Resumen Ejecutivo Plan de Desarrollo Turístico de la comuna de Punta Arenas

PLADETUR

2022 - 2026

Ilustre
Municipalidad
de Punta Arenas

Universidad Austral de Chile
Conocimiento y Naturaleza

Este documento fue elaborado por el Campus Patagonia y el Instituto de Turismo de la Universidad Austral de Chile, bajo el marco de la Licitación "Elaboración del PLADETUR – Ilustre Municipalidad de Punta Arenas" ID 2352-1-LE21, mandatada por la Ilustre Municipalidad de Punta Arenas.

Edición:

Universidad Austral de Chile

Campus Patagonia - Instituto de Turismo

pladeturpuntaarenas@gmail.com

www.uach.cl

Editores:

Guillermo Pacheco Habert

Adriano Rovira Pinto

Valentina Mulatti Cortés

Mauricio Triviños Velasquez

Equipo de trabajo:

Guillermo Pacheco Habert, jefe de proyecto

Valentina Mulatti Cortés, coordinadora territorial

Adriano Rovira Pinto, encargado de planificación

Mauricio Triviños Velasquez, encargado de turismo

Germaynee Vela-Ruiz, encargada de medio ambiente

Maritza Vera Peña, encargada de gestión municipal y proyectos

Eduardo Aedo Marchant, encargado de proyectos

Angela Vargas Campos, profesional practicante

Pablo Flores Oñat, profesional

Equipo municipal Unidad de Turismo:

Gerardo Cárdenas Villalobos

Marcelo Oyarzo Cárcamo

Iván Torres Estrada

Fotografías:

Servicio Nacional de Turismo

Diseño y diagramación:

Rodolfo Muñoz Mulatti

Cita recomendada: Ilustre Municipalidad de Punta Arenas (2022). Plan de Desarrollo Turístico de Punta Arenas 2022 - 2026. Chile.

Mayo 2022

CONTENIDOS

1. SALUDOS INICIALES 4
    1.1 PRESENTACIÓN DEL PLADETUR 5
2. ¿CUÁL ES LA UTILIDAD DE UN PLADETUR? 8
3. PRESENTACIÓN DEL DESTINO PUNTA ARENAS 10
4. OBJETIVOS DEL PLADETUR 12
5. METODOLOGÍA PARTICIPATIVA 13
6. DIAGNÓSTICO DEL TURISMO EN LA COMUNA DE PUNTA ARENAS 19
    6.1 MAPA DE ACTORES 19
    6.2 BRECHAS DEL DESARROLLO TURÍSTICO COMUNAL 24
    6.3 OFERTA TURÍSTICA 25
        6.3.1 PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL DE USO TURÍSTICO 27
        6.3.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS 32
    6.4 DEMANDA TURÍSTICA 34
        6.4.1 ESTADÍSTICAS DE LLEGADAS 35
        6.4.2 PERFILES DE LOS VISITANTES 39
    6.5 TENDENCIAS DE DESARROLLO DE LA OFERTA TURÍSTICA 42
    6.6 PLANIFICACIÓN TERRITORIAL DEL TURISMO 47
    6.7 ORGÁNICA MUNICIPAL DEL TURISMO 49
    6.8 GOBERNANZA Y ASOCIATIVIDAD 52
7. IMAGEN OBJETIVO 56
8. PLAN DE ACCIÓN DEL PLADETUR 59
9. CARTERA DE PROYECTOS 65
    9.1 PROYECTOS PRIORIZADOS DEL PLADETUR DE RESPONSABILIDAD MUNICIPAL 65
10. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLADETUR 80
11. CARTA GANTT DEL DISEÑO DEL PLADETUR 83
12. REFERENCIAS 85

1. SALUDOS INICIALES

Durante años hemos visto cómo la industria vinculada al Turismo ha ido creciendo y fortaleciéndose, y es por esa y otras razones que, como Municipalidad de Punta Arenas, esperamos poder aportar desde nuestra mirada con un instrumento de Planificación y Proyección en el tiempo, pensando en todas las áreas de desarrollo que convergen y se involucran con el quehacer productivo de nuestra comuna.

Este Plan, desarrollado en conjunto con el Instituto de Turismo y el Campus Patagonia de la Universidad Austral de Chile, busca orientarnos hacia un enfoque estratégico de desarrollo turístico comunal, con énfasis en ámbitos como ordenamiento territorial, infraestructura, sustentabilidad, promoción, entre otros.

Es por ello que agradecemos a la Subsecretaría de Desarrollo Regional, dado que forman parte importante de esta iniciativa, al entregar cerca de la mitad de los recursos invertidos en esta herramienta, que permitirá actualizar y dar un marco de crecimiento vinculado y con pertinencia, consolidando la vocación turística que por naturaleza tiene Punta Arenas.



Claudio Radonich Jiménez
Alcalde de Punta Arenas

Gran parte de nuestros vecinos viven del Turismo, y no solamente pensemos en los hoteles, sino que, en los hostales, guías, restoranes, cafeterías, transporte, etcétera, motivo por el cual se hacía necesario y urgente contar con un instrumento que otorgue lineamientos claros y objetivos frente a las acciones que deben concretarse para que nos convirtamos en la capital de la Patagonia y del Turismo Antártico, siendo la puerta de entrada a dicho continente.

Hoy más que nunca, es necesario desarrollar un Turismo asociativo, vinculado al Comercio Justo, Kilómetro 0 y tantos otros conceptos que buscan dar mayor sustentabilidad a la industria y su productividad, de la mano con las comunidades y el entorno que las rodea.

1.1 PRESENTACIÓN DEL PLADETUR

El Campus Patagonia y el Instituto de Turismo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, de la Universidad Austral de Chile, presentan este primer Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) de la comuna de Punta Arenas, como un aporte al desarrollo del turismo en esta comuna y en la Patagonia chilena.

La Ilustre Municipalidad de Punta Arenas, ante el desarrollo que ha venido registrando la actividad turística en su territorio, tomó la decisión de llamar a licitación pública la "Elaboración del PLADETUR – Ilustre Municipalidad de Punta Arenas", con el código ID 2352-1-LE21 de Mercado Público. La Universidad Austral de Chile, acorde a su compromiso con el desarrollo de la zona sur austral de Chile, decidió, por medio del Campus Patagonia y el Instituto de Turismo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, postular con una propuesta, la que finalmente fue evaluada positivamente y asignado el correspondiente contrato de prestación de servicios de asesoría.

Las dos unidades, Campus Patagonia e Instituto de Turismo, que se hicieron cargo de esta tarea, han sido pioneras en abarcar la actividad turística en Chile, tanto en las Regiones de Los Ríos, Los Lagos, Aysén y Magallanes, desde la perspectiva académica de pre y post grado e investigación, así como a través de múltiples actividades de difusión: seminarios, jornadas y cursos, entre otros. Esto le ha permitido una vinculación directa con el sector empresarial y público en distintas regiones del país, logrando que se sitúe como un referente obligado al momento de abarcar el tema turístico en el contexto nacional e internacional.

La Universidad Austral de Chile ha decidido sumar la experiencia de ambos equipos para la postulación de la presente licitación, para lo cual configuró un equipo profesional con experiencia en el territorio y amplio conocimiento de los ámbitos turísticos, planificación, ordenamiento territorial, desarrollo económico local y medio ambiente.

La Ilustre Municipalidad de Punta Arenas planteó como objetivo general de la licitación "Elaborar el Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) de la comuna de Punta Arenas,

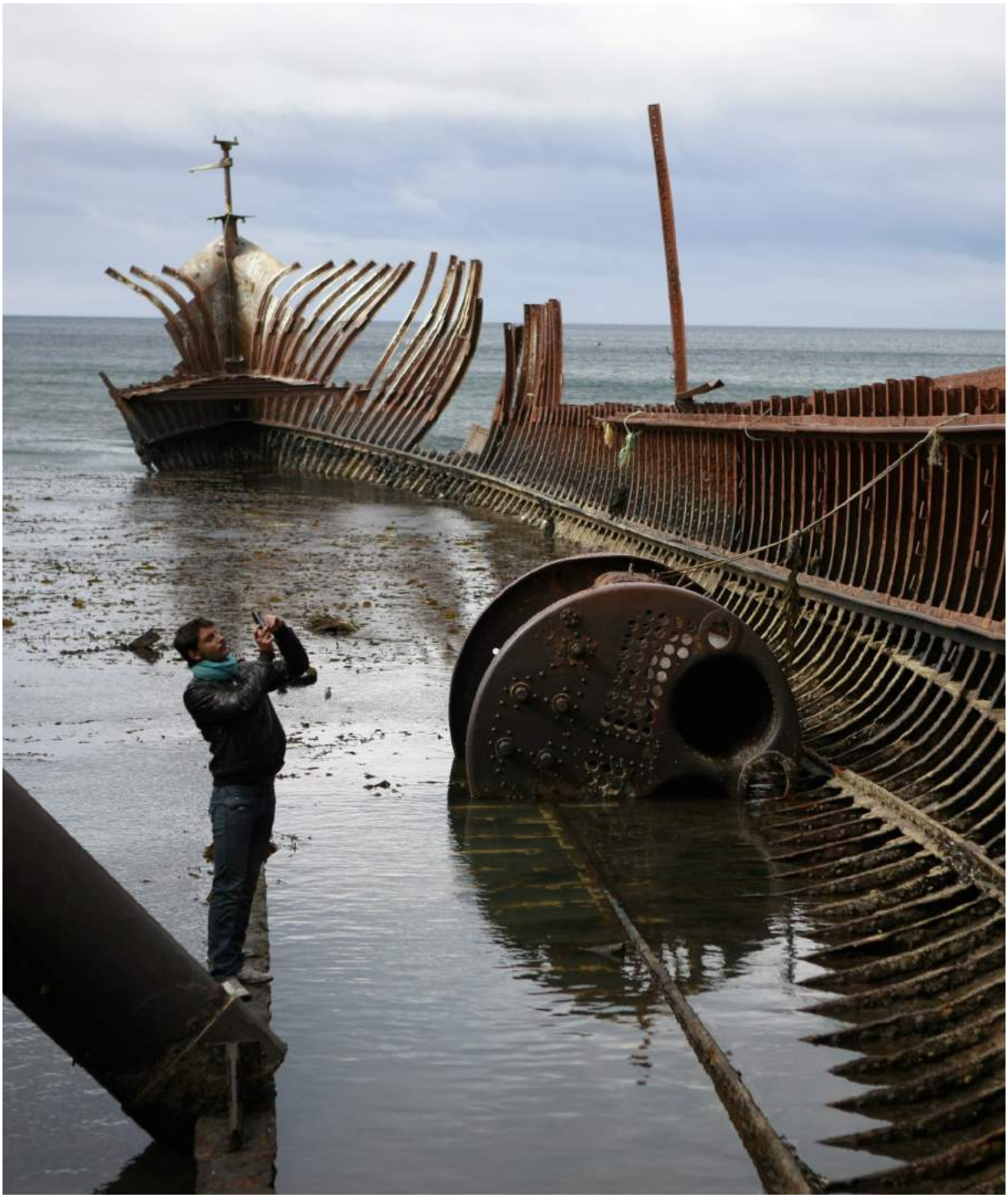
que oriente en el tiempo y de forma efectiva la adecuada toma de decisiones del municipio, con vistas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su desarrollo territorial, social, económico y cultural, así como fortalecer la gestión de planificación e inversión municipal y comunal".

El Equipo de Profesionales estuvo formado por Guillermo Pacheco, como Director del estudio y los profesionales Valentina Mulatti, Adriano Rovira, Mauricio Triviños, Eduardo Aedo, Maritza Vera, Germaynee Vela-Ruiz, Pablo Flores y Ángela Vargas.

La Universidad Austral de Chile, pone a disposición de la comunidad de Punta Arenas, a través de la Ilustre Municipalidad, este documento que deberá orientar la gestión municipal en virtud del desarrollo turístico comunal.



Monumento Hernando De Magallanes
Banco de imágenes SERNATUR



Proa y Restos del casco del velero
"Lonsdale" ex "Ville du Havre"
Banco de imágenes SERNATUR

2. ¿CUÁL ES LA UTILIDAD DE UN PLADETUR?

Se trata de una herramienta de planificación turística que es utilizada para orientar el desarrollo de una comuna. En este plan se priorizan las necesidades para solucionarlas a través de una estrategia ordenada y sistemática que responda a objetivos comunes, que oriente las acciones y proyectos para un desarrollo turístico inclusivo y pertinente al territorio. Que además posibilite que distintos actores, públicos, privados, academia y comunidades locales puedan participar en el diagnóstico, diseño de estrategia y en el control de los resultados en el tiempo (Oyarzun, Pacheco y Nova 2016, Rivas 2008).

El Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) es una herramienta de planificación con objetivos, acciones y metas claras, que sirven de hoja de ruta para las políticas públicas de los próximos años, facilitando el seguimiento y control de resultados esperados. Un PLADETUR es un instrumento de planificación indicativo, que es construido a partir de la declaración de vocación turística de una comuna en su Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), este último, considerado como un instrumento de planificación normativo y rector para el desarrollo territorial de los próximos años.

Es común preguntarse ¿Por qué las políticas públicas en turismo? y ¿Cuál es el rol del municipio en este ámbito?

En primer lugar, se planifica desde el Estado para dar cuenta de un fenómeno y actividad productiva como el turismo, a través de estrategias que idealmente debiesen buscar objetivos de beneficio colectivo de todos sus actores involucrados, sustentadas en el bien común, en el desarrollo territorial, equidad, gobernanza, participación y sistemas de regulación y control de estos procesos de desarrollo. Logrando aportar a la solución de problemáticas o brechas relacionadas al sector turismo.

El rol del municipio en la planificación turística es clave, pues, puede orientar, coordinar e impulsar los lineamientos para el desarrollo comunal, a través de una planificación integrada y participativa con actores del sector público, privado, sociedad civil en general y comunidades locales.

Impulsando la asociatividad y la articulación de los actores para el logro de metas colectivas que sean significativas para el desarrollo turístico de los próximos años, pero también evidentes y claras en indicadores de impacto y avances del sector.
Sin duda el rol del municipio es transcendental para llevar adelante una planificación integrada en las comunas, pues, es la institución del sector público con mayor proximidad con los residentes locales. Una visión compartida y coordinada del turismo por parte del municipio y los actores locales permitirá que los esfuerzos sean sinérgicos y se concentren en facilitar el logro de metas colectivas.



Figura N°1. Utilidad del PLADETUR
Fuente: Elaboración propia.

3. PRESENTACIÓN DEL DESTINO PUNTA ARENAS

El destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes, es uno de los hitos históricos, estratégicos y de navegación más importantes de Chile y del mundo, ubicado en la Región de Magallanes. En el Estrecho se puede navegar para disfrutar de diversas actividades como kayakismo con observación de fauna nativa, visitar el Monumento Natural Los Pingüinos en Isla Magdalena e incluso cruzar en ferry a la Isla Tierra del Fuego, además es posible recorrer el borde costero hacia el sur de la comuna y visitar el renovado Parque del Estrecho que concentra la historia de la Patagonia, entre otras actividades. Por otro lado, la comuna de Punta Arenas, que alberga el Estrecho, forma parte de la provincia de Magallanes, la ciudad del mismo nombre es la capital de la Región de Magallanes y Antártica Chilena, siendo una de las regiones más extensas del territorio nacional y la más austral de todas, caracterizada por poseer territorio en dos continentes, América del Sur (132.033 km²) y la Antártica (1.250.257 km²), localizada específicamente en 53°09 46 S 70°54 29 O. El 52% de la región corresponde a Áreas Silvestres Protegidas, entre las que destacan el Parque Nacional Torres del Paine y el Parque Nacional Cabo de Hornos. La ciudad de Punta Arenas cubre una superficie de 17.846,3 Km2, con una población de 131,592 habitantes, siendo el núcleo de mayor población de la región (INE 2017).

