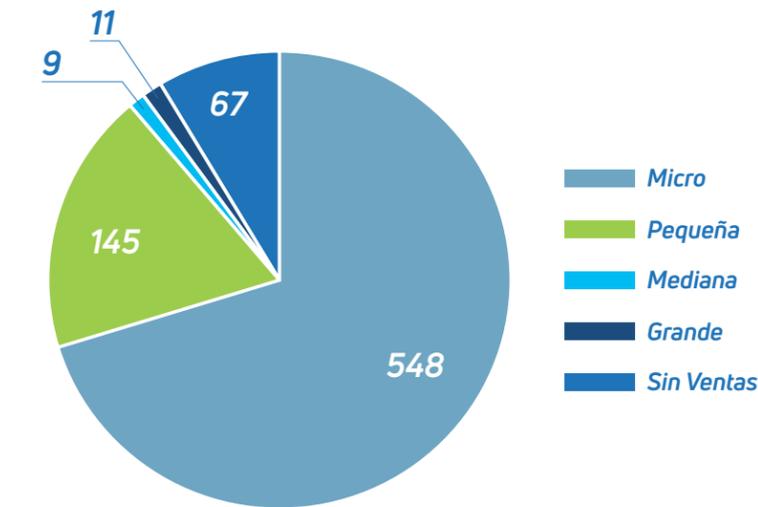
PUEBLOS ORIGINARIOS EN PORVENIR, PRIMAVERA Y TIMAUKEL	2002	2017
Kawésqar/Alacalufe	17	33
Atacameño/LikanAntai	6	1
Aimara	2	16
Colla	0	2
Mapuche	465	2005
Quechua	1	8
Rapa Nui	3	7
Yámana/Yagán	17	17
Diaguita	0	4
Otro pueblo	0	54
Total pueblos originarios	511	2147

Fuente: Elaboración propia a partir de los Censos de Población y Vivienda 2002 y 2017, INE.

### Indicadores económicos

En 2016, la mayoría de empresas de Porvenir, Primavera y Timaukel presentaban un tamaño micro y mediano. El 70,2 % de las empresas eran micro según sus ventas anuales declaradas, seguidas por las pequeñas empresas (18,6 %), grandes (1,4%) y medianas (1,1%). El porcentaje restante se corresponde con las 67 empresas sin ventas anuales declaradas.

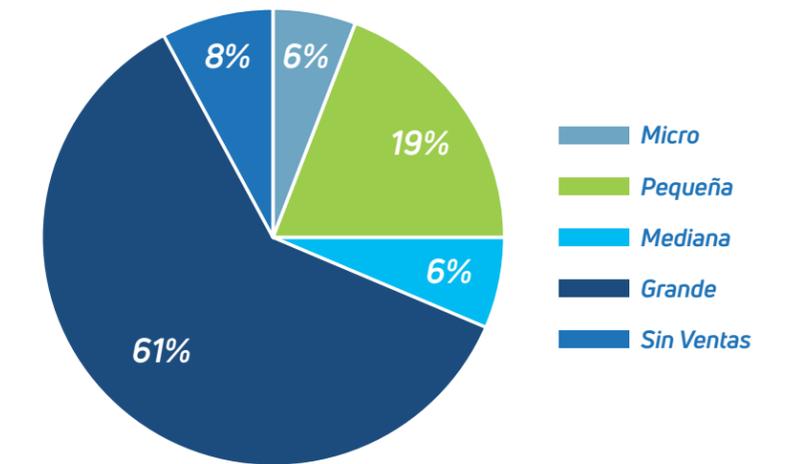
### Número de empresas según tamaño en Porvenir, Primavera y Timaukel (2016).



Fuente: Elaboración propia a partir de Estadísticas de Empresa, Servicio de Impuestos Internos (SII).

En lo que respecta al número de trabajadores según tamaño de empresa, el 61% se corresponde con empleados de grandes empresas ubicadas en alguna de las comunas, siendo un total de 2578 trabajadores. Por detrás, nos encontramos a las empresas pequeñas (19%), micro y medianas, con un 6%.

### Porcentaje de trabajadores según tamaño de empresa en Porvenir, Primavera y Timaukel (2016).



Fuente: Elaboración propia a partir de Estadísticas de Empresa, Servicio de Impuestos Internos (SII).

## 3.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA TURÍSTICA

### Atractivos turísticos

El principal foco de atracción turística de la Provincia de Tierra del Fuego está centrado en su configuración geomorfológica, geológica, hidrológica, biogeográfica y climática. De la armónica combinación de estos componentes se originan una serie de atractivos turísticos presentes en el territorio, que son considerados la materia prima del turismo, puesto que toda actividad turística se fundamenta en algún recurso y cuanto más variados sean éstos, mayor riqueza de posibilidades de opción se ofrecen a las diversas formas de demanda.

Es importante la toma de conciencia sobre el volumen de recursos turísticos existentes en el territorio y el convencimiento, traducido en hechos, de que hay que proteger y conservar este patrimonio para ponerlo a disposición de la demanda turística, ya existente y de la que con voluntad e imaginación puede hacerse aflorar.

En base al inventario de atractivos turísticos del SERNATUR (2012) y los catastros de atractivos de los diferentes PLADECO de las comunas de Porvenir, Primavera y Timaukel, se han identificado los atractivos turísticos de la provincia de Tierra del Fuego. Fruto de su análisis se obtiene la siguiente totalización de los atractivos presentes en el territorio, que resulta un valioso aporte al análisis del destino, aportando la composición de los recursos con los que cuenta la provincia de Tierra del Fuego para generar una oferta de productos atractivos para el mercado.

### Número de atractivos en Tierra del Fuego, por categoría

ATRATIVOS TIERRA DEL FUEGO POR CATEGORÍA	NÚM	%
Sitio natural	54	71%
Realización técnica, científica o artística contemporánea	5	7%
Museo o manifestación cultural	7	9%
Folklore	7	9%
Explotación industrial	1	1%
Arquitectura popular	1	1%
Acontecimiento Programado	1	1%
<b>TOTAL ATRACTIVOS</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia con datos de SERNATUR y PLADECO de las diferentes comunas.

Los datos anteriores dejan claro el potencial de generación de oferta relacionada con la naturaleza existente en el territorio, lo que plantea el desafío en términos de inversión en habilitación de infraestructuras que hagan posible el acceso a ellos, así como el establecimiento de sistemas de gestión para la preservación y conservación de los espacios con el fin de generar riqueza sin comprometer sus ecosistemas.

Timaukel es la comuna que más recursos turísticos contiene, con un total de 41, seguido de Porvenir con 23 y finalmente Primavera que cuenta con 12. En cuanto a la jerarquía de atractivos destacan Bahía Lomas en

Primavera, y Lago Blanco en Timaukel, como los atractivos con Jerarquía Internacional presentes en el territorio objeto de este PLADATUR. Timaukel destaca con 17 atractivos de Jerarquía Nacional, gran parte de ellos en el Parque Nacional Alberto De Agostini y en el Seno Almirantazgo. Porvenir cuenta también con 3 recursos de Jerarquía Nacional, entre ellos se encuentran los Cementerios de San Sebastián y de Onaisin y Porvenir.

Además de estos atractivos destacan los eventos programados que tienen lugar en la isla. Destacan, principalmente, 3 eventos que se realizan en época estival: Fiesta Campesina del Ovejero, Asado más grande de la Patagonia y el Rally – Raid Internacional Los Glaciares.

### Servicios turísticos

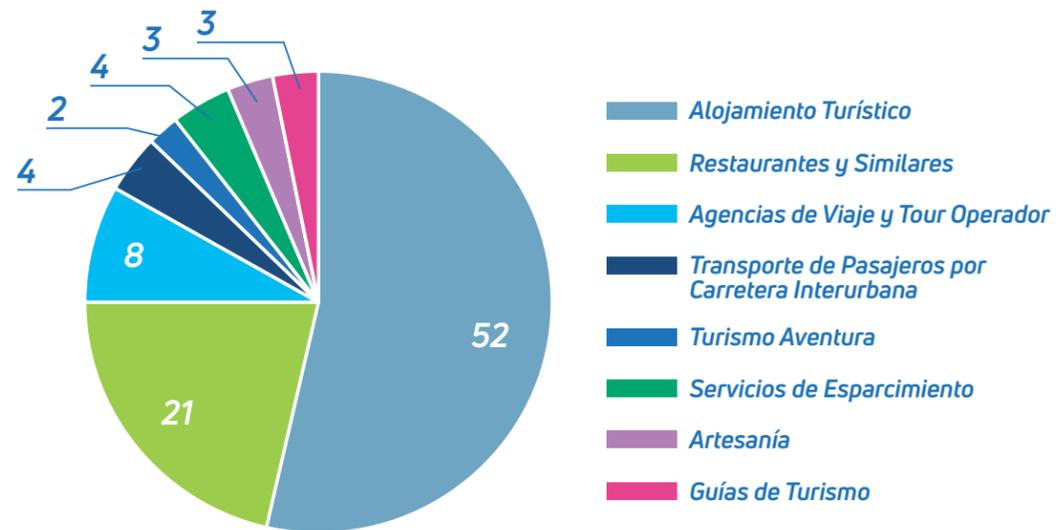
Para dimensionar y caracterizar la oferta de servicios turísticos del territorio se han tomado los datos del Registro de Prestadores Servicios Turísticos de SERNATUR, datos recopilados de fuentes secundarias, como sitios web de las municipalidades e información recopilada en las inspecciones en terreno realizadas por el equipo a cargo de este estudio. En virtud de lo recopilado, la planta turística de Tierra del Fuego suma un total de 97 empresas distribuidas en la tabla inferior por comuna y categoría:

TIPO DE SERVICIOS TURÍSTICOS EN TIERRA DEL FUEGO	PORVENIR	PRIMAVERA	TIMAUKEL	TOTAL
Alojamiento Turístico	39	6	7	52
Restaurantes y Similares	16	4	1	21
Agencias de Viaje y Tour Operador	8	-	-	8
Transporte de Pasajeros por Carretera Interurbana	4	-	-	4
Turismo Aventura	2	-	-	2
Servicios de Esparcimiento	3	-	1	4
Artesanía	3	-	-	3
Guías de Turismo	3	-	-	3
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>97</b>

Fuente: Elaboración Propia con Datos de SERNATUR y otras fuentes secundarias

Destaca la comuna de Porvenir en volumen de oferta de servicios turísticos, contando con 78 establecimientos de las diferentes categorías, mientras que Primavera y Timaukel cuentan con apenas una decena de oferentes de servicios para el turista. En lo relativo a la tipología de servicios presentes en el territorio, el alojamiento es el más abundante en cantidad de oferta, seguido de servicios de alimentación y agencias de viaje y operadores turísticos.