El territorio comunal se subdivide geográficamente en dos grandes áreas, separadas por un hito geográfico y de renombre internacional como lo es el Estrecho de Magallanes, es así como una porción de su territorio se encuentra en la parte continental (ribera norte del Estrecho) comprendida por la península de Brunswick, la cual finaliza por el sur en el cabo Froward, siendo considerado el punto más austral de la masa continental de América, apreciando gran cantidad de islas y faros con gran importancia histórica y cultural.

El otro territorio se sitúa al sur del Estrecho, dominado por archipiélago, con abundancia de islas, canales, senos, y penínsulas, y comprende las islas del archipiélago de Tierra del Fuego al occidente de la isla Grande de Tierra del Fuego.

Respecto a la vocación productiva de la comuna, es posible evidenciar que los sectores productivos con mayor concentración corresponden al Minero/Energético, Turismo, Pesca y Acuicultura, Servicios Marítimos y Portuarios, así como el sector Ganadero/Forestal/Hortícola (Estrategia Regional de Desarrollo, 2012 – 2020). La relevancia del turismo en la comuna, se ve impulsada, sobre todo en los últimos años, por la emergencia del rubro turístico como un sector productivo importante para la región, que se estima en un 10% del PIB regional, a diferencia del nivel nacional igual a un 3,3% (CORFO 2021; SERNATUR 2019). En el SII se registran un total de 1,274 empresas relacionadas con el sector turismo. Con ventas en 2019 por 521,6 millones de dólares y en 2020 por 327,8 millones de dólares, con una caída por la pandemia del 48% de las ventas. Con 3.898 trabajadores de servicios de alojamiento y alimentación en 2020, 4.673 trabajadores de transporte y almacenamiento y 327 trabajadores en servicios artísticos (SII 2020).

Teniendo en consideración el sector turismo como una actividad económica prioritaria en el territorio, el tipo de turismo que destaca es el de naturaleza, aventura, fluvial (navegación en fiordos, golfos y canales) y de intereses especiales; como avistamiento de aves, pesca deportiva, turismo científico, etc. En la ciudad de Punta Arenas también es posible practicar turismo cultural, debido a la gran cantidad de museos y construcciones patrimoniales con una gran riqueza histórico-cultural ligada a pueblos originarios, pioneros, colonizadores, navegantes y aventureros.



Fuerte Bulnes
Banco de imágenes SERNATUR

4. OBJETIVOS DEL PLADETUR

Objetivo general

Orientar en el tiempo y de forma efectiva la adecuada toma de decisiones en materias de desarrollo turístico del Municipio, con vistas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su desarrollo territorial, social, económico y cultural, así como fortalecer la gestión de planificación e inversión municipal y comunal.

Objetivos específicos

• OE1: Articular acuerdos estratégicos que hagan viables las metas de desarrollo turístico de la comuna de Punta Arenas en cuanto a la planificación local, regional y sectorial, para generar acciones pertinentes e integrales.

• OE2: Generar el fortalecimiento de los espacios y los acuerdos de trabajo, en conjunto con las diversas instituciones regionales y comunales, actores relevantes y el mundo privado, que concurren con sus aportes para favorecer el desarrollo turístico de la Comuna.

• OE3: Recolectar información relevante de la comunidad, a través de espacios participativos (entrevistas, encuestas, talleres, grupos focales, entre otras actividades que puedan realizarse respetando protocolo de distanciamiento social) con actores clave de toda la comunidad, para generar un acuerdo estratégico realista que considere la demanda y compromisos de sus ciudadanos en el ámbito del turismo comunal.

• OE4: Diseñar la institucionalidad de gobernanza apropiada a la comuna, que dé sostenibilidad a los objetivos y acciones contempladas en el PLADETUR.

• OE5: Diseñar un Sistema de control, evaluación y seguimiento del PLADETUR, con sus correspondientes indicadores.

5. METODOLOGÍA PARTICIPATIVA

Se trató de una investigación cualitativa y exploratoria sobre el sistema turístico de la comuna de Punta Arenas, para evaluar su situación actual y proyectar una situación futura a partir de un proceso participativo y vinculante con los actores y comunidad local en general. Con ese propósito se ha construido un PLADETUR a partir de voces diversas de los actores identificados en el estudio de diagnóstico.

En primer lugar, fue posible construir un mapa de actores locales relacionados con el turismo directa e indirectamente. Los que han participado en las diferentes etapas propuestas en la construcción del PLADETUR de la Comuna de Punta Arenas. La propuesta se consolida en base a cuatro pilares elementales para el alcance de los objetivos.

Participación: Los actores locales del turismo han sido invitados ampliamente para ser parte del co-diseño de este PLADETUR.

Validación: Cada etapa del proyecto ha contado con la validación de sus resultados tanto de la contraparte técnica como de los actores territoriales.

Articulación de Actores: Los actores locales podrán comenzar a gestar procesos asociativos entre ellos y junto al municipio, para propiciar la conformación de una gobernanza local del turismo.

Socialización: Se comunicaron periódicamente sus alcances, actividades y estado de avance del proyecto (a través de correos, notas de prensa, RRSS, reuniones y talleres).

Las actividades realizadas corresponden a: Diseño y aplicación de Instrumentos de levantamiento de información (entrevistas, cuestionarios, metodologías interactivas). Actividades Participativas: Lanzamiento, talleres participativos y acciones de validación (en formato presencial y virtual). Revisión bibliográfica exhaustiva de fuentes secundarias. Entrevistas semiestructuradas realizadas a actores clave. Grupos focales: Se aplicó esta técnica en base a talleres de trabajo en los que fueron convocados distintos segmentos de actores, organizaciones locales de turismo, sector público, y representantes de departamentos municipales. Comités de trabajo, con la comisión de turismo de los concejales, y la Mesa Técnica compuesta por departamentos

de la municipalidad de turismo. Asambleas generales: se realizaron talleres y seminarios abiertos a la diversidad de actores, permitiendo el diálogo entre estos.

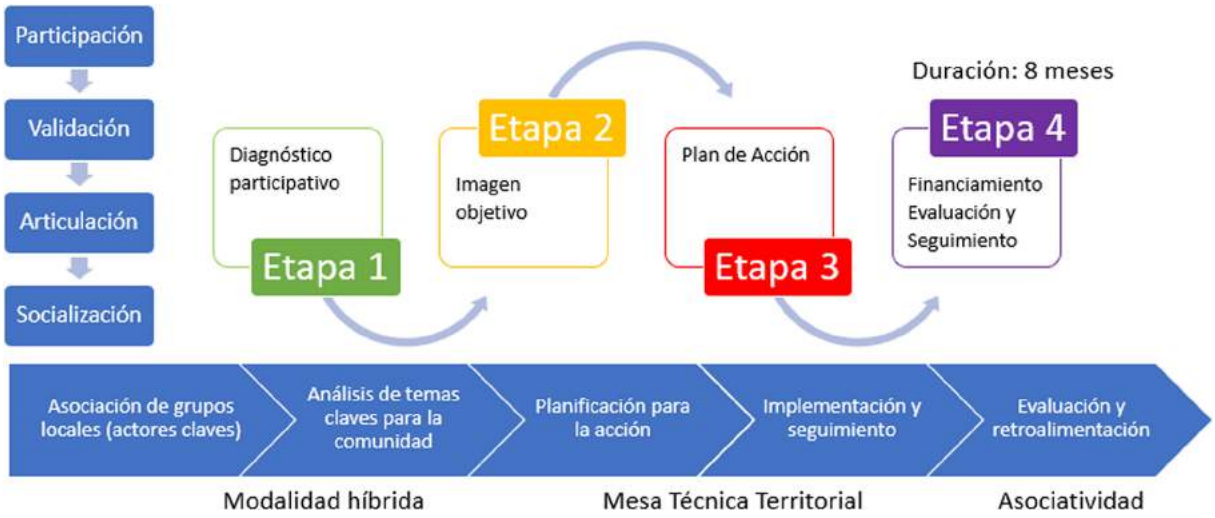


Figura N°2. Esquema Metodológico.
Fuente: Elaboración propia.

Etapa 1. Diagnóstico participativo

En la primera etapa de trabajo, se realizó un diagnóstico participativo, mediante una serie de actividades en modalidad hibrida, es decir, tanto en modalidad virtual como presencial. En una primera instancia se realizaron acercamientos iniciales con actores locales. Se logró establecer contacto con 41 actores locales, con los que se han realizado reuniones, entrevistas y talleres, estos corresponden a un 85,4% de los actores totales identificados en la comuna. Entre estos se cuentan 15 Asociaciones Gremiales vinculadas al quehacer turístico, 3 Organizaciones Comunitarias, 3 organizaciones Indígenas, 6 instituciones de educación superior y secundaria técnicas vinculadas al turismo y 13 Servicios Públicos.

En esta etapa de diagnóstico, se realizaron 35 instancias participativas, 19 entrevistas, 20 reuniones con actores clave, 3 talleres participativos y la conformación de una Mesa Técnica que cuenta con la participación de las siguientes unidades: Dirección de Fomento Productivo y Turismo, Administrador municipal, Dirección SECPLAN, Dirección de Obras Municipales, Dirección de Tránsito, Departamento de Medio Ambiente, Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO, área cultura). Las metodologías participativas implementadas han sido acompañadas por la plataforma virtual Mentimeter, con el que ha sido posible agrupar respuestas cualitativas (www.mentimeter.com).

Etapa	Resumen de actividades
Etapa 1. Diagnóstico participativo	Ajuste Metodológico de la propuesta con equipo municipal
	Construcción de mapa de actores
	Entrevistas y reuniones con actores clave
	Talleres participativos, grupos focales
	Conformación de Mesa Técnica
	Catastro Patrimonio material e inmaterial
	Catastro y análisis de recursos y atractivos (potencialidades y brechas)
	Análisis de la oferta/demanda y construcción de perfil de visitantes
	Socialización y validación del diagnóstico con Mesa Técnica y gobernanza local
Etapa 2. Imagen Objetivo	Taller de co-diseño de imagen objetivo
	Análisis de las tendencias del sector turismo (oferta y demanda)
	Sistematización de Imagen deseada
	Socialización y validación de la imagen del destino
Etapa 3. Plan de Acción	Sistematización de ejes de acción a partir de brechas detectadas. Priorización de lineamientos de acción
	Socialización y retroalimentación de ejes de acción y lineamientos de acción
	Co-diseño de metas territoriales para cada eje
	Construcción de Plan de Acción
	Socialización y validación del Plan de Acción, con Mesa Técnica y actores de la gobernanza local
Etapa 4. Financiamiento evaluación y seguimiento	Sistematización y priorización participativa de proyectos y acciones
	Socialización de cartera de proyectos, resultados esperados, y alternativas de financiamiento
	Sistema de seguimiento y control de resultados del PLADETUR 2022-2026

Tabla N°1. Síntesis de actividades realizadas según etapa
Fuente: Elaboración propia.

Etapa 2. Imagen objetivo

Se realizaron talleres en formato virtual y presencial. Se realizó un taller presencial el 21 de diciembre del año 2021, contó con la participación de 30 asistentes, que pueden dividirse en los siguientes grupos: 6 representantes de Asociaciones Gremiales y Profesionales, 4 representantes del Sector Privado, 9 representantes de Servicios Públicos, 4 representantes de Academia y Centros Educacionales, 2 representantes vinculados a Organizaciones Comunitarias, 2 representantes correspondientes al Sector Público – Privado y finalmente representantes de Academia - Equipo PLADETUR. Se realizó un taller virtual con el Colegio de Arquitectos de la Delegación Zonal Magallanes por este mismo tema. El taller se dividió en dos partes, la primera parte consistió en la presentación de contexto respecto al desarrollo turístico comunal, para finalmente responder 3 preguntas de trabajo a nivel individual y colectivo. Estas preguntas son: Pregunta 1: ¿Cuáles son las principales características de la actividad turística de la comuna de Punta Arenas?, 2: ¿Cuáles deberían ser las principales características en un "escenario ideal" de la actividad turística de la comuna de Punta Arenas?, 3: ¿Cómo lograr alcanzar ese escenario ideal de la imagen objetivo que se discutió en la pregunta 2? Se realizó también un taller participativo con la Mesa

Técnica, compuesta por una gran diversidad de departamentos municipales. Esta actividad se realizó en modalidad virtual con fecha 17 de enero del 2022. En esta actividad se aplicaron las tres preguntas sobre la imagen objetivo que fueron aplicadas en el taller presencial con organizaciones locales y sector público, como también en las entrevistas efectuadas en esta segunda etapa del PLADETUR.

Se aplicó un sondeo virtual entre las fechas del 16-12-2021 al 20-01-2022, mediante una encuesta en formato Google Form, que constó de 20 preguntas sobre funcionamiento en pandemia, ingresos y volúmenes, prospección, y, por último, la proyección del destino a mediano y largo plazo. Se obtuvo un total de 63 respuestas de actores clave ampliando la cobertura de participantes de los talleres.





Arriba. Taller participativo de Imagen Objetivo con actores locales del turismo comunal.
Imágenes de archivo.

Abajo. Taller de Diagnóstico Participativo con Servicios Públicos
Imágenes de archivo.

Etapa 3. Plan de Acción

Con el propósito de generar el Plan de Acción del PLADETUR de Punta Arenas, el equipo profesional preparó una propuesta consistente que reúne 9 Ejes Estratégicos y 34 Líneas de Acción, con sus correspondientes objetivos a cumplir y la identificación de las brechas que respaldan las acciones. Esto fue sistematizado, a partir del levantamiento de información estratégica, 18 entrevistas realizadas con actores clave del turismo comunal, cinco talleres participativos con organizaciones comunitarias, asociaciones gremiales, centros educacionales, servicios públicos, departamentos municipales, empresarios/as, entre otros. Además de cuatro Mesas Técnicas con departamentos municipales y 20 reuniones con diversos actores territoriales vinculados directa o indirectamente a la actividad turística.

La propuesta fue sometida a discusión y análisis en un taller de la Mesa Técnica, realizado el martes 15 de febrero de 2022, en esta instancia la propuesta fue aprobada en general, realizándose algunas modificaciones menores en los textos y agregando cuatro nuevas Líneas de Acción, llegando así a 38 en total para los 9 ejes estratégicos.

La nueva propuesta emanada del taller de la Mesa Técnica fue presentada en un taller participativo del Plan de Acción denominado "Priorización de líneas de acción del PLADETUR de Punta Arenas", realizado el martes 22 de febrero de 2022 en modalidad virtual, con la finalidad de someter dicha propuesta a un proceso de priorización, y darle una dimensión temporal a las líneas de acción planteadas. El resultado de ese taller de priorización es el que se presenta en este informe. El taller participativo de priorización de Líneas de Acción convocó a un total de 35 personas, representativas de diversos sectores vinculados al desarrollo del turismo en la comuna, como asociaciones gremiales, organizaciones comunitarias, centros educacionales, servicios públicos, departamentos municipales y al equipo ejecutor.

En el taller se trabajó en la priorización de Líneas de Acción, por medio de un Formulario de Google que se dividió en nueve secciones para cada uno de los ejes propuestos, lo cual permitió la priorización de cada una de las Líneas de Acción dispuesta para cada uno de los Ejes Estratégicos. Se priorizaron 38 Líneas de Acción en nueve Ejes diferentes por medio de una escala de Likert compuesta del 1 al 5, en donde 1 fue el valor mínimo y 5 el valor máximo de priorización. En la propuesta final, se consideraron e incorporaron los comentarios, observaciones y sugerencias emanadas del taller.

Etapa 4. Financiamiento, evaluación y seguimiento

De acuerdo con las líneas de acción priorizadas, se diseñaron nuevos proyectos coherentes con la solución de brechas e imagen objetivo del PLADETUR. Estos proyectos, de responsabilidad municipal, fueron priorizados en la Mesa Técnica mediante dos variables, su factibilidad de ejecución en el corto plazo e impacto en la solución de brechas detectadas. Considerando como criterios principales de priorización, los resultados del diagnóstico, brechas e imagen objetivo. Se utilizó la plataforma online de www.mentimeter.com para poder priorizar nuevos proyectos, a través de una escala Likert, que daba mayor valor a los proyectos posibles de ser ejecutados en el corto plazo, y aquellos con mayor impacto.

Se sistematizaron los proyectos del sector turismo en la comuna comprometidos por servicios públicos, como también aquellos comprometidos en el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO). Posteriormente, los proyectos fueron socializados y validados en el taller de presentación de resultados del PLADETUR realizado en formato virtual. Se priorizaron un total de 42 proyectos, identificando a 10 proyectos críticos, considerados como los más importantes para detonar un proceso de desarrollo turístico en el corto plazo.

El sistema de evaluación y seguimiento del PLADETUR, será liderado por la Mesa Técnica, con apoyo de la Gobernanza Local. Se guiará por el cumplimiento de proyectos y avances en los ejes de desarrollo turístico a través de reuniones periódicas y gestiones respectivas.



Estrecho de Magallanes
Banco de imágenes SERNATUR

6. DIAGNÓSTICO DEL TURISMO EN LA COMUNA DE PUNTA ARENAS

6.1 MAPA DE ACTORES

Para poder identificar a los actores locales que formaron parte de la elaboración del PLADETUR, se propuso un análisis de actores, lo cual permite establecer las relaciones entre todas las personas y organizaciones que pueden ser importantes para la planificación, el co-diseño, la implementación o la evaluación de un proyecto o programa específico. De esta manera se busca llegar a tener la mayor claridad respecto a con quién/es se cuenta para apoyar la acción que se está promoviendo, y con quiénes no, para definir estrategias específicas que ayuden a garantizar el mayor y mejor apoyo para esa acción. Los actores analizados se caracterizan en función de su poder en la toma de decisiones, su interés en la problemática, la participación y la posición que podrían adoptar al respecto de la propuesta. En este caso se trata de identificar la posición de un grupo de actores relevantes en el sector turismo de la comuna de Punta Arenas, respecto a la planificación del desarrollo del turismo en la comuna.

La primera etapa consistió en identificar los actores que mayor vinculación tienen con el desarrollo del turismo en Punta Arenas y aquellos que en mayor medida podrán ser influenciados, positiva o negativamente, por este proceso. En esta primera instancia, se identificaron 21 actores que corresponden al mundo de las organizaciones gremiales y 19 actores correspondientes a instituciones, públicas y privadas, siete centros educacionales, se consideraron a cuatros organizaciones comunitarias y tres comunidades de pueblos originarios.

Dichos actores fueron agrupados según sector y actividad turística, logrando identificar un total de 14 categorías, los cuales se pueden observar en la Figura N°3.

Con el objetivo de detallar la figura, y como resultado de esta primera fase de la metodología se construyó la lista que se presenta en la Tabla N°2.



Figura 3.Actores locales según grupo de interés
Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en los siete meses de elaboración del PLADETUR, fue posible contactar al 81,9% del mapa de actores, que corresponden a 45 actores locales, el restante por diversos motivos no se concretó su participación en la elaboración del PLADETUR.

Ilustre Municipalidad de Punta Arenas **Mesa Técnica Territorial de Departamentos Municipales** (Alcaldía, Fomento Productivo y Turismo, DIDECO, Dirección de Tránsito, SECPLAN, DOM, Departamento de Medioambiente, entre otros).
SERNATUR Región de Magallanes
Liceos Técnicos: Liceo Polivalente Sara Braun Liceo Politécnico Cardenal Raúl Silva Henríquez*1 Liceo Polivalente María Behety de Menéndez*
IP – CFT, Academia: CFT INACAP IP CFT Santo Tomás Escuela Tecnológica de la Universidad de Magallanes (ETEC - UMAG) Centro ICEA
Empresas Empresa Portuaria Austral (EPAustral) Aerovías DAP Prisma Austral Gestoo Producción Creativa
Servicios Públicos: Gobierno Regional Servicio Nacional de Patrimonio Cultural (SERPAT) Oficina Técnica Regional de Magallanes - Consejo de Monumentos Nacionales de Chile Instituto Antártico Chileno (INACH) Seremi de Bienes Nacionales Seremi de Economía Seremi de Medio Ambiente Corporación Nacional Forestal (CONAF) Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI) Punta Arenas* Ministerio de Obras Públicas – Dirección de Planeamiento Punta Arenas Red de Museos de Magallanes (REDMUMA)
Comerciantes: Asociación Magallánica de Empresas de Turismo A.G. (Austro Chile A.G.) Cámara de Comercio, Industrias, Servicios y Turismo de Magallanes A.G. Cámara Franca, Asociación Gremial de Usuarios de la Zona Franca de Punta Arenas Sociedad de Rentas Inmobiliarias ZonAustral Asociación Gremial de Comerciantes Barrio Dieciocho de Septiembre A.G. (ASOCOMER A.G.) Asociación Gremial Industrial y Artesanal de Magallanes - AGIA*

[1]Para todas aquellas asociaciones/organizaciones/instituciones con las que no se logró contactar durante el desarrollo del proyecto, estas estarán marcadas con un "*" al final de su nombre.

Guías de Turismo:
Asociación Gremial de Guías de Turismo Magallanes y Antártica Chilena A.G.
Asociación de Guías de Pesca Recreativa de Magallanes
Identidad:
Casa Naranja Gabriela Mistral - Centro Cultural
Centro Artesanal de Punta Arenas
Agrupación de Artesanos y Manualidades de Magallanes*
Agrupación de folcloristas, autores, compositores e intérpretes AFACI Magallanes*
Agrupación de Identidad Cultural de Magallanes*
Pueblos Originarios:
Corporación Selk'nam Chile - Comunidad indígena Selk'nam Covadonga Ona
Comunidad Kawésqar ATAP
Comunidad Indígena Yagán Lom Sapakuta
Asociaciones Gremiales de Servicios Turísticos y Profesionales
Asociación de Empresarias y Ejecutivas de Turismo - Aseet Magallanes y Antártica Chilena
Asociación de Alojamientos Turísticos de la Patagonia (Asatur A.G)
Asociación Gremial Full Day Patagonia A.G.
Asociación de Operadores Gastronómicos de Punta Arenas A.G.
Colegio de Arquitectos de la Delegación Zonal Magallanes
Organizaciones Comunitarias:
Unión Comunal de Junta de Vecinos de Punta Arenas
Unión Comunal de Junta de Vecinos Hernando de Magallanes
Unión Comunal de Clubes de Adultos Mayores de la Comuna de Punta Arenas*
Comité Ambiental de Punta Arenas
Transportistas:
Asociación Gremial de Conductores Privados de la XII Región - AGECOP XII A.G.*
Asociación Gremial de Empresarios de Taxis Colectivos de Punta Arenas (A.G. TACOPA)
Asociación Gremial de Dueños de Camiones de Punta Arenas (ASODUCAM A.G.) *

Tabla N°2. Grupos de actores activos vinculados al turismo en la comuna de Punta Arenas
Fuente: Elaboración propia.

El siguiente gráfico nos muestra la participación de cada uno de los actores agrupados en asociaciones gremiales, organizaciones comunitarias, sector público, sector privado, centros educacionales y comunidades indígenas.

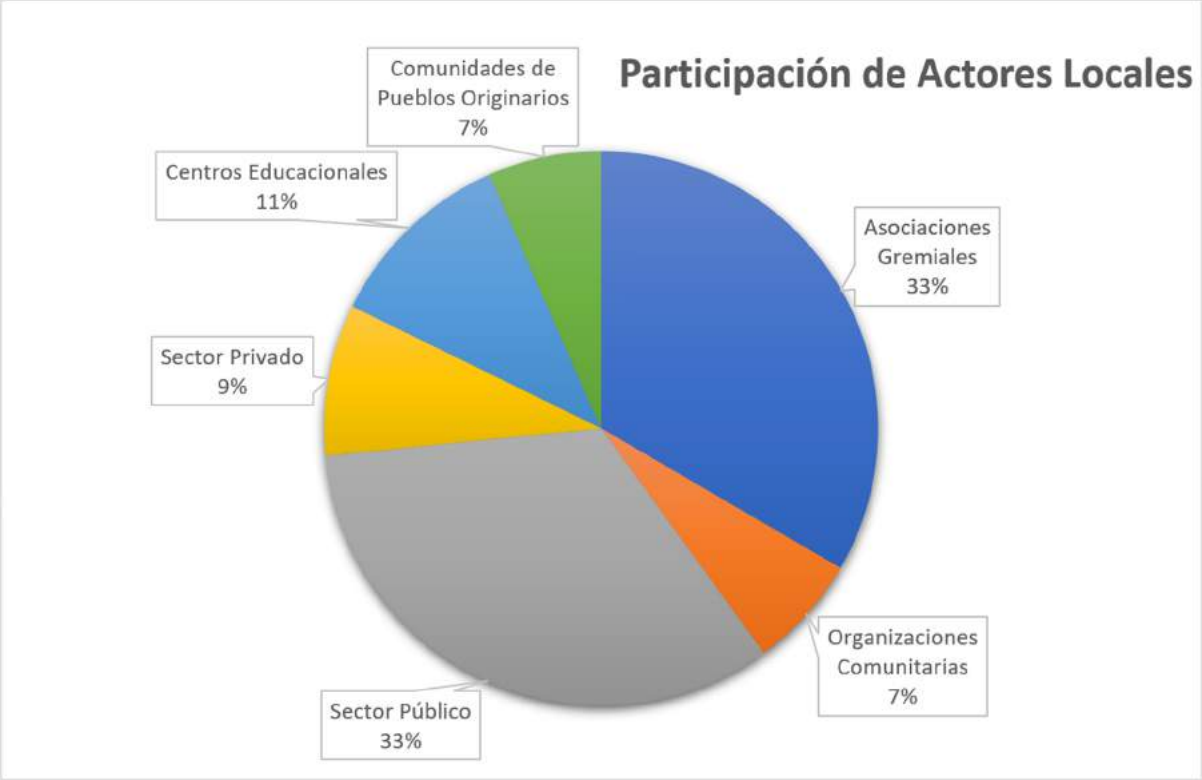


Figura N°4. Grupos de actores activos vinculados al turismo en la comuna de Punta Arenas
Fuente: Elaboración propia.

Como presenta el gráfico anterior, en las actividades realizadas para las cuatro etapas del PLADETUR, se fueron realizando gran cantidad de actividades, como talleres, focus group, mesas técnicas, entrevistas, reuniones, entre otras, en donde queda evidencia de que hubo alta participación del Sector Público y de las Asociaciones Gremiales con 33,3 % de representatividad en la participación cada una, seguida de los Centro Educacionales con 11%, el Sector Privado con 9%, y finalmente las Organizaciones Comunitarias y las Comunidades de Pueblos Originarios con 7% cada una.

6.2 BRECHAS DEL DESARROLLO TURÍSTICO COMUNAL

Las brechas del desarrollo turístico comunal han sido identificadas de forma participativa con los actores locales, a través de reuniones, entrevistas y tres talleres participativos dirigidos a las organizaciones locales relacionadas con el turismo, los servicios públicos regionales y los departamentos municipales de la Mesa Técnica.

Las brechas identificadas son las siguientes:

1- Equipo municipal acotado e insuficiente para todos los requerimientos de gestión del turismo, tanto en temas de planificación, promoción e información turística.
2- Infraestructura poco focalizada en el turismo en general. Por ejemplo, Punta Arenas no cuenta con un rodoviario.
3- Insuficiente formación y profesionalización del capital humano en el rubro.
4- Escasa promoción de Punta Arenas como destino turístico.
5- Escasa puesta en valor del Estrecho de Magallanes y posicionamiento del turismo náutico en él, como actividades deportivas.
6- Ausencia de actividades subantárticas para poner en valor a Punta Arenas como puerta de entrada a la Antártica.
7- Turismo de naturaleza poco posicionado, pero con gran proyección futura a través del desarrollo de Punta Arenas como comunidad portal a espacios protegidos.
8- Baja asociatividad entre el municipio y las organizaciones de turismo.
9- Falta de una planificación articulada entre los diversas instituciones públicas, sector privado y sociedad civil.
10- Poca participación y baja descentralización de la toma de decisiones en planificación territorial y políticas públicas.
11- Pueblos originarios poco incorporados en los procesos de desarrollo turístico comunal.
12- Falta de conciencia sobre la importancia del turismo en la comunidad.
13- Desconocimiento de la comunidad sobre el patrimonio histórico y cultural comunal provoca carencia de relatos comunes y enriquecedores sobre el patrimonio en las experiencias turísticas.
14- Flujos de demanda turística disminuidos considerablemente por efectos de la pandemia y con lenta recuperación en la región.
15- El turismo MICE se ve afectado, en su desarrollo, por una falta de financiamiento público y privado para apoyar la infraestructura necesaria, una baja capacidad hotelera y ausencia de centros de convenciones.
16- Alta estacionalidad de la actividad turística concentrada en temporada estival, desaprovechando los recursos de invierno en plena Patagonia Austral.
17- Se requiere reactivar hitos turísticos con poco uso, como el proyecto del centro de invierno en Tres Morros.
18- Poca incorporación de principios de sustentabilidad en la oferta turística en general.
19- Inexistencia de protocolos de sustentabilidad para el uso turístico de espacios de conservación, como también en el caso de los humedales urbanos.
20- Falta de desarrollo para potenciar la gastronomía con sello identitario local.

6.3 OFERTA TURÍSTICA

Jerarquía y clasificación de atractivos: Según el último Catastro de Atractivos Turísticos generado por SERNATUR (2020) el destino (comuna de Punta Arenas), cuenta con cerca de 60 atractivos/actividades/eventos,
categorizados por el Servicio Nacional de Turismo, (incluidos sectores de un mismo atractivo), los cuales se clasifican principalmente en:

- Acontecimientos Programados (7).
- Folklore (1).
- Museos, Manifestaciones Culturales y Lugares de interés histórico Cultural (11).
- Realizaciones Técnicas y Científicas Contemporáneas. (8)
- Sitios Naturales. (27)
- Centro o Lugar de esparcimiento (2)

En base al catastro de atractivos del organismo técnico del turismo, se observa que sobre el 50% de los atractivos catastrados corresponden a "sitios naturales" entre los cuales se presentan distintas tipologías tales como, parques, reservas y sitios geomorfológicos de relevancia tanto local, regional, nacional e internacional. Por otro lado, las manifestaciones turísticas relacionadas con las "realizaciones técnicas y científicas contemporáneas y culturales históricas" presenta un total de 8 manifestaciones, cerca del 15% del total. Otro representante de los atractivos catastrados a la fecha, en la comuna de Punta Arenas son las manifestaciones turísticas asociadas a "museos manifestaciones culturales y lugares de interés histórico o cultural", acumulando cerca del 20% del total de atractivos comunales, finalmente cabe señalar que las actividades asociadas a eventos programados en la comuna son cercanas al 10%. Paralelamente este mismo catastro jerarquiza a los atractivos de la siguiente forma, un 26% de los atractivos pertenecen a la jerarquía internacional, pero sin duda el grueso de los elementos catastrados tiene un nivel de atractividad de turistas y visitantes catalogados entre locales y regionales, elemento digno de considerar en el desarrollo del PLADETUR de la comuna de Punta Arenas y finalmente el otro 31% corresponde a un nivel de jerarquización de su atractividad a nivel nacional.