### Distribución de servicios turísticos en Tierra del Fuego por tipología de servicio.



Fuente: Elaboración Propia con Datos de SERNATUR y otras fuentes secundarias.

En la siguiente tabla se puede ver la composición de la planta de alojamiento, con desglose de las tipologías de alojamientos presentes en el territorio. Se observa predominancia de alojamientos tipo hostel y bed and breakfast, lo que podría indicar una baja sofisticación de los servicios, propiciada por dar cobertura a viajeros por motivos laborales o comerciales, más que a turistas. Llama la atención que en toda la provincia únicamente se encuentren 5 hoteles, claro indicador del incipiente grado de desarrollo del destino, tanto en términos de oferta como de demanda.

### Oferta de alojamiento en Tierra del Fuego según tipología

TIPO DE ALOJAMIENTO	PORVENIR	PRIMAVERA	TIMAUKEL	TOTAL
Hostal	14	2	-	16
Bed and Breakfast, Alojamiento Familiar u Hospedaje Rural	10	1	-	11
Hostería	2	1	2	5
Hotel	5	-	-	5
Residencial	4	1	-	5
Cabañas	1	1	2	4
Centro de Turismo de Naturaleza o Lodge	-	-	2	2
Hostel o Albergue (Refugio)	2	-	-	2
Camping	-	-	1	1
Departamentos turísticos	1	-	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>52</b>

Fuente: Elaboración Propia con Datos de SERNATUR y otras fuentes secundarias

### Localización de servicios y atractivos turísticos en la provincia de Tierra del Fuego



Fuente: Equipo consultor.

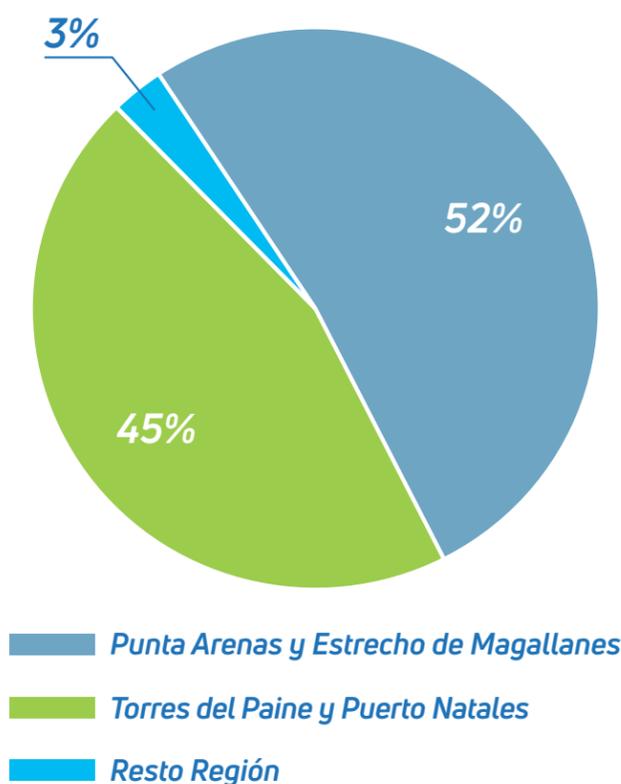
### 3.3 Análisis de demanda turística

Tener un conocimiento acerca de cuál o cuáles son los movimientos, necesidades, comportamientos o deseos de los turistas de un destino se ha convertido, más allá del mero estudio de demanda, en una necesidad vital para los entes gestores de los territorios, así como para los empresarios que operan en él. En un momento donde el concepto y la aplicación del Big Data se ha impuesto no ya como tendencia, sino como parte del proceso de análisis de cualquier elemento susceptible de ser medible, es imprescindible tener bien presente que los datos son determinantes. Ellos son los que nos orientarán en el proceso de la toma de decisiones de toda la cadena de gestión del destino y de las empresas.

Tras la revisión de diversas fuentes secundarias (Barómetro FEDETUR, Informe INE-EMAT, etc.), los datos macro del país indican un retroceso en la demanda turística. La crisis en Argentina, principal país emisor de turistas a Chile, ha provocado un descenso considerable en la llegada total de turistas al país. En el mes de octubre 2018 se registraba un descenso del 10,3% respecto al mismo mes del periodo anterior.

En lo que respecta a la región de Magallanes, los datos reflejan un discreto volumen de demanda y una desigual distribución de los turistas dentro de su territorio. En octubre de 2018, el número total de pernoctaciones de pasajeros en establecimiento turísticos fue de 71.028. Punta Arenas y Estrecho de Magallanes, con 36848, representa el 52% de las pernoctaciones. Torres del Paine y Puerto Natales, con 31.993, representa el 45%. En el resto de la región, donde se incluye Tierra del Fuego, con 2.187, representa en el cómputo global sólo el 3%.

#### Número total de pernoctaciones de pasajeros en establecimientos de alojamiento turístico.



Fuente: Elaboración propia a partir de EMAT Octubre 2018.v

A nivel provincial y local, los datos estadísticos sobre demanda turística son pobres y, muchas veces, imprecisos. El único dato disponible es el del registro de visitantes de la Oficina de turismo y el Museo de Porvenir, donde se indica que las visitas pasaron de 773 en 1993 a 15.328 en el 2018.

#### Encuestas de demanda

A causa de la carencia de información sobre la demanda turística en Tierra del Fuego, se consideró la idoneidad de llevar a cabo una encuesta a 50 visitantes efectivos y 40 visitantes potenciales del destino, en Tierra del Fuego y Punta Arenas, respectivamente. El objetivo de estas encuestas era contar con una visión más cercana y realista de las circunstancias, motivos, valoraciones y otras cuestiones que el destino debía causar en sus visitantes.

Las principales conclusiones de la encuesta de visitantes en Tierra del Fuego fueron las siguientes:

- La mayoría de las personas acuden por motivos de vacaciones/ descanso; y por el evento de asado en Porvenir.
- La nacionalidad de la mayoría de los encuestados es chilena y argentina.
- Casi el 50% de los encuestados tiene entre 19 y 35 años.
- El 60% son trabajadores contratados.
- Se trata de grupos de amigos y familiares, en su mayoría.
- Más de la mitad no se aloja, y cuentan con servicios de Full Day.
- Los que se alojan lo hacen principalmente en hostel y hotel.
- El gasto promedio declarado es entre 10.000 y 30.000 pesos diarios.
- Para el 66% de los encuestados era la primera vez en el destino.
- El 45% de los encuestados reservó por internet y el 49% no reservó.
- La llegada del 42% se produjo por barco.
- La mayoría de los encuestados consultaron los medios de comunicación audiovisuales y digitales.

- El motivo principal dentro de las vacaciones son las actividades en la naturaleza; y acudir al asado.
- Casi el 50% está dispuesto a pagar más de 12.000 pesos por actividad. Y el modo de pago preferido es el de tarjeta bancaria.
- La valoración del destino es muy buena, con niveles de satisfacción positivo de las empresas del 82%.
- El 100% de los encuestados repetiría.

Las principales conclusiones de la encuesta de visitantes potenciales en Punta Arenas fueron las siguientes:

- La mayoría de las personas acuden por motivos de vacaciones / descanso (95%).
- La nacionalidad de la mayoría de encuestados es chilena (59%), seguido de americanos (11%).
- El 69% de los encuestados tiene entre 19 y 35 años.
- El 53% tienen estudios universitarios y el 48% son trabajadores contratados.
- Se trata de grupos de amigos y parejas, en su mayoría.
- El 67% de los entrevistados si visitará Tierra el Fuego.
- De ese 67%, el 53% de ellos se alojará. El resto contratan Full Day.
- Los que se alojan lo hacen principalmente en camping (42%) y cabañas (19%).
- El gasto promedio declarado es entre 10.000 y 30.000 pesos diarios.
- Para el 88% de los encuestados era la primera vez en el destino.
- El 67% de los encuestados reservó por internet.
- La llegada del 59% se produjo por avión.
- La mayoría de los encuestados consultaron los medios de comunicación audiovisuales y digitales. (24% y 31%).
- El motivo principal dentro de las vacaciones son las actividades en la naturaleza (42%) y trekking (41%).
- La mayoría está dispuesta a pagar entre 6.000 y 12.000 pesos por actividad. Y el modo de pago preferido es el efectivo (46%) y de tarjeta bancaria (41%).
- La mayoría estaría dispuesto a visitar Tierra del Fuego (95%).