Oferta de Espacios Museográficos: La comuna tiene una relevancia asociada a su infraestructura de espacios culturales y patrimoniales tangibles e intangibles del territorio, los cuales se señalan que son consumidos (demandados) principalmente por turistas y visitantes nacionales. Dentro de esta oferta destaca "La Red de Museos de Magallanes" (REDMUMA), la cual es una entidad sin fines de lucro, que reúne a un conjunto de 10 instituciones de variada dependencia administrativa, con colecciones diversas. En el caso de los museos adscritos a la REDMUMA, en la comuna de Punta Arenas se concentran 6 de los 10 que existen a nivel regional, los museos asociados a esta red en la comuna son los siguientes:

- Museo Salesiano Maggiorino Borgatello (Congregación Salesiana)
- Museo del Recuerdo (Instituto de la Patagonia, Universidad de Magallanes)
- Museo Naval (Armada de Chile)
- Museo Regional de Magallanes, Palacio Braun Menéndez.
- Museo de Sitio Nao Victoria
- Museo Histórico Militar (Ejército de Chile)

Servicios y Empresas Certificadas: Considerando la situación actual vinculada con los efectos de pandemia, la confianza y disminución de incertidumbres juega un rol

importante en la decisión de consumo y en este sentido las certificaciones contribuyen a que los visitantes tengan algún grado de certeza sobre el cumplimiento de normativas y protocolos vigentes que configuren una estadía segura. En el caso nacional y local, SERNATUR cuenta con tres elementos de certificación o distinción vinculados a procesos tanto operativos como normativos, estos son:

- Sello Sustentabilidad (S)
- Sello Calidad (Q)
- Sello de Confianza Turística

A continuación, se presenta un resumen de los sellos y distinciones vigentes en la comuna al año 2021, asociados principalmente a las distinciones otorgadas por SERNATUR Magallanes.

Tipo	Sello Q	Sello S	Sello de Confianza Turística
Agencias de viajes	0	0	3
Alojamiento turístico	0	0	41
Guías de turismo	0	0	26
Restaurantes y similares	0	0	8
Servicios de producción artesanal	0	0	1
Servicios de souvenir	0	0	1
Servicios deportivos	0	0	0
Tour operador	0	1	10
Transporte de pasajeros por vía terrestre	0	0	0
Turismo aventura	0	0	3
TOTAL	0	1	93

Tabla N° 3. Registros de Sellos y distinciones Comuna de Punta Arenas.

Fuente: Elaboración propia en base a Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos (SERNATUR 2021)

En la comuna no se han otorgado sellos de calidad (Q) y tan solo una empresa (tour operador), cuenta con el sello (S) de sustentabilidad. Se puede suponer que, en el contexto actual, de reapertura paulatina de actividades y destinos turísticos, podría cobrar mayor relevancia la obtención o distinción de algunos de los sellos que SERNATUR pone a disposición de los prestadores de servicios locales. Sin embargo, el Sello de Confianza Turística, presenta una alta penetración y aceptación por parte de los prestadores de servicios locales, ya que más del 14% de ellos lo posee. El éxito relativo de la distinción de "Confianza Turística" lanzada desde el 2020 por SERNATUR en conjunto con la Subsecretaria de Turismo, se debe principalmente a la contingencia sanitaria, en la cual se encuentra el mundo y por ende el país, y también por la facilidad o menor complejidad de la certificación de "Confianza Turística".

Estadísticas de Prestadores de Servicios Turísticos: Al año 2020, en la Región de Magallanes existen más de 1.660 servicios registrados, según el Servicio Nacional de

Turismo. Para el caso de la comuna de Punta Arenas, se encuentran registrados un total de 649 servicios, que corresponden a cerca del 40% de los servicios registrados a nivel regional. Al igual que los datos regionales, la triada de "Alojamiento, restaurantes y guías", constituye la base de los servicios de la comuna y alcanzan cerca del 60% del total. Destaca en el registro a nivel comunal la incorporación de 48 Servicios de producción artesanal, que como se ha observado en talleres y entrevistas, parecieran ser un elemento de potencial diferenciador del territorio. Paralelamente destacan agencias de viajes y operadores que tienen un rol importante en la diversificación de la oferta, contabilizando en total 86 servicios en la comuna correspondiente a sobre el 13% de la participación de servicios. Cabe destacar que este registro de servicios formales recoge una muestra importante de actores, pero no alcanza a ser el universo de los servicios presente en la comuna, donde al igual que a nivel nacional, muchas veces se alcanzan altas cifras de informalidad o bien de no registro de prestadores.

Tipo	Cantidad
Agencias de viajes	29
Alojamiento turístico	153
Arriendo de vehículos	22
Guías de turismo	150
Restaurantes y similares	70
Servicios culturales	4
Servicios de esparcimiento	3
Servicios de producción artesanal	48
Servicios de souvenir	3
Servicios deportivos	6
Tour operador	57
Transporte de pasajeros por vía aérea	2
Transporte de pasajeros vía marítima	6
Transporte de pasajeros por vía terrestre	63
Turismo aventura	33
TOTAL	649

Tabla N°4. Registros de Servicios Turísticos de la Comuna de Punta Arenas

Elaboración Propia en base a Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos (SERNATUR 2021)

6.3.1 PATRIMONIO NATURAL Y CULTURAL DE USO TURÍSTICO

Actualmente es posible identificar un patrimonio natural protegido y un patrimonio cultural reconocido oficialmente. Eso no quiere decir, que no exista más patrimonio que este. Por cierto, se trabaja paulatinamente en ir incorporando y registrando más patrimonio relevante para los ecosistemas y para las personas. Ejemplo de esto, es lo que sucede con la protección de humedales urbanos en la ciudad de Punta Arenas bajo la Ley 21.202. Durante el año 2021 el Parque María Behety se declaró Humedal Urbano al igual que el Humedal Tres Puentes, declarado a fines del mismo año.

Para identificar este patrimonio, fueron consultados los registros de CONAF, del Ministerio de Bienes Nacionales y del Ministerio del Medio Ambiente respecto a los espacios protegidos, y del Servicio Nacional de Patrimonio, para la identificación del patrimonio cultural. El catastro resumido que se presenta a continuación es un insumo importante para ordenar el patrimonio identificado oficialmente por las instituciones públicas, para contextualizar el patrimonio de uso turístico, que actualmente corresponde a atractivos turísticos, o que guardan potencialidades de

atracción. Eso sin duda, es un primer acercamiento, y, por ende, se debe considerar que pueden existir una mayor variedad de patrimonios, sobre todo del orden inmaterial, que podrían también constituirse como parte de una oferta de turismo cultural.

Dada la importante presencia de áreas protegidas en la comuna de Punta Arenas, lo cual se puede observar en la Tabla N°5, es reconocida como "Comunidad Portal" y es parte de las 26 comunas de la Patagonia que son parte de la "Estrategia de Comunidades Portal de las áreas protegidas de la Patagonia chilena" (Estrategia de Comunidades Portal, 2021), la cual busca potenciar la vinculación y generación de beneficios entre las comunidades y sus áreas protegidas. El concepto Comunidad Portal lleva implícito la posible relación de beneficio mutuo entre una comunidad y un área protegida cercana. El término reconoce la interdependencia existente entre, por un lado, los beneficios que la comunidad local puede recibir como efecto de su cercanía a un área protegida, sean estos tanto económicos, como ambientales e identitarios y, por otro, la contribución que dicha comunidad puede realizar a los objetivos de conservación del área protegida (Sepúlveda y Lara 2019). La Tabla N°6, por su parte, presenta el catastro del patrimonio cultural existente en la comuna.

Claramente, existe más patrimonio que el identificado, no tan solo en cuanto a sus elementos materiales, sino, sobre todo, respecto al patrimonio inmaterial de la comunidad magallánica, como las inmigraciones, la colonización chilota y los pueblos originarios (como los Kawésqar y Yagán), que aún permanecen en la memoria y en el presente a través de las diversas formas de vida de la sociedad puntarenense.

En cuanto al patrimonio identificado en registros oficiales, este en gran parte es usado en la actividad turística. Gran parte de estos son identificados oficialmente por SERNATUR como atractivos de la comuna de Punta Arenas. Tal como se puede observar en el mapa de la Figura N°5.

Catastro de Patrimonio Natural	
Áreas Silvestres Protegidas del Estado	
1	Parque Nacional Alberto de Agostini
2	Parque Nacional Kawésqar
3	Reserva Nacional Laguna Parrillar
4	Reserva Nacional Magallanes
5	Reserva Nacional Kawésqar (protege porción marina)
6	Monumento Natural Los Pingüinos
7	Monumento Natural Canquén Colorado
Bien Nacional Protegido	
1	Humedal de Tres Puentes
2	Lote 8 Cabo Froward
3	Río Batchelor
4	Isla Carlos III
5	Isla Rupert
6	Punta Sedger
Áreas Marinas Protegidas	
1	Área Marina Costera Protegida (AMCP) Francisco Coloane
2	Parque Marino Francisco Coloane
Humedal Urbano	
1	Humedal Urbano Parque María Behety

Tabla N°5. Catastro de Patrimonio Natural

Fuente: Elaboración propia en base a información de CONAF, del Ministerio de Bienes Nacionales, del Ministerio del Medio Ambiente.

Patrimonio Cultural Histórico	
1	Casa de los derechos humanos
2	Cementerio Municipal de Punta Arenas Sara Braun
3	Campo de prisiones en Río Chilo, Capilla de San Rafael, la Chimenea y los antiguos hornos del aserradero de Puerto Harris en Isla Dawson
4	Faro San Isidro
5	Faro Bahía Félix
6	Colección de bienes muebles del Liceo Polivalente Sara Braun
7	Casa de Mauricio Braun
8	Colecciones del museo regional de Magallanes
9	Monumento Palacio Sara Braun
10	Faro isla Magdalena
11	Cementerio de Puerto Harris
12	Cementerio Kon-Aiken
13	Proa y Restos del casco del velero "Lonsdale" ex "Ville du Havre"
14	Ruinas de la ciudad del rey don Felipe (Puerto Del Hambre)
15	Fuerte Bulnes y la península denominada Punta Santa Ana
Zonas Típicas	
1	Plaza Muñoz Gamero y edificios colindantes
Monumentos Arqueológicos	
1	Naves y Restos de naves que indican: Proa del escampavía Yelcho
2	Proa y Restos del casco del velero "Lonsdale" ex "Ville du Havre"
3	Ruinas de la ciudad del rey don Felipe (Puerto del Hambre)
4	Fuerte Bulnes y toda la península denominada Punta Santa Ana
Patrimonio inmaterial	
1	Carpintería de Ribera
2	Cestería Yagán

Tabla N° 6. Catastro de Patrimonio Cultural
Fuente: Servicio Nacional del Patrimonio

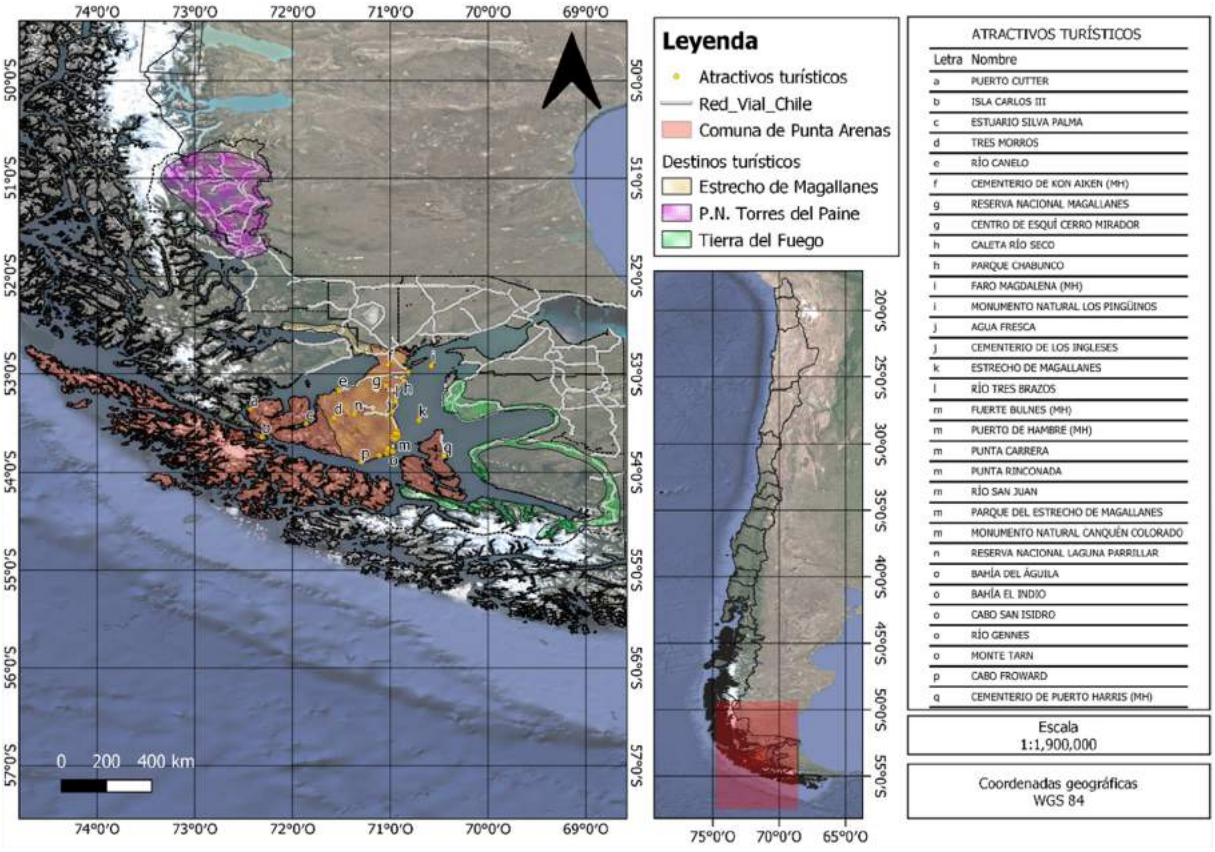
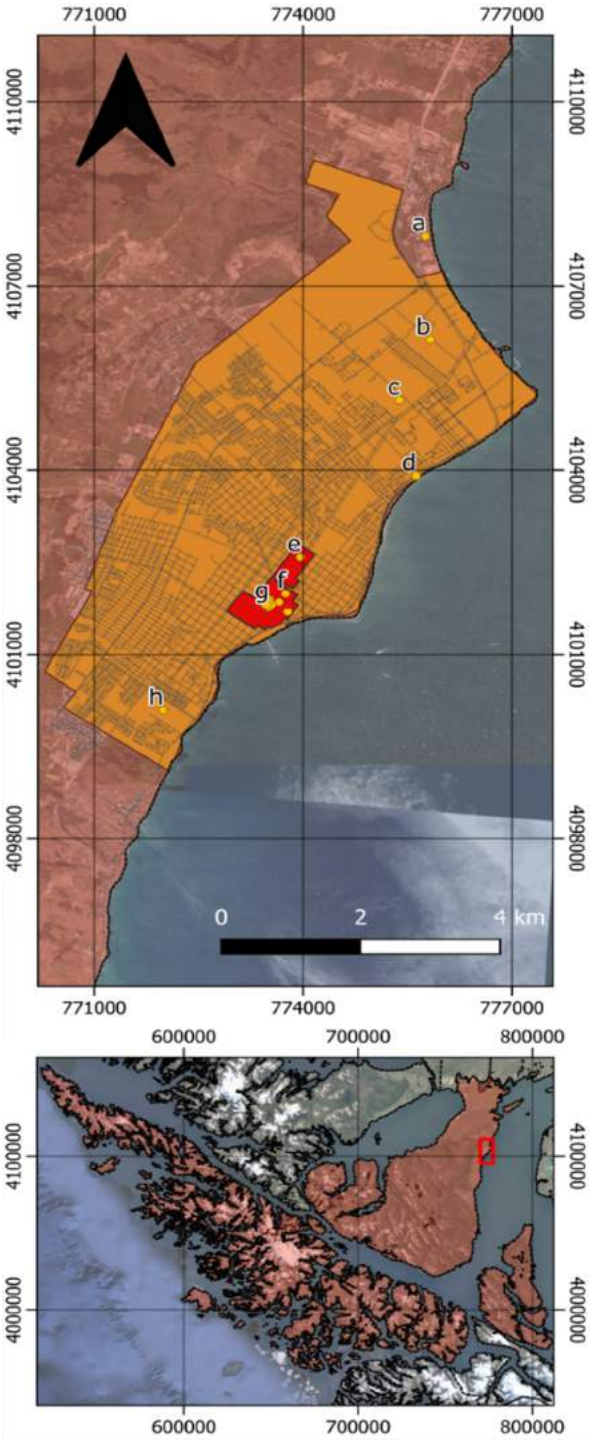