## Encuesta a operadores turísticos

Se llevó a cabo de manera individualizada con 17 operadores turísticos de la región y también de Santiago de Chile, mediante la herramienta de cuestionario, para obtener información relevante acerca de su visión del destino, los productos que ofrecen y como los operan.

Las principales conclusiones de esta encuesta fueron las que siguen:

- Del total de los operadores encuestados, el 65% (11) ofrecen Tierra el Fuego dentro de sus programas.
- El programa que ofrecen de forma mayoritaria es el Full Day.
- El motivo de viaje de los clientes que los contratan es vacacional.
- La mitad de los clientes solicita la reserva por correo electrónico y el 30% a través de agencia de viajes.
- Entre los programas que ofrecen, las actividades prioritarias son el Pingüino Rey (32%) y el City Tour (18%).
- La llegada mayoritaria de los encuestados es por avión (38%).
- Los clientes se informan por web (35%), Sernatur (20%) y por recomendaciones de amigos y redes sociales.
- El presupuesto promedio de los programas de casi la mitad de los encuestados es superior a los 500.000 mil pesos.
- Todos los operadores están pensando en desarrollar nuevos productos en el territorio.
- La valoración del destino es muy buena o buena.

## 3.4 INSTITUCIONALIDAD PARA LA GOBERNANZA TURÍSTICA

La gobernanza del destino se entiende como una estructura dinámica, creada para consensuar y unificar visiones sobre los desafíos y oportunidades planteados en torno al turismo en Tierra del Fuego. Con ésta se busca construir una visión futura consensuada y unificada del desarrollo turístico de la zona, en pos de incrementar la competitividad del macro destino Tierra del Fuego.

Los territorios competitivos se distinguen de los demás por los arreglos institucionales que tienen y por su capacidad de producir y gestionar bienes colectivos. Un buen gobierno del territorio, por lo tanto, crea las condiciones para que los diversos actores generen y valoricen los bienes colectivos y, en su conjunto, el capital de un territorio (Ramis, M., 2012).

En este sentido, establecer un modelo de gobernanza es fundamental para la sustentabilidad del PLADATUR. Éste refiere al conjunto de modalidades de vinculación entre los actores pro-ductivos e institucionales del territorio y a los arreglos institucionales que se constituyen. En este sentido, el Plan de Desarrollo Turístico debe funcionar como instrumento de compromiso y coordinación entre las iniciativas públicas y privadas, de forma que se camine conjuntamente hacia el objetivo común de desarrollo sustentable del macro destino Tierra del Fuego.

De acuerdo al levantamiento de información en terreno realizado durante la fase de diagnóstico, los niveles de asociatividad y cooperación en torno al turismo son relativamente bajos en la zona, especialmente entre actores de distintas comunas. No obstante, se identifican algunas experiencias positivas de vínculos funcionales entre actores empresariales, las que han tenido diversas finalidades, tales como promoción de los servicios, comercialización, fortalecimiento de la oferta, entre otros.

Además, destacan 4 experiencias asociativas que dan cuenta de un interés incipiente por organizarse y cooperar en torno a la actividad turística y económica, particularmente a nivel comunal:

- (a) Programa Barrios Comerciales de SERCOTEC, al cual están adheridos actualmente 28 locales de Porvenir;
- (b) Cámara de Turismo de Timaukel, reactivada hace 2 años y actualmente con 15 socios activos;
- (c) Cámara de Turismo de Tierra del Fuego, actualmente con bajo movimiento;
- (d) Ruta de las estancias desarrollada vía proyecto CORFO (Caleta Josefina, Cameron, Vicuña y Russfin).

## 3.5 ANÁLISIS FODA DEL DESTINO

Se ha obtenido un análisis FODA del destino, que fue complementado con otras fortalezas y debilidades particulares de cada comuna durante el desarrollo de los talleres de planificación estratégica que abordaron en cada territorio el trabajo de validación y complementación de este análisis FODA:

### FORTALEZAS

1. Aeródromo Capitán Fuentes Martínez en Porvenir, tres viajes regulares al día
2. Dos entradas a la isla, norte hacia comuna de Primavera, y otra hacia comuna de Porvenir
3. Atractivos turísticos de gran valor natural y cultural
4. Variada comunicación con el continente, teniendo opciones de vehículo, barcaza o avión para acceder a la Isla
5. Flora y fauna particular en la isla, destacando la gran cantidad de aves migratorias que llegan entre primavera y verano

### DEBILIDADES

1. Las plazas hoteleras son ocupadas en algunas comunas fundamentalmente por trabajadores de empresas.
2. Limitada oferta de servicios turísticos (alojamiento, gastronomía) en

- las zonas rurales del territorio.
3. Se desconoce el perfil de turista que se quiere tener en Tierra de Fuego
4. Escasa oferta de servicios básicos en la isla, concentrándose todo en Porvenir
5. La oferta de actividades turísticas en baja en la isla y se concentra principalmente en el sur de la isla y hacia el Parque Pingüino Rey
6. La provincia no cuenta con un relleno sanitario por lo que se deben llevar los residuos a Punta Arenas
7. Recolección de basura insuficiente
8. Errores en la señalética caminera, pueden generar confusiones en los turistas
9. Escaso capital humano en Turismo
10. Problemas con la basura en verano, producto de los visitantes en Caleta Maria
11. Múltiples operadores turísticos desde Punta Arenas o Puerto Natales que realizan Full day a las Pingüineras del Parque Pingüino Rey no generan desarrollo económico local pues solo realizan Full days.
12. Falta de ordenanzas municipales para el turismo
13. Los prestadores de servicios desconocen los recursos y la oferta turística que se está desarrollando en el resto del destino.
14. Existe gran cantidad de recursos que no están puestos en valor turístico.

### OPORTUNIDADES

1. Unión de los tres municipios en pro del desarrollo turístico sustentable
2. Actualmente no es un destino masivo, por lo que la planificación que se realizará en turismo permitirá disminuir las externalidades negativas que se pueden generar por el turismo
3. Adecuación para el uso turístico de estancias ganaderas.
4. El turismo cultural y de naturaleza son segmentos que están viviendo un destacado desarrollo a nivel mundial.

## AMENAZAS

1. Extracción de petróleo y derrames, pueden generar un problema ambiental
2. El castor ha dañado gran parte de la flora presente en la zona sur de la isla, principalmente los bosques de lengas
3. Fauna exótica presente en el territorio (Castor, armadillo, etc.)
4. Vehículos a exceso de velocidad son una amenaza para la fauna local (muerte de guanacos en el camino)
5. Crecimiento demográfico en algunas comunas negativo, posible pérdida de población.
6. Inestabilidad económica en los principales países emisores, que puede tener un impacto negativo en la llegada de visitantes.

## 3.6 Temas prioritarios para el desarrollo turístico sustentable

En base a este análisis y diagnóstico, el equipo consultor identificó una serie de **temas prioritarios** que fueron incorporados al Plan, y que se detallan a continuación:

- **Infraestructura y equipamiento:** Mejoras de infraestructura básica y habilitante para el turismo: infraestructura básica: energía eléctrica, saneamiento, ... así como los accesos al territorio: mejora de las carreteras. Acceso a cobertura de internet y telefónica limitada en las zonas rurales del territorio (excepto en capitales comunales, donde existe conexión a algunas empresas de telecomunicaciones como Entel).
- **Capital Humano:** Capacitación en atención al cliente, inglés, guiado, gestión de establecimiento turísticos, entre otros
- **Asociatividad:** Generar una asociatividad global para el territorio, tanto a nivel público como privado.
- **Sustentabilidad:** Generar productos turísticos integrados que se basen en la conservación de la naturaleza y que sean desarrollados por la comunidad local, puede generar un mayor desarrollo económico local.
- **Calidad y producto turístico:** Mejorar la calidad de la oferta turística, diversificar los productos turísticos comercializables que existen en el territorio y genera productos experienciales.
- **Promoción:** Mejora de la información turística disponible, tanto offline como online.



## 4. Diseño estratégico del Plan

### 4.1 VISIÓN Y MISIÓN TURÍSTICA DEL DESTINO

Para la construcción de la visión turística se desarrollaron talleres comunales, que permitieron identificar la **visión territorial del destino** de forma participada con los principales agentes del territorio:

“Hacer de isla tierra del fuego un destino turístico de posicionamiento nacional e internacional con una oferta turística de excelencia que cuenta con un marco regulatorio adecuado, basado en la sustentabilidad, que aporta al desarrollo económico local y donde el sincretismo entre la cultura, la historia y la naturaleza, además de sus características geográficas singulares, genera una experiencia única e inolvidable al visitante”

Según la propuesta anterior, la misión del destino se propone que sea la siguiente:

“Ofrecer un destino turístico sustentable, seguro, con servicios turísticos de calidad y productos turísticos pensados para un turista respetuoso y preocupado por la sostenibilidad, el cual busca vivir experiencias únicas integrándose con las comunidades que visita, a la vez que

desea favorecer el desarrollo local de los destinos a los que viaja”

## 4.2 EJES, LÍNEAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	BRECHA
<b>1. INFRAESTRUCTURAS, EQUIPAMIENTOS Y MOVILIDAD</b>	LE 1. Fortalecimiento de la infraestructura básica en el territorio	1.1. Mejorar la calidad de vida de la población local del destino	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déficit de infraestructura básica (acceso a gas, energía eléctrica y agua potable rural) en el territorio.</li> </ul>
		1.2. Mejorar la accesibilidad a zonas aisladas y rurales del destino	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiente dotación y conservación de infraestructuras de comunicación dentro del territorio, especialmente en la red viaria.</li> <li>Limitada oferta de servicios de transporte público dentro del territorio.</li> </ul>
	LE 2. Habilitación de infraestructura y equipamiento para fortalecer el desarrollo turístico	2.1. Dotar a Tierra del Fuego de la infraestructura turística necesaria para su competitividad como destino	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiente red de miradores turísticos.</li> <li>Refugios turísticos en mal estado.</li> <li>Falta de embarcaderos en zonas costeras.</li> <li>Escasez de baños públicos, refugios y estacionamientos de casas rodantes presentes en el territorio.</li> <li>Baja puesta en valor de sitios de interés turístico.</li> <li>Falta de iconos que señalen que se está dentro de isla Tierra del Fuego.</li> <li>Escasez de señalética turística en el destino.</li> </ul>
		3.1. Fiscalizar y regular la prestación de servicios turísticos en el destino	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresas de turismo informales en el territorio.</li> <li>Informalidad en parte de los servicios turísticos presentes.</li> </ul>
<b>2. CAPITAL HUMANO</b>	LE 3. Establecimiento de un marco regulatorio común para el desarrollo turístico del destino	4.1. Fortalecer las competencias del sector público en materia de turismo, medio ambiente y planificación territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiente capacitación y profesionalización del capital humano presente en turismo en el territorio.</li> <li>Baja cantidad de informadores turísticos.</li> </ul>
	LE 4. Fortalecimiento del emprendimiento, la competitividad y la capacitación profesional	4.2. Fortalecer y desarrollar competencias y capacidades profesionales para la prestación de servicios de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de profesionales de turismo, medio ambiente y arquitectura en municipios.</li> </ul>

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	BRECHA
<b>3. ASOCIATIVIDAD</b>	LE 5. Fomentar un desarrollo turístico ordenado sobre la base del asociacionismo y la colaboración público-privada	5.1. Lograr una mayor implicación del tejido empresarial y de la comunidad local en el desarrollo turístico del destino	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo involucramiento de la comunidad local en el turismo</li> <li>Pocas organizaciones empresariales presentes en el territorio.</li> <li>Baja participación empresarial y de la comunidad en diferentes instancias.</li> </ul>
		5.2. Promover una gestión público-privada del destino	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistencia de una gobernanza territorial integrada.</li> </ul>
<b>4. SUSTENTABILIDAD</b>	LE 6. Seguimiento de los potenciales impactos de la actividad turística y de su huella en el territorio	6.1. Limitar el uso público de las principales zonas turísticas en el territorio, en especial de aquellos espacios y lugares más frágiles y vulnerables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de definición de capacidad de carga del destino y de atractivos presentes en él.</li> </ul>
		6.2. Garantizar la conservación del entorno y del patrimonio natural y cultural que sustenta la actividad turística	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baja conciencia medio ambiental en empresas de turismo y en la comunidad en general.</li> </ul>
		6.3. Establecer medidas para reducir el impacto de la actividad turística	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiente sistema de recolección de residuos domiciliarios, y nula presencia de un vertedero.</li> </ul>
<b>5. PRODUCTO TURÍSTICO</b>	LE 7. Crear una oferta turística sostenible y competitiva	7.1. Fortalecer la oferta de producto turístico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escasez de productos turísticos.</li> <li>Escasez de servicios complementarios.</li> <li>Baja incorporación de la artesanía local en los productos locales.</li> <li>Inexistencia de un calendario de actividades del destino.</li> </ul>
		7.2. Fomentar la calidad integral en el destino.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nula presencia de empresas con sellos de Sustentabilidad en el destino.</li> <li>Nula presencia de empresas de turismo con incorporación de sellos diferenciadores.</li> <li>Baja existencia de datos estadísticos para la toma de decisiones en turismo.</li> <li>Desconocimiento del perfil de turistas presentes en el territorio.</li> </ul>

EJE	LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO	BRECHA
<b>5. PRODUCTO TURÍSTICO</b>	LE 8. Promoción y comercialización en el mercado nacional e internacional	8.1. Reforzar el porfolio de producto del destino	Escases de productos turísticos, rutas y circuitos presentes en la isla.
		8.2. Mejorar el posicionamiento del destino en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyendas e imágenes de los pueblos originarios que habitaron isla Tierra del Fuego son utilizados por diferentes marcas a nivel nacional.</li> <li>• Falta declaratoria de zona de interés turístico.</li> <li>• Deficiente información y promoción del destino, además de baja información sobre condiciones climáticas.</li> <li>• Deficiente definición del concepto de marca de Isla Tierra del Fuego.</li> <li>• Problemas con la información presente en diversas fuentes del destino.</li> </ul>

## 5. Desarrollo de proyectos: 2020-2024

Con el objeto de materializar la estrategia diseñada dentro del PLADETUR, contribuyendo a la consecución de los objetivos estratégicos dentro los ejes de actuación marcados (infraestructuras, equipamientos y movilidad; capital humano; asociatividad; sustentabilidad; producto turístico), se diseñó una cartera de 40 proyectos a nivel comunal y provincial. De todos ellos se ha elaborado una ficha descriptiva que incorpora su justificación,

descripción, beneficiarios, periodo de ejecución, coste aproximado y fuente de financiación.

Estos proyectos han sido validados y priorizados de forma participativa (vía cuestionario electrónico) con los actores locales, tanto públicos como privados, de las tres comunas implicadas en el Plan de desarrollo turístico sustentable de Tierra del Fuego.

### 5.1.- CARTERA DE PROYECTOS | PRESUPUESTO

INICIATIVA DE INVERSIÓN	COSTO /CLP)
<b>SUBTOTAL 1: EJE DE INFRAESTRUCTURAS, EQUIPAMIENTOS Y MOVILIDAD</b>	<b>\$ 1.255.000.000</b>
A 1.1.1. Desarrollo de un plan energético	\$ 10.000.000
A 1.1.2. Desarrollo de un plan para el abastecimiento de agua potable	\$ 10.000.000
A 1.1.3. Desarrollo de un plan para el tratamiento de las aguas residuales	\$ 10.000.000
A 1.1.4. Desarrollo de un plan de telecomunicaciones	\$ 10.000.000
A 1.2.1. Desarrollo de un plan de movilidad y conectividad turística	\$ 25.000.000
A 1.2.2. Instalación de estaciones de gasolina y zonas de aprovisionamiento	\$ 30.000.000
A 2.1.1. Creación, acondicionamiento y mejora de infraestructura y equipamiento turístico	\$ 600.000.000
A 2.1.2. Habilitación de embarcaderos y otras infraestructuras náuticas	\$ 400.000.000
A 2.1.3. Establecimiento de una red de miradores turísticos	\$ 40.000.000
A 2.1.4. Habilitación de una red de equipamientos públicos (centros interpretación, aulas naturaleza, museos, etc.)	\$ 90.000.000
A 2.1.5. Desarrollo de un plan de señalización vial	\$ 30.000.000

INICIATIVA DE INVERSIÓN	COSTO /CLP)
<b>SUBTOTAL 2: EJE DE CAPITAL HUMANO</b>	<b>\$ 150.000.000</b>
A 3.1.1. Actualización de la normativa común de cumplimiento para la prestación de servicios turísticos	\$ 25.000.000
A 3.1.2. Desarrollo de normativa básica que establezca el marco común para el desarrollo turístico sostenible	\$ 25.000.000
A 3.1.3. Desarrollo de programa de sensibilización y concienciación con el desarrollo turístico sostenible y de calidad	\$ 25.000.000
A 3.1.4. Desarrollo de una campaña de promoción para la inclusión de empresas turísticas en el Registro de SENATUR	\$ 20.000.000
A 4.1.1. Desarrollo de un programa de profesionalización del personal público municipal	\$ 25.000.000
A 4.1.2. Desarrollo de un programa de capacitación para informadores turísticos	\$ 30.000.000
<b>SUBTOTAL 3: EJE DE ASOCIATIVIDAD</b>	<b>\$ 19.850.000</b>
A 5.1.1. Desarrollo de un Programa de dinamización del tejido asociativo	\$ 15.000.000
A 5.1.2. Creación de una Asociación intercomunal de empresas turísticas	\$ 850.000
A 5.2.1. Conformación de una mesa o agencia sectorial a nivel intercomunal	\$ 4.000.000
<b>SUBTOTAL 4: EJE DE SUSTENTABILIDAD</b>	<b>\$ 118.000.000</b>
A 6.1.1. Determinación de la capacidad de acogida de los principales sitios patrimoniales	\$ 30.000.000
A 6.1.2. Desarrollo de un plan de uso público para aquellos espacios de mayor demanda y mayor fragilidad	\$ 30.000.000
A 6.2.1. Cumplimiento de normativa para la protección de recursos naturales-culturales	\$ 30.000.000
A 6.2.2. Desarrollo de un programa de sensibilización y concienciación medioambiental para la población local	\$ 8.000.000
A 6.3.1. Desarrollo de un plan de reducción y valorización de residuos de la actividad turística	\$ 20.000.000
<b>SUBTOTAL 5: PRODUCTO TURÍSTICO</b>	<b>\$ 645.000.000</b>
A 7.1.1. Estudio de factibilidad para el desarrollo de productos turísticos asociados al turismo sustentable	\$ 50.000.000
A 7.1.2. Desarrollo de un programa de aceleración e incentivo para emprendedores turísticos	\$ 120.000.000
A 7.1.3. Integración de la oferta de actividad municipal en la oferta turística	\$ 5.000.000
A 7.2.1. Implementación de un programa de certificación de calidad turística	\$ 120.000.000
A 7.2.2. Articulación con el SENATUR Provincia Tierra del Fuego para el levantamiento de la información estadística	\$ 120.000.000
A 7.2.3. Creación de una estructura permanente de información turística en el destino	\$ 100.000.000
A 8.1.1. Desarrollo de nuevos productos, rutas y circuitos del destino	\$ 50.000.000
A 8.2.1. Elaboración de un Plan de promoción y comercialización	\$ 50.000.000
A 8.2.2. Solicitud de declaratoria del destino como Zona de interés turístico nacional	\$ 30.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.187.850.000</b>