Figura N°5. Atractivos turísticos en alrededores de la ciudad de Punta Arenas
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SERNATUR y Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, Gobierno de Chile

Se desagrega una variedad de patrimonio de uso turístico tanto en el sector norte como sur de la comuna, y fuera del radio urbano de la ciudad de Punta Arenas. No todos estos atractivos presentan una puesta en valor con infraestructura turística, o una demanda ya posicionada. Sin embargo, varios de estos tienen un grado de potencial importante, dado que aún la oferta de turismo cultural de la comuna ha estado más bien concentrada en el casco histórico de la ciudad de Punta Arenas. Como se puede observar en el Mapa de la Figura N°6, todos ellos son reconocidos como atractivos y constituyen una gran variedad de hitos que enriquecen la experiencia patrimonial.

El patrimonio de uso turístico identificado en la cartografía muestra de manera desagregada una gran diversidad de atractivos naturales y culturales, de los cuales, algunos cuentan con un mayor posicionamiento en el mercado nacional e internacional, mientras que otros, guardan mayormente potencialidades futuras para la diversificación de la oferta comunal. Fortaleciendo los atributos diferenciadores del destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes como una alternativa de interés a otros destinos posicionados de la Región. La zona sur de Punta Arenas, sector de la península de Brunswick, presenta una alta potencialidad de desarrollo turístico, con



Leyenda

- Atractivos turísticos
- Caminos
- Comuna de Punta Arenas
- Límite Urbano
- ZONA A (Plan Regulador Comunal)

ATRACTIVOS TURÍSTICOS

Letra	Nombre
a	MUSEO DE SITIO NAO VICTORIA
b	MUESTRA Y FESTIVAL COSTUMBRISTA DE CHILOÉ EN MAGALLANES
c	INSTITUTO DE LA PATAGONIA
d	COSTANERA DE PUNTA ARENAS
e	MUSEO SALESIANO MAGGIORINO BORGATELLO
f	MUSEO REGIONAL DE MAGALLANES-CASA DE MAURICIO BRAUN (MH)
f	PALACIO SARA BRAUN (MH)
f	TEATRO MUNICIPAL DE PUNTA ARENAS
g	CARNAVAL DE INVIERNO
g	CEREMONIA TOMA POSESIÓN ESTRECHO DE MAGALLANES
g	FESTIVAL FOLKLÓRICO EN LA PATAGONIA
g	FICAMS
g	MUESTRA DE CINE LATINOAMERICANO
g	PLAZA MUÑOZ GAMERO (ZT)
g	PRE FESTIVAL FOLKLÓRICO DE LA PATAGONIA
g	PUNTA ARENAS
g	MUSEO NAVAL DE PUNTA ARENAS
h	PARQUE MARIA BEHETY

Escala
1:80,000

Sistema de Coordenadas de Referencia
WGS 84 UTM 18S

Figura N°6: Atractivos dentro de la ciudad de Punta Arenas
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SERNATUR y Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, Gobierno de Chile

atractivos altamente valorados, como Parque del Estrecho de Magallanes, Fundo San Fernando y otras zonas potenciales como el Monte Tarn en el Bien Nacional Protegido Lote 8 Cabo Froward (Rosenfeld et al 2020).

Espacialmente se puede observar que los atractivos que se localizan fuera del centro de la ciudad permiten dinamizar una oferta de turismo más variada y desconcentrarla del casco histórico solamente, invitando a realizar más actividades en la comuna para aumentar sus periodos de estadía. Atractivos que se localizan fuera de la zona típica, tales como en el sector norte de Punta Arenas, así como también hacia el sur en dirección hacia el Fuerte Bulnes por la ruta 9, otorgan las facilidades para la dinamización de un flujo de demanda que recorra la comuna de norte a sur.

6.3.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS

Para describir el estado actual de las empresas y servicios turísticos de la comuna de Punta Arenas, se realizó un sondeo a 63 actores locales del destino, esta instancia de levantamiento de información se agrupó en 4 tópicos, asociados a elementos claves para la construcción de cada una de las 4 etapas del PLADETUR de la comuna de Punta Arenas, estos tópicos fueron:

- Funcionamiento.
- Ingresos y volúmenes.
- Prospección.
- Imagen Objetivo.

Funcionamiento: Los participantes del sondeo caracterizaron el funcionamiento de su empresa/institución/organización durante el último periodo, (últimos 12 meses), considerando en ellos los efectos, restricciones y protocolos vinculados con la pandemia. Ante la consulta sobre haber recibido apoyo de instituciones gubernamentales, después de 2 años y fracción desde el inicio de la pandemia, destaca que, del total de entrevistados, el 43% de los participantes señala que no recibió ningún tipo de ayuda. Paralelamente se consultó por la situación actual de funcionamiento, (segundo semestre del año 2021), se indica que sobre el 57% (36 participantes), dice haberse mantenido en funcionamiento, pero con restricciones (aforo, movilidad y otros).

A pesar de los efectos negativos que causó la pandemia en el funcionamiento de las empresas, organizaciones, gremios e instituciones vinculadas a la actividad turística local, se observa que cerca del 44% de los actores participantes en el sondeo indican no haber reducido la cantidad de colaboradores en los últimos 12 meses, en la misma línea otro 13% indica haber reducido entre el 1 al 25% de sus colaboradores y como contraparte cerca del 22% (14 sondeos), señalan haber reducido entre el 51 al 100% de sus colaboradores.

Ingresos y volúmenes: Los participantes del sondeo entregaron algunos datos asociados a ocupación y ventas del periodo, que corresponde a los últimos 12 meses o comparaciones entre los años 2020 y 2021. Ante la consulta sobre ¿Cuál fue su nivel de ocupación promedio mensual en la temporada estival? Antes de la pandemia, y después de su inicio, casi el 70% pudo hacer esta comparación (atienden directamente a turistas y/o visitantes). Se observa que el 33% de los actores dice haber tenido una muy mala ocupación después del

inicio de la pandemia, lo cual contrasta con el 8% que señala haber tenido una muy mala ocupación incluso antes de la pandemia. Por otro lado, cerca del 55% de los participantes en el sondeo señalan haber tenido una buena o excelente ocupación (consideran una ocupación entre el 61% o sobre el 81%) antes del inicio de la pandemia. Paralelamente tan sólo el 5% de los actores que responden a esta consulta, indican haber tenido una buena o excelente ocupación incluso después del inicio de la pandemia en el año 2021.

Paralelamente, se les consultó a los actores (aquellos que tienen operación y comercialización), sobre las diferencias en los volúmenes de ventas para los mismos periodos mencionados anteriormente, observando que el 44% de los participantes señala haber tenido una diferencia alta o extremadamente alta entre una temporada y otra (con bajas desde el 61% y sobre el 81%), lo que es coherente con las diferencias de los volúmenes de ocupación. Como contraste el 9% indica haber tenido una diferencia baja entre ambas temporadas, con caídas entre el 21% y el 40%, mientras que un 13% indica haber tenido una diferencia mínima, con caídas menores al 20% en 2021 respecto a 2022.

Prospección: Los participantes del sondeo indicaron su percepción vinculada a las proyecciones futuras de su institución y del sector turístico de la comuna. Ante la consulta de ¿Cómo visualiza la situación de su empresa para la temporada estival (diciembre 2021 a marzo 2022) ?, cerca del 50% de los participantes en el sondeo señalan que podrán seguir funcionando hasta que se normalicen los flujos de demanda (2022 y/o 2023) o bien al menos durante todo el año 2022. En esta misma línea el 11% de los entrevistados dice que podrá mantener la operación sólo esta temporada estival, en tanto, sobre el 25% duda poder mantener la operación y funcionamiento esta temporada. Este panorama de incertidumbre a dos años de inicio de la pandemia mantiene a sobre el 36% de los participantes en el sondeo, con dudas e inseguridades con respecto al funcionamiento de sus iniciativas una vez terminada la temporada estival del año 2022.

Asociado a las perspectivas de futuro se le plantean tres escenarios prospectivos (optimista, intermedio y pesimista) para la actividad turística de la comuna para los próximos 4 años (2022-2025), cabe señalar que más de la mitad de los participantes en el sondeo señala que en sus prospecciones puede que se dé el escenario INTERMEDIO, que señala que la nivelación de cifras de demanda (llegada, ocupación, ventas y utilidades), se produzca durante los años 2022 y 2023, pero a su vez cerca de un tercio de los participantes (27%), cree que lo más posible de suceder es un escenario PESIMISTA, que señala que la nivelación de cifras de demanda (llegada, ocupación, ventas y utilidades) será posterior al año 2024. Finalmente, el 16% de los participantes del sondeo señala que lo más probable que suceda es el escenario OPTIMISTA, que señala la nivelación de cifras de demanda (llegada, ocupación, ventas y utilidades) se presentará durante el año 2022.
Proyecciones futuras: Finalmente, ante la consulta de una visión asociada a elementos de identidad del sector turístico de la comuna, pensando en la construcción de una imagen objetivo del territorio se les consultó a los participantes sobre las modalidades de turismo más representativas en la comuna al mediano plazo (5 años), los participantes se inclinan de forma casi homogénea por cuatro tipologías: Ecoturismo y turismo de naturaleza (25%); turismo outdoor y aventura (24%); turismo científico (subantártico, paleontológico y otros), esta tipología alcanzó un 19% de la preferencias como una de las actividades más representativas para el mediano plazo en la comuna, seguido del turismo cultural y

pueblos originarios(16%), relevando la importancia de las culturas, saberes, artes, costumbres y tradiciones propias del territorio.

También se les consultó a los participantes sobre ¿Cuáles serán los "valores estratégicos" que representen de mejor forma a la comuna en el mediano plazo (5 años)?. Las tres más altas preferencias asociadas a los valores que el destino debe trasmitir en el mediano plazo son: "Conciencia medioambiental" con el 19% de las preferencias, seguida muy de cerca por la "Valoración de la Identidad y patrimonio" con el 18% de las preferencias. La tercera preferencia asociada a los valores que debe trasmitir el territorio al mediano plazo dice relación con el "Bienestar de la comunidad local y valoración de la actividad turística" con el 15% y el cuarto lugar apunta al desarrollo de "Actividades turísticas de relevancia y con pertinencia local" con el 14%. Este último valor señalado se relaciona bastante con otro sobre la participación de la comunidad local que alcanza el 12% de las preferencias.

6.4 DEMANDA TURÍSTICA

Para analizar la demanda turística de la comuna, se ha realizado una exhaustiva revisión de fuentes de información primaria publicadas por instituciones de gobierno, tales como, Subsecretaria de Turismo, Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Policía de Investigaciones (PDI) y Corporación Nacional Forestal (CONAF).

Para estudiar la percepción de la demanda turística, fueron sistematizados y analizados 19 mil comentarios de los últimos 5 años, referidos a atractivos turísticos y servicios de alojamiento en las redes sociales especializadas en turismo, tales como, Tripadvisor, Booking y Airbnb. Con ello fue posible profundizar en las percepciones de los visitantes e identificar factores críticos de la satisfacción de la calidad de los servicios turísticos.

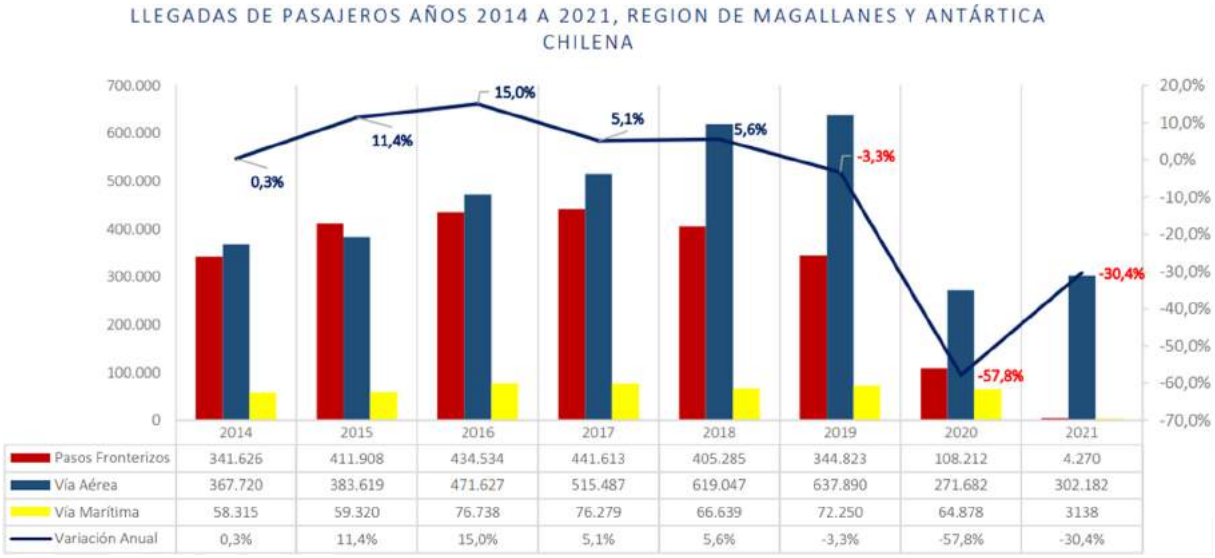
Finalmente, a partir de las fuentes consultadas fue posible caracterizar a la demanda turística en general, describir su comportamiento, identificar perfiles de demanda y factores críticos de la percepción de la calidad en los visitantes nacionales e internacionales.

La comuna de Punta Arenas es un centro de distribución de turistas y puerta de entrada a la Región de Magallanes, cumpliendo un rol estratégico en la accesibilidad de los turistas a diversos atractivos de relevancia nacional e internacional. Concentra una gran cantidad de servicios relevantes en la Región, siendo el principal centro urbano, también cuenta con el Aeropuerto Presidente Carlos Ibáñez del Campo, recibiendo gran parte de los turistas internacionales y nacionales que llegan a la Región.

6.4.1 ESTADÍSTICAS DE LLEGADAS

Las llegadas de visitantes nacionales e internacionales a la Región de Magallanes y Antártica Chilena han ido aumentando paulatinamente desde el año 2012 hasta el 2018 y comportándose de forma normal hasta el verano del año 2020, como se puede observar en la Figura N°16. Sin embargo, por efecto de la pandemia desde marzo del 2020 en adelante, esta demanda se ha visto disminuida considerablemente, cayendo en un 57,8% en el 2020 y, manteniéndose las restricciones de movilidad en la comuna hasta el primer semestre de 2021 cayendo nuevamente en un 30,4%. Desde el segundo semestre de 2021 y en 2022 se ha presentado una paulatina reactivación por debajo de los flujos de años anteriores al 2018.

La situación de la comuna de Punta Arenas no es distinta al acontecer regional respecto al flujo de llegadas de visitantes, dado que la ciudad cumple un rol de centro distribuidor (Boullón 2006) de turistas a toda la Región y a atractivos de importancia internacional, tales como el Estrecho de Magallanes, Tierra del Fuego, Parque Nacional Torres del Paine y Cueva del Milodón, Antártica, entre otros. Este rol distribuidor del sistema turístico permite ubicar a Punta Arenas como puerta de entrada a la Región y a los atractivos internacionales. Por lo tanto, el destino comuna de Punta Arenas está encadenado directamente a todos los destinos turísticos de la Región.



	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pasos Fronterizos	341.626	411.908	434.534	441.613	405.285	344.823	108.212	4.270
Vía Aérea	367.720	383.619	471.627	515.487	619.047	637.890	271.682	302.182
Vía Marítima	58.315	59.320	76.738	76.279	66.639	72.250	64.878	3138
Variación Anual	0,3%	11,4%	15,0%	5,1%	5,6%	-3,3%	-57,8%	-30,4%

Figura N°7. Llegadas mensuales por pasos fronterizos, vía aérea y vía marítima, Región de Magallanes y la Antártica Chilena
Fuente: SERNATUR 2021

Demanda en Áreas Silvestres Protegidas del Estado (ASPE).

La Región de Magallanes y la comuna de Punta Arenas presenta condiciones únicas y extraordinarias para la actividad turística vinculada a la biodiversidad, al turismo de naturaleza y de intereses especiales, convirtiéndola en una de las principales actividades de la Región.

En los últimos años el incremento de la demanda a las ASPE de la Región ha sido notable (entre 2015 y 2019), liderado principalmente por uno de los atractivos internacionales más importantes de la Región, el Parque Nacional Torres del Paine, que concentra entre un 50% y 55% de las visitas regionales. Entre 2015 y 2018, la demanda a las ASPE de la comuna de Punta Arenas, concentraba entre el 4% y 6% de las visitas. Se destaca la visita al Monumento Natural Los Pingüinos, seguido por la Reserva Nacional Magallanes y, con menos visitas, se presenta la Reserva Nacional Laguna Parrillar. A nivel regional en los años 2020 y 2021 esta demanda ha tendido a disminuir considerablemente por las restricciones de movilidad de la pandemia del COVID 19. Esta tendencia es posible de evidenciar en la Figura N°8, que da cuenta de las visitas a las ASPE de la Región.

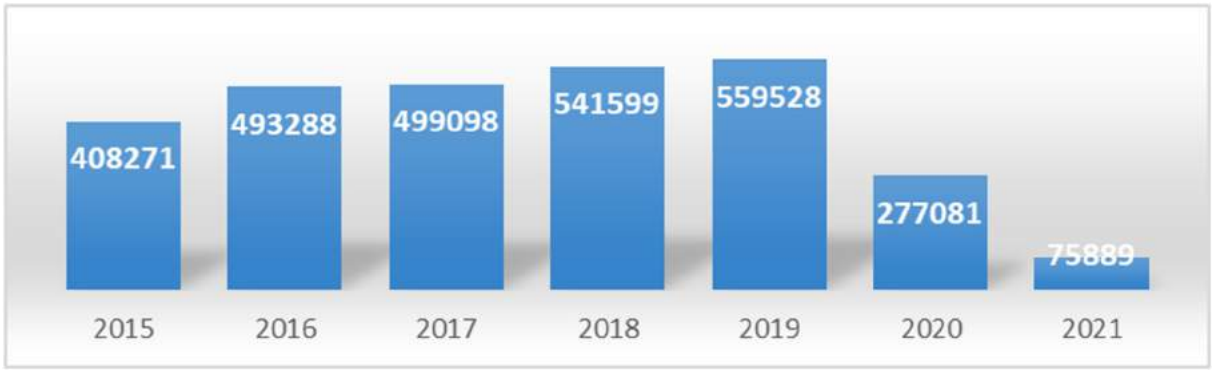


Figura N°8. Visitas a Áreas Silvestres Protegidas (ASPE) de la Región de Magallanes y Antártica Chilena.
Fuente: CONAF 2021

En el caso comunal, la Reserva Nacional Magallanes y la Reserva Nacional Laguna Parrillar, cuentan con un porcentaje importante de visitas nacionales, en gran parte residentes locales. Un 86% de la demanda a estas áreas son segmentos nacionales. Mientras que en el Monumento Natural Los Pingüinos presenta una demanda mayormente internacional igual a un 68% de las visitas totales.

Las estadísticas de la CONAF, que se muestran en el gráfico de la Figura N°9 muestran un crecimiento de visitación e interés en 3 de las ASPE de la comuna de Punta Arenas, donde es posible realizar actividades al aire libre. A continuación, se puede observar el aumento de visitantes que han llegado a las principales áreas protegidas en la comuna y que previo a la pandemia estaba mostrando un crecimiento sostenido.

Estas estadísticas según los registros oficiales de CONAF, pueden traducirse en un interés existente y claro en conocer y

disfrutar lugares con características únicas. Un ejemplo, son los pingüinos de Magallanes como especie de gran interés en el Monumento Natural Los Pingüinos, el que cada vez más atrae a segmentos internacionales que priorizan conocer este atractivo en su recorrido por la Región.

Teniendo presente la pandemia y sus consecuencias, es pertinente entender cómo los espacios al aire libre, las actividades que involucran turismo sostenible y responsable, serán cada vez más apreciadas por los visitantes, de acuerdo con las tendencias identificadas por la OMT (OMT, 2020) y la comuna de Punta Arenas es un escenario ideal para el desarrollo de turismo de naturaleza tanto para segmentos nacionales como internacionales, ya que cada vez más los parques urbanos y las áreas protegidas son visibilizadas como espacios que promueven la salud física, mental y emocional de residentes y visitantes.

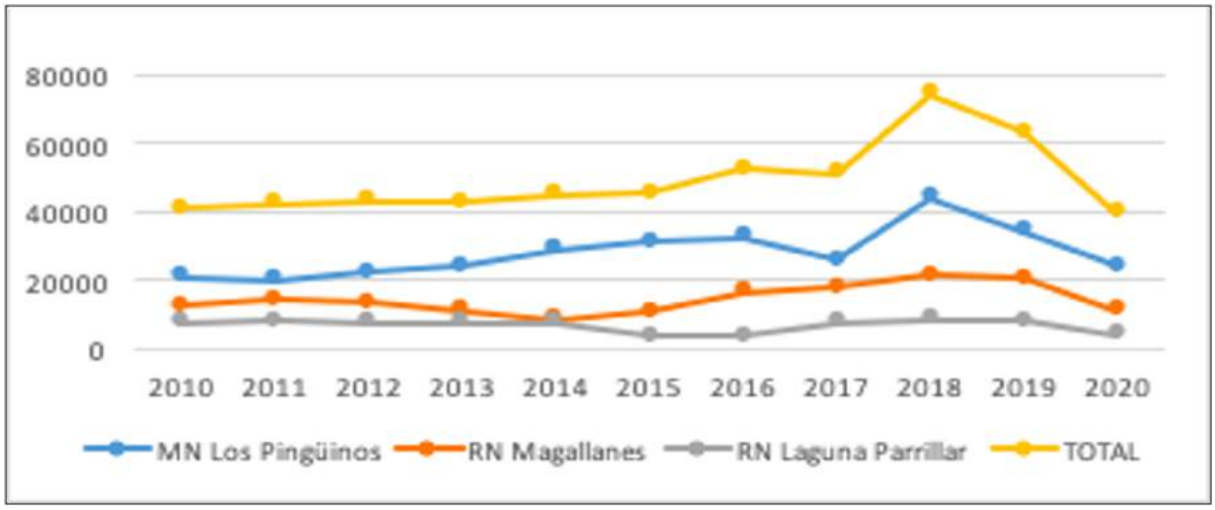


Figura N°9. Visitantes registrados a ASPE de la comuna de Punta Arenas

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de CONAF

Demanda en centros culturales

Según el informe situacional de la Red de Museos de Magallanes (REDMUMA, 2021), que reúne estos establecimientos culturales de la Región, en la comuna de Punta Arenas se encuentra el Museo Histórico Militar (Ejército de Chile), el Museo Maggiorino Borgatello (Congregación Salesiana), el Museo del Recuerdo (UMAG), el Museo Naval (Armada de Chile), el Museo Regional de Magallanes (SNPC), el Museo de Sitio Nao Victoria (Privado), el Museo de Historia Natural de Rio Seco (Privado), el Parque Étnico Keu Ken (Privado). A ellos se pueden agregar otros museos que no son parte de la red, como el Centro de Información Isla Magdalena, M.N. Los Pingüinos (CONAF) y el Salón de Honor y Museo de la Primera Compañía de Bomberos. En el año 2019, estos establecimientos recibieron un total de 224.286 visitas, presentando una demanda importante el Museo Regional de Magallanes, el Museo Salesiano Maggiorino

Borgatello, el Museo Nao Victoria y el Centro de Información de CONAF en Isla Magdalena (Figura N°10).

Por efectos de la pandemia del COVID – 19, los establecimientos cerraron desde marzo de 2020 en adelante, contando con una temporada estival casi normal, en la que se registraron un total de 94 mil visitas en enero y mediados de marzo. En 2020 se registra una caída del 41,9% respecto a la demanda de 2019. Esta situación ha sido considerablemente menos favorable en el año 2021, debido a no contar con una temporada estival normal, sino con una serie de restricciones de movilidad. La drástica baja de la demanda posterior a marzo del 2020, hasta la actualidad, ha desencadenado un problema financiero de estos centros culturales, pues varios de ellos, en su financiamiento, tienen contemplado sobre un 80% de su presupuesto a partir de la venta de entradas, y en muy pocos casos mediante donaciones privadas y proyectos con fondos públicos. Por eso, la baja de la demanda turística ha tenido una repercusión directa en los espacios culturales de la ciudad de Punta Arenas.

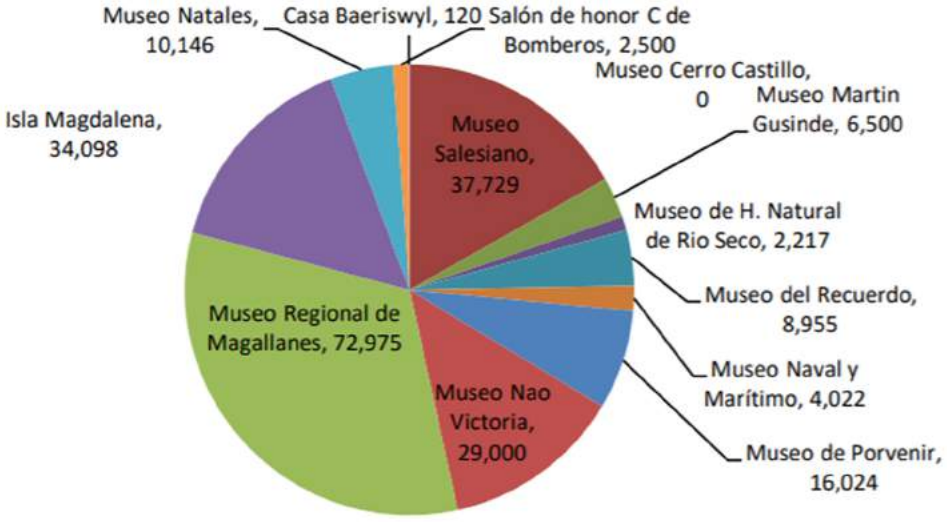


Figura N°10: Visitas a centros culturales
Fuente: REDMUMA 2021

6.4.2 PERFILES DE LOS VISITANTES

Los mercados de origen presentados son relevantes para la demanda internacional en la Región de Magallanes y en la comuna de Punta Arenas. Mercados de origen de larga distancia, como los países de Europa y Estados Unidos, más mercados emergentes como el asiático. En el caso de los turistas de corta distancia, la demanda de turistas argentinos y brasileños corresponde a un segmento de demanda importante en la actualidad.

De acuerdo con los indicadores de gasto turístico de la Subsecretaria de Turismo (2020) los segmentos más relevantes del turismo de larga distancia para los destinos de la Región de Magallanes, son aquellos que tienen una estadía igual o superior a los 14 días en Chile, y con promedios de gasto diario individual superiores a los 70 dólares. En el caso de los turistas internacionales de corta distancia, como es el caso de Argentina y Brasil, su promedio de estadía es de 7 días presentando comportamientos de compra diferenciados. El segmento de turistas de Brasil gasta 100 dólares promedio al día, con un interés mayor en la aventura en la Patagonia, esto significa que gasta 33 dólares más que el promedio del turista argentino. Sin embargo, este último segmento presenta un comportamiento de alto interés para los tours de compras, principalmente, en la Zona Franca de Punta Arenas.

Destacan en estos segmentos, economías emergentes con turistas con mayor capacidad de gasto diario, como son los casos de Brasil y China. Los turistas ingleses también presentan un gasto alto. Otros turistas, tienen un aporte importante en divisas por el tiempo de estadía en que se quedan en Chile y por presentar un alto nivel de gasto medio, destacando en este caso turistas de países como Alemania, Francia, Canadá e Italia.

Según la Subsecretaría de Turismo (2018), el turista nacional presenta una estadía promedio de 6 días en sus viajes dentro del país y un gasto promedio diario individual igual a 26.768 pesos chilenos (37,6 dólares). Si bien su gasto promedio es inferior al gasto de turistas internacionales, este segmento ha permitido recomponer las dinámicas de demanda turística en los destinos de la Región, posicionando el turismo interno como una alternativa rentable ante la disminución de los viajes internacionales por efecto del COVID-19.

Segmentos de Demanda

Los segmentos de demanda que arriban a la Región y a la comuna de Punta Arenas, son variados, desde los backpackers, hasta segmentos de familias nacionales, adultos senior con alta capacidad de gasto, turistas internacionales de corta y larga distancia, cruceristas, científicos, amantes de la naturaleza, experimentados deportistas de aventura y curiosos seducidos por los confines del planeta para descubrir la Antártica a través de sus ciudades más próximas, con interés de conocer sobre la historia y el patrimonio de la Patagonia Austral.

Los turistas descritos que aplican a la diversidad de demanda en la comuna de Punta Arenas han sido categorizados según su origen y motivaciones de viaje, como se refleja en la Figura N°11.