## 5.2 CRONOGRAMA DE ACCIONES

INFRAESTRUCTURAS, EQUIPAMIENTOS Y MOVILIDAD	2020	2021	2022	2023	2024
<b>LE 1. FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA BÁSICA EN EL TERRITORIO</b>					
<b>O 1.1. MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN LOCAL DEL DESTINO</b>					
A 1.1.1. Desarrollo de un plan energético					
A 1.1.2. Desarrollo de un plan para el abastecimiento de agua potable					
A 1.1.3. Desarrollo de un plan para el tratamiento de las aguas residuales					
A 1.1.4. Desarrollo de un plan de telecomunicaciones					
<b>O 1.2. MEJORAR LA ACCESIBILIDAD A ZONAS AISLADAS Y RURALES DEL DESTINO</b>					
A 1.2.1. Desarrollo de un plan de movilidad y conectividad turística					
A 1.2.2. Instalación de estaciones de gasolina y zonas de aprovisionamiento					
<b>LE 2. HABILITACIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO PARA FORTALECER EL DESARROLLO TURÍSTICO</b>					
<b>O 2.1. DOTAR A TIERRA DEL FUEGO DE LA INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA NECESARIA PARA SU COMPETITIVIDAD COMO DESTINO</b>					
A 2.1.1. Creación, acondicionamiento y mejora de infraestructuras y equipamiento turístico					
A 2.1.2. Habilitación de embarcaderos y otras infraestructuras náuticas					
A 2.1.3. Establecimiento de una red de miradores turísticos					
A 2.1.4. Habilitación de una red de equipamientos públicos (centros interpretación, aulas naturaleza, museos, etc.)					
A 2.1.5. Desarrollo de un plan de señalización vial para la mejora de la movilidad en el destino "Tierra de Fuego"					

CAPITAL HUMANO	ENTIDAD GESTORA	ENTIDAD FINANCIADORA	2020	2021	2022	2023	2024
<b>LE 3. ESTABLECIMIENTO DE UN MARCO REGULATORIO COMÚN PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DEL DESTINO</b>							
<b>O 3.1. FISCALIZAR Y REGULAR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS TURÍSTICOS EN EL DESTINO</b>							
A 3.1.1. Actualización de la normativa común de cumplimiento para la prestación de servicios turísticos	Municipios provinciales, Subsecretaría de Turismo, SERNATUR	Gobierno regional					
A 3.1.2. Desarrollo de normativa básica que establezca el marco común para el desarrollo turístico sostenible	Municipios provinciales, Subsecretaría de Turismo, SERNATUR	FNDR, Gobierno regional					
A 3.1.3. Desarrollo de programa de sensibilización y concienciación con el desarrollo turístico sostenible y de calidad	Municipios provinciales, Subsecretaría de Turismo, SERNATUR	FNDR, Gobierno regional					
A 3.1.4. Desarrollo de una campaña de promoción para la inclusión de empresas turísticas en el Registro de SENATUR	Municipios provinciales, Subsecretaría de Turismo, SERNATUR	Gobierno regional					
<b>LE 4. FORTALECIMIENTO DEL EMPRENDIMIENTO, LA COMPETITIVIDAD Y LA CAPACITACIÓN PROFESIONAL</b>							
<b>O 4.1. FORTALECER LAS COMPETENCIAS DEL SECTOR PÚBLICO EN MATERIA DE TURISMO, MEDIO AMBIENTE Y PLANIFICACIÓN TERRITORIAL</b>							
A 4.1.1. Desarrollo de un programa de profesionalización del personal público municipal	Municipios provinciales; Subsecretaría de Turismo; SERNATUR	Gobierno regional					
A 4.1.2. Desarrollo de un programa de capacitación para informadores turísticos	Municipios provinciales; Subsecretaría de Turismo; SERNATUR	Gobierno regional					

ASOCIATIVIDAD	ENTIDAD GESTORA	ENTIDAD FINANCIADORA	2020	2021	2022	2023	2024
<b>LE 5. FOMENTAR UN DESARROLLO TURÍSTICO ORDENADO SOBRE LA BASE DEL ASOCIACIONISMO Y LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA.</b>							
<b>O 5.1. LOGRAR UNA MAYOR IMPLICACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL Y DE LA COMUNIDAD LOCAL EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DEL DESTINO</b>							
A 5.1.1. Desarrollo de un Programa de dinamización del tejido asociativo	SERNATUR, Municipios provinciales	CORFO, INDAP, SERCOTEC					
A 5.1.2. Creación de una Asociación intercomunal de empresas turísticas	Subsecretaría de Turismo, SERNATUR, Empresas de turismo	Gobierno regional. CORFO					
<b>O 5.2. PROMOVER UNA GESTIÓN PÚBLICO-PRIVADA DEL DESTINO</b>							
A 5.2.1. Conformación de una mesa o agencia sectorial a nivel intercomunal	Subsecretaría de Turismo, SERNATUR, Municipios provinciales	Gobierno regional.					

SUSTENTABILIDAD	ENTIDAD GESTORA	ENTIDAD FINANCIADORA	2020	2021	2022	2023	2024
<b>LE 6. SEGUIMIENTO DE LOS POTENCIALES IMPACTOS DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA Y DE SU HUELLA EN EL TERRITORIO</b>							
<b>O 6.1. LIMITAR EL USO PÚBLICO DE LAS PRINCIPALES ZONAS TURÍSTICAS EN EL TERRITORIO, EN ESPECIAL DE AQUELLOS ESPACIOS Y LUGARES MÁS FRÁGILES Y VULNERABLES</b>							
A 6.1.1. Determinación de la capacidad de acogida de los principales sitios patrimoniales	Subsecretaría de Turismo, Gobierno regional, Municipios provinciales	CONAF, Ministerio de Medio Ambiente					
A 6.1.2. Desarrollo de un plan de uso público para aquellos espacios de mayor demanda y mayor fragilidad	Subsecretaría de Turismo, CONAF, Ministerios de Medio Ambiente, Municipios provinciales	Gobierno regional, Municipios provinciales, FPA					
<b>O 6.2. GARANTIZAR LA CONSERVACIÓN DEL ENTORNO Y DEL PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL QUE SUSTENTA LA ACTIVIDAD TURÍSTICA</b>							

SUSTENTABILIDAD	ENTIDAD GESTORA	ENTIDAD FINANCIADORA	2020	2021	2022	2023	2024
A 6.2.1. Cumplimiento de la normativa para la protección de recursos naturales-culturales	Subsecretaría de Turismo, Municipios Provinciales	Gobierno regional; Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio					
A 6.2.2. Desarrollo de un programa de sensibilización y concienciación medioambiental para la población local	Municipios provinciales	Fondo de Protección Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, Gobierno regional					
<b>O 6.3. ESTABLECER MEDIDAS PARA REDUCIR EL IMPACTO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA.</b>							
A 6.3.1. Desarrollo de un plan de reducción y valorización de residuos de la actividad turística	SERNATUR, Municipios provinciales	SERCOTEC, CORFO					

PRODUCTO TURÍSTICO	ENTIDAD GESTORA	ENTIDAD FINANCIADORA	2020	2021	2022	2023	2024
<b>LE 7. CREAR UNA OFERTA TURÍSTICA SOSTENIBLE Y COMPETITIVA</b>							
<b>O 7.1. FORTALECER LA OFERTA DE PRODUCTO TURÍSTICO</b>							
A 7.1.1. Estudio de factibilidad para el desarrollo de productos turísticos asociados al turismo sustentable	SERNATUR, Municipios provinciales	Gobierno regional, CORFO					
A 7.1.2. Desarrollo de un programa de aceleración e incentivo para emprendedores turísticos	Municipios provinciales	SERCOTEC					
A 7.1.3. Integración de la oferta de actividad municipal en la oferta turística	Municipios provinciales	Municipios provinciales					
<b>O 7.2. FOMENTAR LA CALIDAD INTEGRAL EN EL DESTINO</b>							
A 7.2.1. Implementación de un programa de certificación de calidad turística	SERNATUR Magallanes	Gobierno regional					
A 7.2.2. Articulación con el SENATUR Provincia Tierra del Fuego para el levantamiento de la información estadística	INE, SERNATUR, Municipios provinciales	Gobierno regional					
A 7.2.3. Creación de una estructura permanente de información turística en el destino	SERNATUR, Municipios provinciales	FNDR, Gobierno regional					

PRODUCTO TURÍSTICO	ENTIDAD GESTORA	ENTIDAD FINANCIADORA	2020	2021	2022	2023	2024
<b>LE 8. PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL</b>							
<b>O 8.1. REFORZAR EL PORFOLIO DE PRODUCTO DEL DESTINO</b>							
A 8.1.1. Desarrollo de nuevos productos, rutas y circuitos del destino	Empresarios turísticos, Municipios provinciales, SERNATUR	CORFO					
<b>O 8.2. MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DEL DESTINO EN EL MERCADO</b>							
A 8.2.1. Elaboración de un Plan de promoción y comercialización	Subsecretaría de Turismo	CORFO					
A 8.2.2. Solicitud de declaratoria del destino como Zona de interés turístico nacional	Subsecretaría de Turismo, SERNATUR, EGDI, Municipios provinciales	Gobierno regional, SUBDERE					

### 5.3 FORMULACIÓN DE PROYECTOS PROVINCIALES Y COMUNALES

Se formulan los ocho proyectos que han sido señalados como de alto interés estratégico por parte de los actores público-privados de las tres comunas. Estos proyectos parten de la cartera de 40 proyectos identificados en el proceso de elaboración de la Estrategia, detallados en el apartado anterior. De estos ocho proyectos, dos son de ámbito provincial (Tierra de Fuego) y seis son de ámbito comunal, desarrollándose dos proyectos por cada una de las comunas (Porvenir, Primavera y Timaukel).

#### PROYECTOS PROVINCIALES DE INFRAESTRUCTURA

##### *Habilitación de Infraestructura Turística como Miradores y Caseta Turística*

**Objetivo:** Desarrollar infraestructura turística habilitante, principalmente miradores y una Caseta Turística que proporcione información relativa al destino turístico.



##### *Señalética Turística en Tierra del Fuego según especificaciones del MOP*

**Objetivo:** Desarrollar señalética turística, según especificaciones del MOP que permita a los visitantes identificar y conocer los principales atractivos, acceder a su localización, etc.



## PROYECTOS COMUNALES

### A) PORVENIR

#### *Plan de desarrollo ecoturístico del Monumento Natural "Laguna de los Cisnes"*

**Objetivo:** Dotar al Monumento Natural Laguna de los Cisnes de una herramienta que planifique y potencie su desarrollo ecoturístico.



#### *Diseño de Ordenanza municipal para la unificación de estética urbana*

**Objetivo:** Generar un marco normativo para incorporar elementos de sustentabilidad turística del destino, en particular los aspectos de desarrollo urbano, a través de la dictación de ordenanzas municipales.



## B) PRIMAVERA

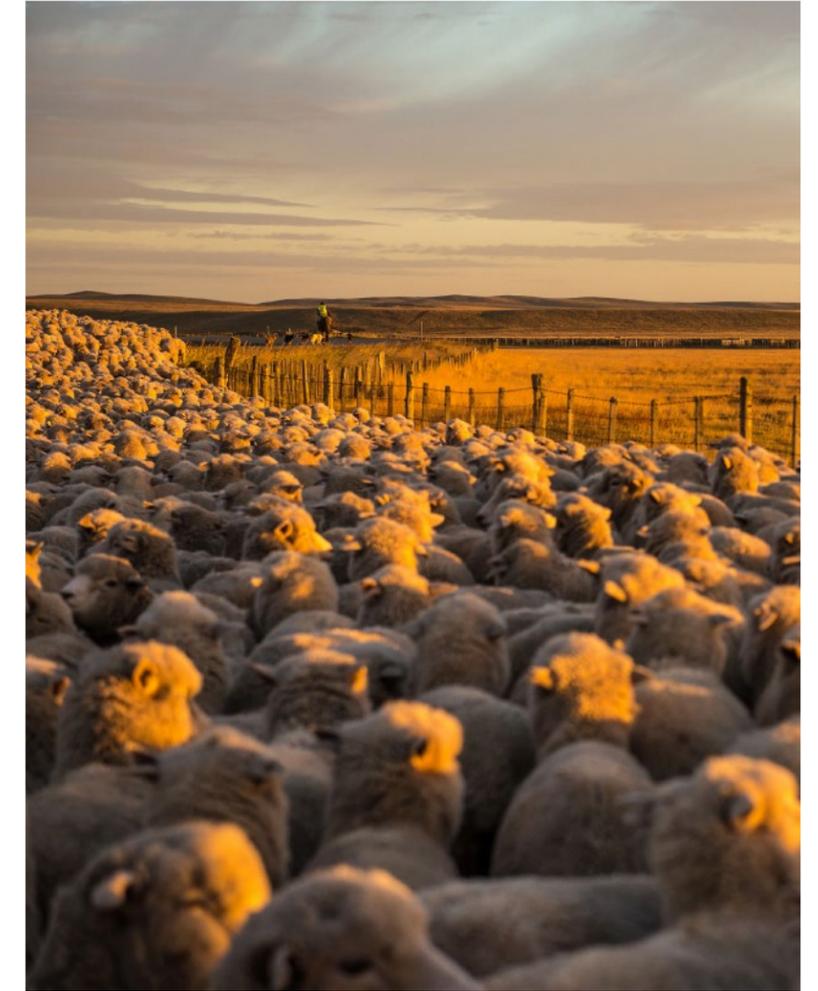
### *Museo interactivo de Manantiales*

**Objetivo:** Poner en valor la historia moderna de la explotación petrolera de Tierra del Fuego, para aportar al posicionamiento turístico de la Comuna de Primavera.



### *Estancia Springhill*

**Objetivo:** Posicionar la comuna de Primavera como el destino turístico bioceánico de Chile, con su prehistoria, sus tradiciones ganaderas y sus áreas naturales de alta importancia para la conservación de la biodiversidad.



### C) TIMAUKEL

#### *Ordenanzas municipales para la gestión integral del destino turístico Timaukel*

**Objetivo:** Desarrollar de la ordenanza turística para abordar los siguientes temas: ordenación y zonificación del territorio, seguridad y medioambiente.



#### *Plan Comunal de Emergencia*

**Objetivo:** Crear un Plan de Emergencia Comunal, para así sistematizar las acciones que se desarrollan dentro de la Comuna de Timaukel, en materia de Protección Civil y Gestión de Riesgo.





## 6. Implementación, seguimiento y evaluación del Plan

El éxito en la implementación de este Plan descansa sobre la capacidad de fijar una gobernanza, compuesta por actores clave y líderes, que se comprometan con el proyecto, que velen por su ejecución y sean capaces de ir sorteando los diferentes escollos que puedan ir apareciendo a lo largo del tiempo.

### 6.1 ESTRUCTURA DE GESTIÓN PÚBLICO-PRIVADA

La gobernanza del destino se entiende como una estructura dinámica, creada para consensuar y unificar visiones sobre los desafíos y oportunidades planteados en torno al turismo. Con ésta se busca una visión futura consensuada y unificada del desarrollo turístico de la zona, en pos de incrementar la competitividad del macro destino Tierra del Fuego.

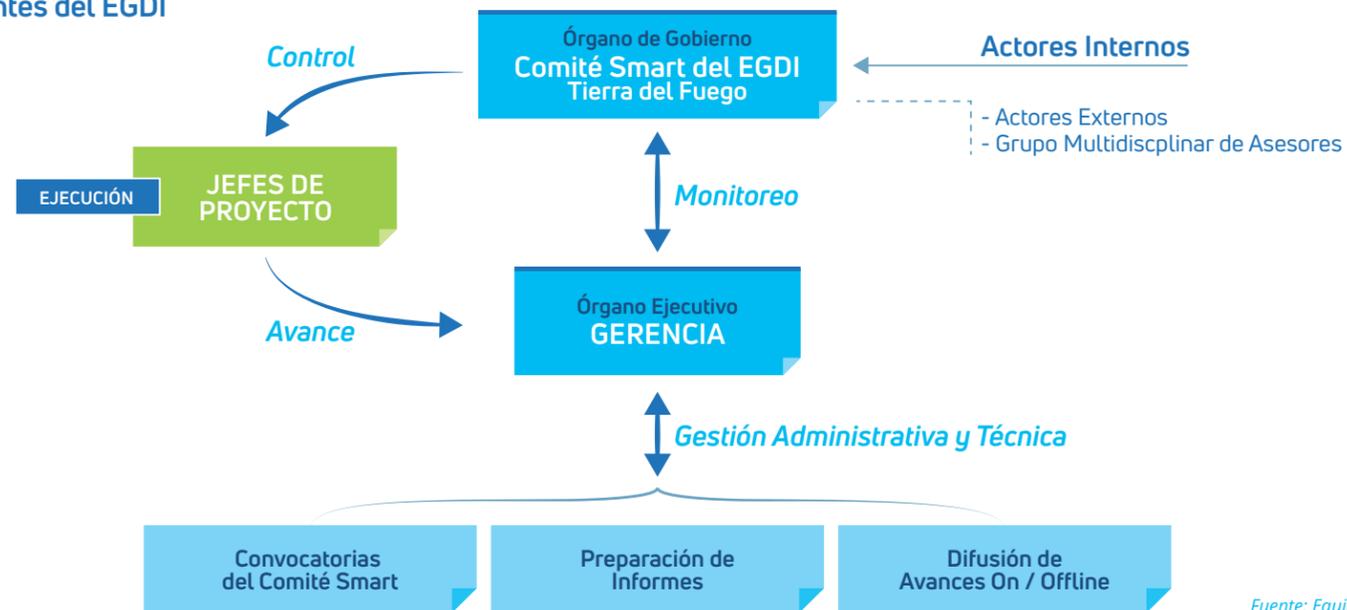
Se propone la conformación y funcionamiento de un Ente de Gestión del Destino Inteligente (EGDI), en el que sean partícipes activos tanto actores públicos como privados, y también esté representada la sociedad civil en general (academia, ONG, organizaciones sociales, etc.).