Percepción de la Demanda Turística en Redes Sociales virtuales

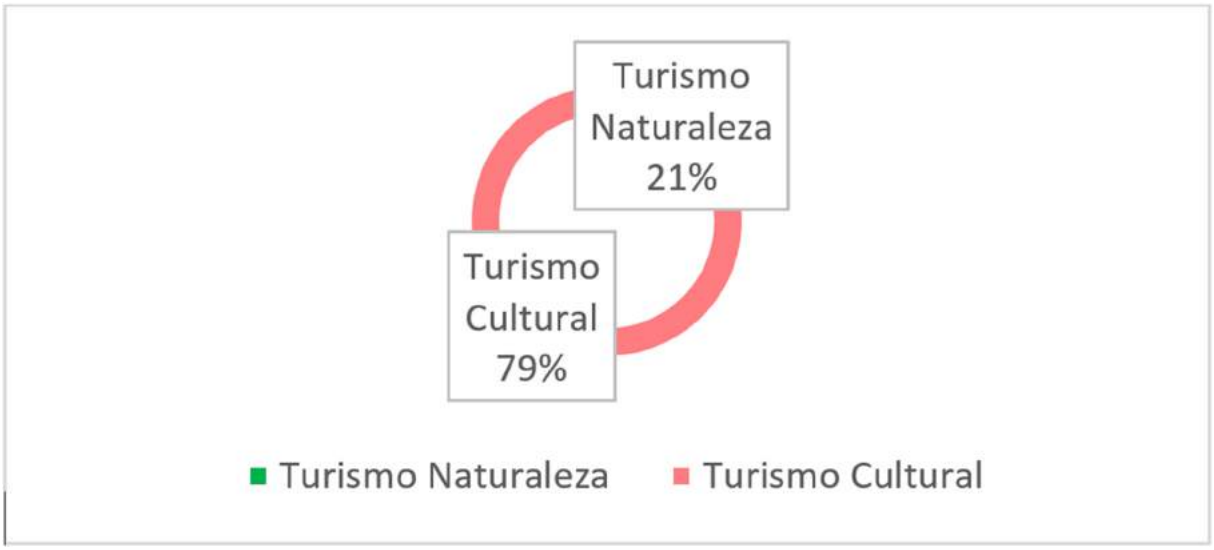
Se obtuvo un total de 19.007 reseñas publicadas dentro de las principales plataformas virtuales relacionadas a la actividad turística. En este sentido, gran

parte de estos datos se encuentran alojados principalmente en los espacios virtuales de Tripadvisor (42%), Booking (50%) y Airbnb (8%).

La distribución de estos comentarios en la plataforma Tripadvisor en función del tipo de turismo que se realiza en el territorio, se obtiene que un 79% de estas reseñas se refieren a atractivos turísticos vinculados a la cultura e historia de Punta Arenas (Figura N°12). En cambio, sólo un 21% de estos comentarios están ligados al turismo naturaleza, el cual se configura sobre los principales parques y reservas en el territorio.



IZQUIERDA. Figura N°11: Tipos de turistas de la ciudad de Punta Arenas y Región de Magallanes y Antártica Chilena
Fuente: Elaboración propia.



ABAJO. Figura N°12: Distribución de las reseñas según tipología de turismo en Tripadvisor
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las plataformas respectivas

En una primera etapa, analizando las reseñas publicadas respecto a los atractivos culturales de la comuna de Punta Arenas, se pueden identificar los principales hitos que los constituyen a través de los comentarios realizados por estos usuarios en la plataforma (Figura N°13). De esta forma, se desprende que los museos, monumentos, la plaza y el cementerio forman gran parte de las experiencias turísticas del visitante que viaja hacia la comuna de Punta Arenas. La valoración promedio de los usuarios sobre ellos corresponde a 4,4 puntos (en una escala de 1 a 5).



Figura N°13. Elementos relacionados al turismo cultural en Punta Arenas
Fuente: Elaboración propia a través de Wordcloud Generator (2021).

De acuerdo con la información pública dentro de Tripadvisor, el Cementerio Municipal de Punta Arenas corresponde al atractivo turístico con la mayor cantidad de reseñas publicadas (2.210 comentarios). De la misma forma, fue posible identificar los elementos más valorados de este atractivo cultural tales como la historia, los jardines y la arquitectura. Sin embargo, ciertos turistas internacionales de larga distancia, principalmente europeos, no se sienten del todo impresionados por los atributos de este atractivo, aludiendo a la razón de que en sus países de origen están acostumbrados a esta clase de hitos culturales.

En una etapa posterior, ejecutando un análisis sobre las reseñas publicadas en torno a los atractivos naturales de Punta Arenas, se identifican una serie de elementos que constituyen gran parte de la experiencia de turismo de naturaleza en el territorio (ver Figura N°14). En este sentido, toman relevancia principalmente la isla, fauna (pingüino magallánico, gaviotas, albatros, cormoranes y lobos marinos), el mar y los senderos que articulan los recorridos de parques y reservas naturales del territorio. Destaca como atractivo Isla Magdalena en el M.N. Los Pingüinos, con una presencia importante de comentarios internacionales.



Figura N°14: Elementos relacionados al turismo naturaleza en Punta Arenas
Fuente: Elaboración propia a través de Wordcloud Generator (2021

Uno de los atractivos naturales más reconocidos en el territorio, corresponde a la Reserva Nacional Magallanes, registrando un total de 711 reseñas publicadas en el sitio web de Tripadvisor. Esta área cuenta con un gran potencial por encontrarse cercana a la ciudad de Punta Arenas.

En el caso particular de la plataforma Booking, se extrajeron 9.441 reseñas publicadas dentro del sitio. En cuanto a la distribución geográfica de estos comentarios, gran parte de ellos fueron realizados por turistas nacionales (44%) y turistas internacionales de larga distancia (42%), y en menor medida por turistas internacionales de corta distancia (12%).

Para poder identificar factores críticos en la experiencia del visitante o huésped dentro de estos establecimientos, es necesario realizar un análisis que compare la identificación de estos mismos en función de la procedencia del visitante en cuestión.

Para la demanda turística los factores más relevantes de los servicios de alojamiento son la ubicación, desayuno, limpieza, habitación y personal del establecimiento. Destacan, en una menor medida, aquellos factores relacionados a la comodidad, vista y baño. En el caso de los turistas internacionales de corta distancia, no enfatizan demasiado en la comodidad, pero si en la calidad de las instalaciones de los baños. Para los turistas internacionales de larga distancia todos estos elementos son importantes, sin embargo, agregan otros factores como relación calidad precio, información, excursiones y la posibilidad de contar con un acceso a internet. Para los turistas en general, que son usuarios de Airbnb, también son importantes los factores mencionados, agregándose la tranquilidad y el rol del anfitrión en el servicio de hospitalidad.

6.5 TENDENCIAS DE DESARROLLO DE LA OFERTA

A nivel local, en la comuna de Punta Arenas fueron consultados diversos actores relacionados con el turismo, entre estos, organizaciones y gremios del comercio, de servicios turísticos, instituciones educacionales, funcionarios de departamentos municipales, servicios públicos, academia, organizaciones sociales y pueblos originarios. Se intentó así, considerar la diversidad de actores y formas de turismo que se realizan en el territorio. Por cierto, los mismos actores coinciden en que ciertas potencialidades de la comuna, como su patrimonio y ubicación estratégica en el Estrecho de Magallanes, podría traer consigo, la oportunidad de ser un destino, y a la vez un centro de distribución importante para los destinos regionales, sobre todo, abarcando las experiencias de turismo con mayor proyección, tales como el turismo antártico y subantártico, el turismo náutico en el mismo Estrecho, el turismo de naturaleza y ecoturismo en ASPE, el turismo de eventos y convenciones, el turismo de pueblos originarios con pertinencia histórica y cultural, el recorrido por los museos y parques culturales, el turismo patrimonial urbano presente en el casco histórico de Punta Arenas, con una potencialidad importante en cuanto al mejoramiento de la interpretación patrimonial de sus monumentos históricos. De las experiencias mencionadas, gran parte ya se desarrolla en la comuna, por lo tanto, son solo 3 nuevas experiencias con mayor proyección las que estarían diversificando la oferta actual, estas son, turismo antártico y subantártico, turismo de pueblos originarios y turismo de eventos y convenciones.

En cuanto al desarrollo y diversificación de la oferta, las tendencias son identificadas a partir del pensamiento colectivo de los actores, acompañados de datos oficiales e información estratégica que justifican estas proyecciones.

Las tendencias en cuanto a las experiencias turísticas a potenciar en el destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes, se pueden categorizar de la siguiente forma:



Figura N°15. Tendencias de la oferta turística
Fuente: Elaboración propia

1- Turismo antártico y subantártico

Las actividades turísticas realizadas por interés en la Antártica están emergiendo como una posibilidad ante la tendencia de mayores llegadas de visitantes, lo que también implica un impacto ambiental considerable. Sin embargo, Punta Arenas como ciudad antártica, posiblemente puede liderar una interpretación del patrimonio antártico, a través de experiencias subantárticas que permitan conocer el continente blanco en la ciudad, a miles de kilómetros de distancia. La inversión del Centro Antártico Internacional en Punta Arenas (90 millones de dólares), podría conllevar a divulgar de mejor forma el conocimiento científico y fortalecer a los estudios antárticos, pero también tendrá una directa repercusión en las experiencias de viaje, posicionando internacionalmente a Punta Arenas como un destino antártico.

Actualmente, la actividad turística en torno a la ciencia estima un gasto en el orden de USD 90 a 100 millones, en transporte alojamiento, alimentación y vestimenta, entre otros, aportando al PIB Regional un monto no inferior a los USD 23 a 30 millones (Academia Diplomática de Chile Andrés Bello, 2021).

2- Turismo de cruceros

La recalada de cruceros trae consigo la llegada de miles de turistas internacionales. Punta Arenas es un puerto de cruceros relevante en la Patagonia austral de Chile, recibiendo a los cruceros que salen de Ushuaia, Argentina, con destino a los canales patagónicos y a los paisajes antárticos. Actualmente, los puertos chilenos de Punta Arenas y Puerto Williams cuentan con facilidades portuarias de nivel internacional, lo que debe seguir fortaleciéndose en cuanto a infraestructura e instalaciones. Esto permite que las empresas internacionales de cruceros, vean a Chile como un país estratégico para operar. Se identifican importantes proyectos de inversión en infraestructura portuaria en Punta Arenas, Pto. Williams, Cabo de Hornos y la Antártica. Incluido el mejoramiento de bordes costeros en Punta Arenas y Pto. Williams, entre otros (MOP 2021). El turismo de cruceros es una oportunidad que la comuna de Punta Arenas debe aprovechar, fortaleciendo las facilidades portuarias y servicios asociados, para que las recaladas de cruceros presenten un mejoramiento continuo en torno a su calidad y que esta sea reconocible en las empresas internacionales de cruceros y turismo receptivo.

Los turistas que viajan por cruceros, en su mayoría son internacionales de larga distancia provenientes de Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania y otros países de América y Europa, presentando un gasto diario individual promedio en los destinos australes igual a 62,7 dólares. No presentan gastos de alojamiento, dado que duermen en los propios cruceros. Sin embargo, presentan un encadenamiento

relevante con el comercio local y turístico en los destinos que visitan en sus periodos de recalada. Sus gastos se concentran en alimentación y bebidas, recuerdos y/o regalos (artesanías), bienes de consumo personal, transporte local, tours y/o excursiones organizadas (Servicio Nacional de Turismo 2019). Este tipo de turista, antes de la pandemia, presentaba un comportamiento de compra importante, reconocido, por ejemplo, en el comercio de la Zona Franca.

3- Paisaje de naturaleza y espacios protegidos

Los espacios protegidos de Punta Arenas cada vez son más visitados y reconocidos por la demanda nacional e internacional. El Monumento Natural Los Pingüinos es visitado mayormente por turistas internacionales, mientras que la Reserva Natura Magallanes y Reserva Natural Laguna Parrillar por visitantes nacionales. Además del visitante nacional, han emergido los residentes de la Región y de la misma ciudad, como segmentos interesados en realizar prácticas al aire libre. En ese contexto, otros parques urbanos, como el Parque María Behety, y los humedales de la ciudad, cobran vital importancia, tanto para residentes como visitantes. En ese sentido, los espacios públicos de naturaleza en Punta Arenas, se han ido posicionando más en el tiempo y, posiblemente, post pandemia la demanda a estos espacios se verá incrementada. Las experiencias de turismo de naturaleza, ecoturismo y turismo aventura son una oportunidad para Punta Arenas como una comunidad portal a diversos espacios protegidos.

En el año 2021, las 3 ASPE de la comuna de Punta Arenas con registro de visitaciones, concentraron un 16% de las visitas, por encontrarse más accesibles a centros urbanos que otras áreas protegidas más lejanas de la Región. Además, se suma el aumento del uso de los residentes locales sobre estos espacios de recreación. El emergente posicionamiento de las áreas protegidas de la comuna de Punta Arenas, puede ser una tendencia a experimentar, a causa de movilidades más cortas desde los centros urbanos a los espacios protegidos. Esta demanda no solamente sería mayormente internacional como acontece en el P.N Torres del Paine, sino también nacional. En el 2020, a nivel regional, las visitas a las ASPE corresponden en un 53% a turistas nacionales, siendo este un segmento importante en el actual escenario de reactivación del sector.

En el caso comunal, la R.N Magallanes y la R.N Laguna Parrillar, cuentan con un porcentaje importante de visitas nacionales, en gran parte residentes locales. Un 86% de la demanda a estas áreas son segmentos nacionales. Mientras que en el Monumento Natural Los Pingüinos presenta una demanda mayormente internacional igual a un 68% de las visitas totales (CONAF 2021).

4- Turismo Patrimonial Urbano

Los principales conceptos que motivan a los turistas a conocer Punta Arenas, respecto al análisis de 19 mil comentarios en redes sociales como Tripadvisor, Airbnb y Booking es el patrimonio histórico cultural. Principalmente por su casco histórico, cementerio, mausoleos, arquitectura, plazas, monumentos, museos y costanera. Valoran la historia, la limpieza de la ciudad, su tranquilidad, la mantención de sus jardines y edificaciones.

El casco histórico de Punta Arenas es un atractivo reconocido por su impronta patrimonial arquitectónica, de diversos estilos europeos, que son un hito de la modernidad en los confines australes. Sin embargo, aunque esta sea una Zona Típica y esté posicionada en el imaginario del visitante, aún se podría fortalecer su puesta en valor. Ello debido a que la interpretación patrimonial a través del equipamiento

disponible aún no da cuenta de todo su potencial y relevancia histórica. Actualmente, las placas de descripción de los monumentos se encuentran descuidadas, y no posibilitan entregar un relato coherente entre todas estas monumentalidades. Si bien, la oferta guiada de city tour es una posibilidad, ésta podría ser más visible en la ciudad, como también contar con otras posibilidades, como auto guías virtuales en podcast o mediante alguna aplicación para teléfonos móviles. Sin duda, el casco histórico de Punta Arenas podría potenciarse mucho más a través de un turismo cultural, planificado a través de experiencias turísticas innovadoras. Destaca el tour dentro del Palacio Sara Braun, pero como experiencia individual y no necesariamente como una interpretación general del casco histórico. Esta brecha es una clara oportunidad para revertir en el futuro. Así también, se identifica como oportunidad incluir a otros barrios de la ciudad, que no necesariamente se encuentran en la Zona Típica y que también son parte del patrimonio urbano de Punta Arenas (barrio 18, barrio croata, entre otros).

5- Recorridos por museos y parques culturales

Se identifica un gran potencial más allá del casco urbano, con atractivos de relevancia y grandes atributos necesarios de poner en valor, como son los faros, bahías, islas, entre otros. Esto se presenta sobre todo en el sector sur de la comuna, destacando los sectores de San Juan, Faro San Isidro, Monte Tarn y Cabo Froward.