## Directrices para la creación de un EGDI

### Etapa 1: Creación del EGDI o "Comité Smart"

- 1 Un facilitador lo impulsa en primera fase, y se nombra un responsable del PLADETUR para fases sucesivas. Lo ideal es contar con un perfil contratado expresamente para la Gerencia del PLADETUR, de este modo una persona vela por la coordinación del comité y se encarga de la gestión administrativa y técnica. En caso de no ser posible esta figura de gerente del LADETUR, se propone que cada municipalidad designe a un gestor que hará estas funciones de gerencia del Plan y que puede ir variando de forma rotatoria, año a año. Sea cual sea la alternativa elegida, es sumamente importante la existencia de un gestor/coordinador del comité que vele por la generación de instancias de reunión, dinamice al grupo, genere actividades y facilite el flujo de información entre los miembros del Comité.
- 2 La selección de un grupo de asesores multidisciplinar que participen de las reuniones del Comité Smart del EGDI que abarquen los diferentes ámbitos de actuación necesarios para la transformación de un Destino Turístico Inteligente.
- 3 La implicación directa y el liderazgo de los responsables de la toma de decisiones. Sin la participación e implicación de alcaldes y organismos públicos que dotan de fondos para el impulso de proyectos y los privados que realizan inversiones en el territorio, no es posible el éxito de este tipo de proyectos estratégicos, por ello uno de los puntos clave para el éxito es lograr la implicación y motivación de todos estos actores internos y externos.

### Componentes del EGDI



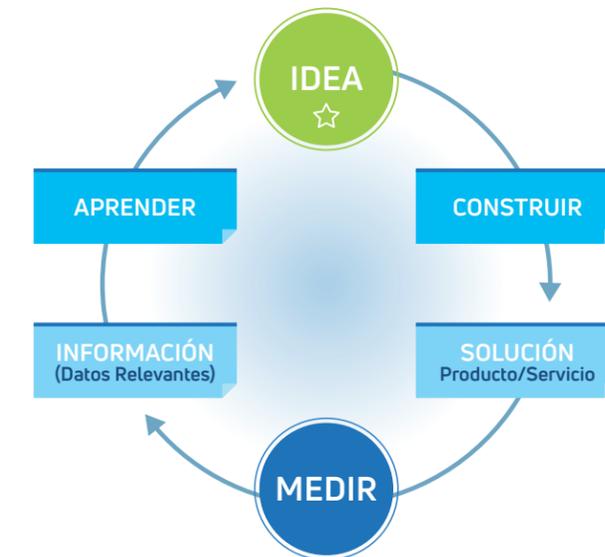
Fuente: Equipo consultor.

## Etapa 2. Realización de acciones y aprender

De acuerdo con la filosofía Lean, lo importante es demostrar cuanto antes, y al coste más barato posible, que las acciones satisfacen los problemas y necesidades de los clientes o beneficiarios. Y si no fuera así, aprender cómo adaptarlo rápidamente. A este proceso que se repite hasta lograr que el proyecto genere los resultados esperados, se le llama "adaptación del proyecto a las necesidades" (de adaptación del producto al mercado en Lean Start-up) y a los cambios realizado según el feedback de los clientes se le denomina "pivotar".

Se propone adaptar el **Método de Construir-Medir-Aprender** para la ejecución de los proyectos del Destino Turístico Inteligente de la siguiente manera:

### Método Construir-Medir-Aprender



## Involucración de agentes clave

Dado que la transversalidad es un principio básico de la gobernanza en un destino inteligente, se propone que la conformación del Ente de Gestión del Destino Inteligente Tierra del Fuego debe considerar como mínimo los siguientes agentes:

- Actores municipales de las 3 comunas involucradas (ej.: DIDECO, SECPLAC, Desarrollo Productivo, Turismo, etc.).
- Representantes de agencias y organismos de la administración pública, tanto a nivel regional, provincial, municipal (ej.: CORFO-CODESSER, SERNATUR, CONAF, MOP, Gobierno Regional y Provincial, SERCOTEC-Programa Barrios Comerciales, Museo Municipal, empresa pública ENAP, etc.).
- Asociaciones empresariales vinculadas a servicios turísticos (Cámaras de Turismo de Tierra del Fuego y Timaukel).
- Empresarios y emprendedores turísticos de las tres comunas, con representación de un amplio abanico de servicios de alojamiento, restauración, agencias de viaje, tour operadores, transporte de pasajeros, turismo aventura, artesanía, guías de turismo y servicios de esparcimiento.
- Representantes de instituciones académicas y ONG relevantes en la zona como Fundación Cequa y la Universidad de Magallanes.
- Representantes de organizaciones sociales claves del territorio, que permitan integrar las preocupaciones y expectativas de la comunidad local en relación con el turismo de la zona y el desarrollo local, favoreciendo el apoyo ciudadano a la estrategia de desarrollo turístico.

Es importante implantar el sentimiento de que el PLADETUR Tierra del Fuego es un instrumento de planificación estratégica al servicio del territorio y todos sus actores relacionados directa o indirectamente con el turismo, pues la actividad turística es una actividad económica muy transversal, que requiere de alinear a múltiples actores. Este alineamiento debe incluir la socialización y concientización de todos los grupos políticos, en gobierno actualmente o en oposición, para velar por la continuidad del proyecto aunque se produzcan cambios en los gobiernos municipales o regionales.

### Integrantes del Ente Gestor del Destino Inteligente



Fuente: Elaboración propia.

## 6.2 SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN Y CONTROL

La estructura de gestión debe encargarse de la supervisión continua y periódica de la ejecución del PLADETUR, a objeto de verificar su cumplimiento según lo previsto en la planificación; y, en caso de desviaciones, replantear estrategias, objetivos y metas, así como la actualización de sus acciones. Al mismo tiempo, debe canalizar la comunicación con la comunidad local a fin de difundir los avances y resultados de la implementación del Plan.

El engranaje que hace posible esa supervisión continua y periódica se denomina SISTEMA PARA LA EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN DEL PLAN, y la Gerencia del EGDI es el actor que vertebra su funcionamiento. Este sistema es un aspecto clave para fomentar la eficiencia y eficacia en la implementación del PLADETUR, dotándolo de la operatividad y flexibilidad necesaria para alcanzar los objetivos marcados.

El PLADETUR ha de contar con los recursos necesarios para medir el grado en el que se están alcanzando los objetivos deseados y, en caso de desviaciones, contar con la flexibilidad para sugerir los cambios necesarios para reconducir la ejecución del Plan en la línea esperada, o readecuar esos objetivos en un determinado momento.

Para ello, se ha desarrollado un sistema de indicadores del PLADETUR como herramienta fundamental de medición. Con independencia del periódico seguimiento de los avances de cada uno de los proyectos clave, que cuentan además con sus indicadores específicos, es necesario establecer un instrumento de medida del rendimiento del conjunto

de acciones que permita solventar los problemas relacionados con su implementación práctica y eficacia real.

En este sentido, los sistemas de indicadores surgen como respuesta ante la necesidad de simplificar y acotar el gran volumen de información existente sobre los diversos temas a evaluar, constituyendo una valiosa herramienta de inteligencia territorial que permite a la EGDI pilotar el desarrollo del PLADETUR hacia los resultados previstos.

Por otro lado, la implementación del PLADETUR ha de acompañarse de una comunicación periódica con la comunidad local, y particularmente con sus actores turísticos, hayan estado presentes o no en el proceso de planificación. Se persigue la mayor involucración de todos los actores locales en el Plan, y por tanto en el desarrollo turístico del destino, por lo que el conjunto de la población provincial será el público objetivo de la estrategia de divulgación.

La información es un factor clave para motivar la participación. Es esencial que la población local tenga conocimiento sobre qué es el PLADETUR, los eventuales beneficios que puede implicar contar con este Plan y la manera en que los actores pueden involucrarse. También debe darse visibilidad a las acciones derivadas del Plan y a sus resultados. El desarrollo de la estrategia de divulgación será responsabilidad de la Gerencia, dando prioridad a los habituales canales de difusión institucional de la información, secundados por mediadores locales.

## 7. Diseño de nuevos productos turístico-patrimoniales para el destino

En el marco del Plan de desarrollo turístico sustentable de Tierra del Fuego, se ha realizado un proceso participativo para el diseño de nuevos productos turísticos para el destino que ha identificado a los elementos patrimoniales del territorio (gastronomía, paisaje, cultura e historia, naturaleza) y ha elaborado tres experiencias comercializables en base a ellas:

ENTRE AVES Y FÓSILES			
DURACIÓN	DISPONIBLE	PAX. (MIN-MAX)	VALOR/PAX.
3 días / 2 noches	Todo el año	Mínimo 2 pax	Por definir
<b>INCLUYE</b>	Guía experto / Hotel por definir / Monumento Natural Laguna Los Cisnes / Identificación del patrimonio Estromatolitos / Avistamiento de aves / City tour / Alimentación / Traslado en Van – Snack		
<b>ITINERARIO</b>	<p><b>DÍA 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recogida en Hotel.</li> <li>• City tour: avistamiento de aves costanera, visita museos.</li> <li>• Almuerzo.</li> <li>• Visita Monumento Natural Laguna de los Cisnes: Recorrido para avistamiento de aves en el entorno del monumento.</li> <li>• Interpretación del patrimonio: Estromatolitos.</li> </ul> <p><b>DÍA 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recogida en el Hotel.</li> <li>• Visita Bahía Lomas (primavera), y lugar por definir resto del año, para avistamiento de aves.</li> <li>• Almuerzo.</li> <li>• Visita Parque Pingüino Rey.</li> <li>• Vista sitio Marazzi.</li> </ul> <p><b>DÍA 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retorno a Punta Arenas.</li> </ul>		

AVENTURAS POR LAS TIERRAS DE LOS ONAS			
DURACIÓN	DISPONIBLE	PAX. (MIN-MAX)	VALOR/PAX.
5 días / 4 noches	Todo el año	Mínimo 2 pax	Por definir
<b>INCLUYE</b>	Guía experto / Hotel por definir / Avistamiento de aves / Cabalgata / Pesca / Trekking geológico / Bahía posesión / Fuerte Bulnes / City tour / Traslado en Van – box lunch y snack.		
<b>ITINERARIO</b>	<p><b>DÍA 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Avistamiento de aves en humedales-Porvenir.</li> <li>Geología y glaciación en Tierra del Fuego (bloques erráticos).</li> <li>Cabalgatas: experiencia ganadera. Valor histórico de Caleta Josefina como estancia ganadera.</li> </ul> <p><b>DÍA 2 Y 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Expedición 4x4 (Puerto Yartou).</li> <li>Pesca recreativa en río Grande y río Cóndor.</li> <li>Pesca deportiva/recreativa “Ruta de la pesca en Lagos del Sur”.</li> </ul> <p><b>DÍA 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Trekking en glaciares.</li> <li>Kayak en fiordos del sur.</li> <li>Avistamiento de fauna marina: foca leopardo y elefantes marinos.</li> </ul> <p><b>DÍA 5</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Retorno a Punta Arenas.</li> </ul>		

COLONIZACIÓN Y NUEVOS MODOS DE VIDA EN TIERRA DEL FUEGO			
DURACIÓN	DISPONIBLE	PAX. (MIN-MAX)	VALOR/PAX.
4 días 3 noches	Todo el año	Mínimo 2 pax	Por definir
<b>INCLUYE</b>	Guía experto / Hotel por definir / City tour / Visitas Estancias / Legado Petróleo / Ruta del Oro / Traslado en Van – box lunch y snack		
<b>ITINERARIO</b>	<p><b>DÍA 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Llegada Bahía Azul</li> <li>Visita Pozo N° 1 Manantiales</li> <li>Visita estancia Sprinhill</li> <li>Almuerzo</li> <li>City Tour Cerro Sombrero</li> </ul> <p><b>DÍA 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estancia China Creek</li> <li>Almuerzo asado patagónico</li> <li>Estancia Los Olivos</li> </ul> <p><b>DÍA 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Visita Sitio Arqueológico Marazzi</li> <li>Snack</li> <li>Por la Ruta del Oro Austral</li> </ul> <p><b>DÍA 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Retorno a Punta Arenas.</li> </ul>		



## 8. Plan de formación de capital humano para el desarrollo del turismo de intereses especiales

El objetivo general del Plan de formación es adecuar las competencias del capital humano a la construcción de un destino turístico sostenible que cuide, valore y rentabilice sus recursos naturales y socioculturales; adecuándose a las exigencias de un turismo de calidad, comprometido que toma sus decisiones de compra en función de la adecuada conservación y atributos diferenciales del patrimonio.

Representa una herramienta para la capacitación, en un horizonte temporal de 3 años (Periodo 2020-2022), del talento humano integrado dentro del sector turístico del destino, tanto en el sector público como en el privado.

Este Plan ha identificado 16 actividades de interés formativo, agrupadas en torno a 3 ejes con sus correspondientes objetivos estratégicos.

Estas acciones se han acompañado de su descripción, duración, nivel de prioridad, público objetivo, año de realización y entidades de referencia para su impartición. Además, se ha establecido un sistema de indicadores con sus correspondientes metas y responsables de verificación, para asegurar la correcta gestión y seguimiento a lo largo de su implementación.

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIONES	2020	2021	2022
<b>Calidad de servicio</b>	Incrementar la calidad de servicio en la oferta turística	1 Curso sobre Atención al cliente			
		1 Curso de inglés en Turismo			
		1 Jornada sobre Seguridad alimentaria			
<b>Generación de empleo</b>	Mejorar la empleabilidad de la población local asociada al desarrollo turístico sostenible	1 Curso de Turismo para la Empleabilidad			
		3 Cursos en Oficios de Turismo			
		1 Jornada de Hospitalidad			
		Proceso de evaluación y certificación de competencias en Turismo			
	Incentivar el emprendimiento sostenible en torno a los recursos patrimoniales	1 Curso en turismo rural			
		1 Curso sobre interpretación del patrimonio			
		1 Curso de Guía e Informador turística			
<b>Gestión empresarial</b>	Aumentar la eficiencia en la gestión de organizaciones turísticas	1 Programa Sistema Inicial de Gestión Organizacionales (SIGO)			
		1 Curso en Transformación digital			
	Mejorar la comercialización de los establecimientos turísticos	1 taller sobre Marketing básico			
		1 Jornada sobre Decoración y adecuación de establecimientos			
	Impulsar la sostenibilidad integral en las empresas	1 Curso sobre Sostenibilidad turística y gestión medioambiental			



## Reconocimiento y saludo de Sernatur a la Tierra del Fuego... un territorio de diversidad irresistible



**Ximena Castro**  
Directora Regional SERNATUR, Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

La isla más grande de Sudamérica que comparten Chile y Argentina, conectada con el continente vía el Estrecho de Magallanes. Similar en tamaño a “Irlanda”, con innumerables islas menores que se desgranán hacia el sur. Este mundo insular es lo que conocemos por Tierra del Fuego o denominada por los onas (Selknam) como “Karukinka” que significa “extrema tierra nuestra”, pueblo originario que en ese entonces habitaba esta parte del territorio. La Tierra del Fuego, debe su nombre al humo de fogatas encendidas por los indígenas que observó Hernando de Magallanes durante su travesía por el Estrecho de Magallanes el año 1520. Tres siglos después, esta isla seguía siendo la “Terra Incógnita”.

La Isla Tierra del Fuego, ofrece experiencias únicas, un destino turístico potencial que nos sorprende y conmueve por sus paisajes prístinos y de emocionantes contrastes, que nos permite adentrarnos en el conocimiento de una cultura originaria como los Selknam u Onas y evocar tiempos antiguos, conectarnos con pequeños centros poblados en que sobresale su patrimonio arquitectónico que nos vinculan con la historia y tradiciones de la vida de la Patagonia.

En el sector norte de la isla, marca presencia la estepa magallánica, que invita a descubrir la inmensidad de las estancias ganaderas con sus incontables piños de ovejas y sus puesteros, a viajar hacia el Cordón Baquedano para visitar el “Circuito del Oro, época del auge aurífero, a adentrarnos en la historia del petróleo de nuestro país, con su legado patrimonial y arquitectónico como el “Campamento Cerro Sombrero” (Declarada Zona Típica), construido entre 1958 y 1961, que atesora en su interior también un Monumento Histórico denominado “Equipamiento de Cerro Sombrero: Centro Cívico”, en un contexto que se remonta a 1945, año en que -luego de variadas prospecciones- se descubrió el primer yacimiento petrolífero de Tierra del Fuego, denominado “Pozo Manantiales” (Monumento Histórico).

En contraste con el sector sur de la Tierra del Fuego en que se podemos descubrir la conmovedora e indescriptible belleza natural, en que sobresalen los extensos bosques de lenga, la imponente Cordillera Darwin con sus innumerables glaciares milenarios que se desprenden de sus montañas entre fiordos y canales, hermosos y apacibles lagos que son paraísos para la pesca con mosca y, lugares aún inexplorados con muy poca presencia humana, en que la fauna está en sintonía con el paisaje de Karukinka.

Este archipiélago del fin del mundo, en la parte chilena es compartido por las comunas de Porvenir, Primavera y Timaukel, en que las Municipalidades se han unido en torno a este gran desafío convocando a los actores públicos y privados y a Sernatur como contraparte técnica, para formular, diseñar y elaborar el **“Plan de Desarrollo Turístico Sustentable de la Provincia de Tierra del Fuego”**, herramienta de planificación turística de ordenamiento territorial, propuesta que viene a relevar el patrimonio turístico como un recurso que apuesta a recuperar y poner en valor la herencia cultural, natural y paisajística que son la clave para impulsar el desarrollo turístico de calidad y altamente sustentable, desde la perspectiva medioambiental, socio-cultural y económica, ya que el territorio y sus comunidades consideran el turismo como un activo clave para su desarrollo rural y local.

¡Esto y mucho más es la Tierra del Fuego!

**SERNATUR REGIÓN DE MAGALLANES Y ANTÁRTICA CHILENA**



brújula