Los museos de Punta Arenas son reconocidos tanto por sus residentes como por los visitantes, como lugares en que es posible conocer el patrimonio histórico cultural de la ciudad y la Región. Museos como el Maggiorino Borgatello de la congregación salesiana, el Museo Regional, el Cementerio Municipal de Punta Arenas, Museo Nao Victoria, Fuerte Bulnes y Parque del Estrecho. Si bien esta oferta es variada, presente en el casco histórico urbano y hacia el sur de la comuna, es importante además integrar posibles nuevas ofertas, como también informar y promocionar de mejor forma la variedad de espacios culturales existentes, para conocer sobre la historia del Estrecho de Magallanes y la Patagonia. Sin duda, aún hace falta visibilizar más esta oferta cultural que se ha ido fortaleciendo en el tiempo, con nuevos museos y parques que aborden el patrimonio cultural e histórico de la región.

6- Turismo de pueblos originarios

Actualmente el turismo de pueblos originarios en la comuna es potencial. Si bien gran parte del patrimonio de los pueblos originarios que habitaron estos territorios hace miles de años es parte de la historia del territorio y también de la oferta turística, actualmente está presente, por ejemplo, en la artesanía de los pueblos kawésqar y yagán. Pero más allá de esto, las familias kawésqar y yagán ya cuentan con proyectos educativos que podrían integrar al turismo como una forma de educar al visitante de acuerdo con sus formas de vida. Esto puede posicionarse aún más en cuanto a la localización de estos proyectos, en concesiones ya otorgadas a los pueblos originarios en el sector de San Juan, lugar que conecta estratégicamente con otros atractivos turísticos como el Fuerte Bulnes y el Parque del Estrecho a través de la ruta 9. Esta ruta al sur de Punta Arenas es muy estratégica para la diversificación de la oferta y la desconcentración de atractivos de la zona urbana. Sin duda, puede ser un polo de desarrollo turístico.

El fomento productivo a este tipo de experiencias por parte de los servicios públicos y municipalidad es clave, dado que permiten que sean los propios pueblos originarios los que lideren de forma respetuosa y pertinente la puesta en valor

de su cultura. Eso indica que, ante experiencias turísticas culturales, que en el contexto nacional pueden ser identificadas como de turismo indígena, en las que sean usados elementos patrimoniales de los pueblos originarios, es pertinente, que sean liderados por los propios pueblos originarios. O al menos haber sido consultados previamente e invitados a participar como protagonistas.

7. Turismo de eventos y convenciones

Los eventos culturales, deportivos y científicos, de cualquier temática en general, son una oportunidad para que la ciudad de Punta Arenas se convierta en lugar de encuentro para las convenciones de negocios, científicas, académicas, políticas, culturales y artísticas. Para ello es importante innovar, aún más de lo que se ha hecho, en el destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes, intentando posicionar su temporada de invierno como una atracción en particular, desde la práctica del deporte, eventos masivos como el chapuzón del Estrecho, actividades de aventura en la naturaleza, o simplemente, experiencias de contemplación del paisaje, etc. Esto sin duda, se logra mediante una oferta de alojamiento y gastronomía que se encuentre realizando gestiones de articulación para atraer actividades de invierno en la comuna. Todos los destinos que han apostado a actividades programadas fuera de la temporada alta, han permitido incrementar los niveles de demanda. El turismo de eventos aporta a disminuir la estacionalidad, siendo posible realizar eventos de carácter nacional e internacional que motiven la llegada de visitantes. El interés de los actores locales de posicionarse en el turismo MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions[2]), también requiere de impulsar el desarrollo de una infraestructura y servicios acordes para eventos de diversa índole en la ciudad, considerando las variables de capacidad de carga actual de los salones de eventos, calidad y capacidad hotelera y gastronómica.

La capacidad de la infraestructura turística para eventos y convenciones en Punta Arenas es considerada por los actores locales como insuficiente. Sin embargo, se pueden realizar convenciones de menor envergadura (menores a 400 asistentes) mientras se fomenta el crecimiento de la oferta de centros y salas para convenciones, teniendo en cuenta que los eventos cada vez serán menos masivos, por las restricciones por efecto de la pandemia.

Se identifican un total de 1.643 habitaciones en el registro de SERNATUR. La capacidad máxima de pasajeros en unidades de alojamiento es de 3.790 plazas para 4.176 clientes. Se identifican 3.019 sillas disponibles de 69 prestadores de servicios de alimentación. Se logra identificar un total 16 salones, con una capacidad de 1.549 personas en total. Estos se pueden agrupar en salones disponibles en hoteles (8), salones de eventos particulares y quinchos (5) y un auditorio, junto a dos salas pequeñas en dependencias municipales.

2 En español “Reuniones, incentivos, convenciones y exhibiciones”.

6.6 PLANIFICACIÓN TERRITORIAL DEL TURISMO

Para planificar el turismo en un territorio es importante identificar a los actores que convergen en dicha planificación y ejecución del turismo. En el caso de la comuna, la Municipalidad cumple un rol fundamental, ya que es clave para gestionar una planificación territorial acorde a las necesidades y oportunidades que se presentan. Como es posible evidenciar en el mapa de actores de este PLADETUR, se logra identificar una gran diversidad de instituciones tanto públicas como privadas que influencian directamente el desarrollo del turismo a nivel comunal, desde una mirada multiescalar, entendiendo que la institucionalidad se desenvuelve a diversas escalas a nivel comunal, regional y nacional. Es por ello, que es de necesario que un PLADETUR consulte otros instrumentos de planificación territorial y turística, para que sea este coherente con las estrategias de desarrollo en todas las escalas de planificación.

A modo de comprender sintéticamente esta situación, se describen las institucionalidades pertinentes según cada escala territorial:

A escala local o comunal, es posible evidenciar un rol protagónico del municipio y sus unidades dedicadas al turismo. Así también las organizaciones, agrupaciones y asociaciones locales relacionadas al turismo, que son expresiones de organización del sector privado, como también de las comunidades locales. Estos actores locales protagonizan el desarrollo turístico, junto a otras instituciones que operan a escala comunal.

A escala regional, se encuentran diversas instituciones que convergen en la Política Regional de Turismo. A nivel regional lidera el Servicio Nacional de Turismo y las Secretarías Regionales Ministeriales más cercanas, como las de Economía, Fomento y Turismo, Agricultura, Cultura y Medio Ambiente, entre otras. Además, son importantes las instituciones de fomento productivo que priorizan la inversión y el gasto público, como CORFO y SERCOTEC. Así también, el rol del Gobierno Regional, con la División de Fomento e Industria, es sumamente importante en la forma en cómo se orienta la Política Regional de Turismo, y en la forma que se integra el turismo a los fondos de inversión regional, en el marco de la Estrategia Regional de Desarrollo.

A escala nacional toma importancia la Política Nacional de Turismo que es ejecutada por SERNATUR, y planificada por la Subsecretaría de Turismo dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Esta Política es la que orienta el desarrollo turístico nacional en periodos que pueden oscilar entre 5 a 10 años. Mediante la Ley de Turismo 20.423 se establece el Comité de Ministros del Turismo, presidido por el Ministro de Economía, Fomento y Turismo, e integrado por el Ministro de Obras Públicas, el Ministro de Vivienda y Urbanismo, el Ministro de Agricultura, el Ministro de Bienes Nacionales, el Ministro de Medio Ambiente y el Ministro la Cultura, las Artes y el Patrimonio. Este Comité tiene la facultad de proponer lineamientos para la Política Nacional de Turismo, aprobar planes y programas, proponer el presupuesto anual de la Subsecretaría de Turismo, declarar Zonas de Interés Turístico, determinar Áreas Silvestres Protegidas del Estado (ASPE) priorizadas para el desarrollo turístico, entre otras funciones.

A continuación, se presentan en una tabla resumen los instrumentos normativos e indicativos que intervienen, en la planificación del territorio y en la orientación de las actividades turísticas tanto directa como indirectamente, en el espacio comunal, regional y nacional.

Instrumentos de Nivel Nacional	Instrumentos de Nivel Regional	Instrumentos de Nivel Comunal
Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020	Estrategia Regional de Desarrollo	Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2021 – 2025
Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sustentable 2015-2018	Política Regional de Turismo 2010 (PRT)	Modificación del Plan Regulador Comunal de Punta Arenas. Ordenanza Local
Plan de Acción de Turismo Sustentable en Áreas Silvestres Protegidas del Estado 2014-2018	Plan de Acción Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Sector Turismo 2014-2018	Ordenanzas Municipales (17) Estas ordenanzas datan del año 1977 a la fecha, en donde se identifican ordenanzas desde la regulación de propaganda y publicidad en vía pública, hasta la protección de humedales urbanos.
	Plan Regional de Ordenamiento Territorial (2013)	
	Propuesta de Zonificación de Usos del Borde Costero.	
	Plan de Desarrollo para Magallanes (Plan de Acción Regional 2018 - 2022)	
	Plan Especial de Infraestructura MOP de Apoyo al Turismo Sustentable a 2030. Región de Magallanes y Antártica Chilena	

Tabla N°7. Instrumentos de planificación a nivel nacional, regional y comunal
Fuente: Elaboración propia.

6.7 ORGÁNICA MUNICIPAL DEL TURISMO

Actualmente el turismo es abordado en la Unidad de Fomento Productivo y Turismo de la Dirección de Fomento Productivo y Turismo de la I. Municipalidad de Punta Arenas. La Unidad cuenta con un profesional encargado de turismo, más un profesional de apoyo técnico. De acuerdo con las descripciones de la Municipalidad, las funciones que cumple esta Unidad respecto al turismo son las siguientes:

1. Formalizar y potenciar alianzas estratégicas entre el sector público, privado u otro para fomentar el desarrollo turístico.

2. Desarrollar acciones de promoción y difusión turística de nuestra comuna.

3. Llevar estadísticas actualizadas de todas las materias de su competencia e informarlas periódicamente a SECPLAN.

4. Realizar otras funciones que le asigne el Alcalde de conformidad con la legislación vigente y que no sea de aquellas que la ley asigna a otras unidades.

Sin embargo, en la actualidad se busca, además de estos objetivos, fortalecer el rol del municipio en la planificación turística y en la articulación de los actores para una gestión asociativa del destino Punta Arenas - Estrecho de Magallanes. En ese sentido, ante una comuna con el potencial turístico como Punta Arenas, es fundamental incrementar la dotación de un equipo municipal calificado para llevar adelante la materia del turismo. Como se observa a continuación en el gráfico de la Figura N°16, la proporción del personal que se dedica al turismo es inferior al 1,8% del total personal del municipio.

Un mayor empoderamiento del rol municipal en la planificación turística podría traer consigo una mejoría en la orgánica municipal, intentando instalar un Departamento de Turismo y en un mejor caso una Dirección de Turismo en el mediano o largo plazo. Esto permitiría relevar el valor del turismo en la gestión municipal, para de esta forma facilitar los procesos en torno al desarrollo de ejes estratégicos para la comuna en el futuro. Así también, podrían sumarse nuevos desafíos para hacer frente al desarrollo del Destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes en su contexto regional. Si bien, por una parte, se avanza considerablemente al desarrollar el primer PLADETUR de la comuna, es posible también que en un futuro se pueda hacer uso de otros instrumentos de planificación turística, que integran por ejemplo la zonificación y ordenamiento territorial, tal como corresponde al instrumento de planificación denominado Zonas de Interés Turístico (ZOIT).

Una ZOIT podría ser de utilidad para priorizar la inversión y gasto público, así como también para apalancar la inversión privada a nivel nacional y regional en el destino Punta Arenas - Estrecho de Magallanes, como centro turístico estratégico para el turismo subantártico y antártico, el turismo de cruceros en el Estrecho de Magallanes y el turismo de naturaleza y aventura, tanto en el destino como en Torres del Paine y Tierra del Fuego. Mientras más herramientas de planificación integre el municipio, mayores serán los desafíos y responsabilidades que tendrá que asumir, es por ello que es urgente modernizar y fortalecer la orgánica municipal del turismo. Por lo mismo, es importante evaluar la posibilidad de incrementar la dotación de profesionales, junto con relevar la importancia del turismo en la organización del municipio, sobre todo considerando que el rubro turístico es una

de las actividades productivas más importantes a nivel comunal, y la ciudad de Punta Arenas es un destino turístico en sí mismo, con una historia reconocida en cuanto a sus atractivos patrimoniales y servicios de hospitalidad.

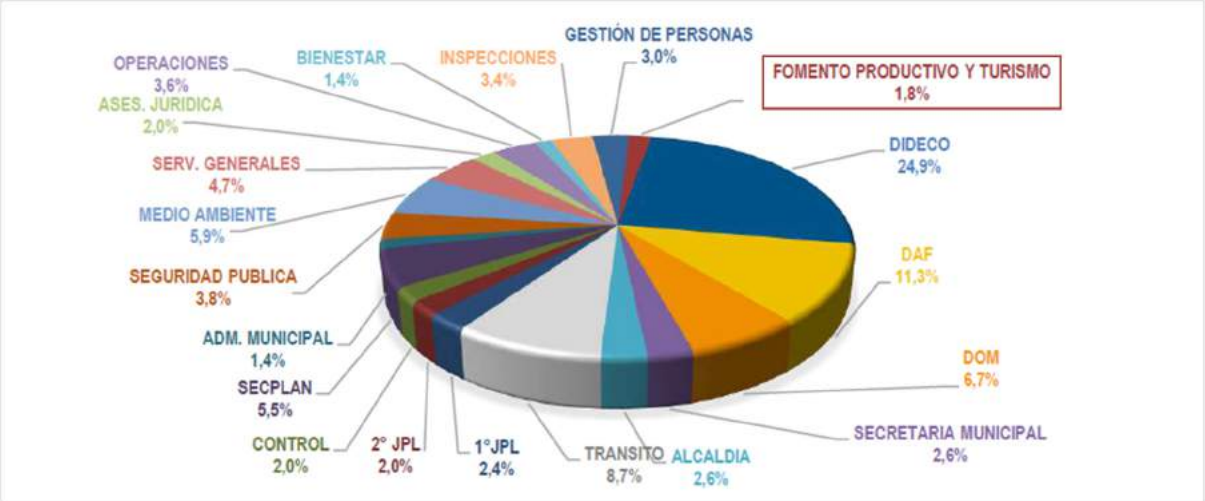


Figura N°16. Distribución Personal Municipal por Dirección

Fuente: I. Municipalidad de Punta Arenas en PLADECO 2021 -2025.

La gestión local en el área de Turismo, en el ámbito municipal chileno en general y en particular en la Municipalidad de Punta Arenas, se fundamenta en la siguiente normativa legal e interna:

• Ley Nº 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades

• Reglamento de Organización Interna Municipal

Además del marco normativo indicado en el punto anterior, existen orientaciones técnicas para el modelo de gestión a aplicar, las funciones a desempeñar y los perfiles técnicos de los equipos de las unidades municipales del área turismo. En esta línea, destacan los aportes de la Subsecretaría de Desarrollo Regional SUBDERE del Ministerio del Interior, que aporta herramientas técnicas como definición de perfiles ocupacionales para las unidades, y también manuales con metodologías de trabajo. Publicaciones que se han efectuado en alianza con Asociaciones de municipios y otros actores públicos. https://municipalidadturistica.sernatur.cl/

Elementos o criterios básicos para la Distinción de Municipalidad Turística

1. Liderazgo y Compromiso de la Alta Dirección
2. Visión Estratégica y Plan de Desarrollo Turístico
3. Capital Humano
4. Presupuesto del área de turismo
5. Unidad de Turismo
6. Comité de Turismo (Mesa técnica).
7. Programas de Gestión Turística Municipal
8. Sistema de Información y Estadísticas
9. Resultados

Poniendo el foco en los resultados, este modelo propone que *"La gestión turística de la municipalidad debe estar claramente orientada a lograr resultados que permitan generar un crecimiento y desarrollo sustentable del turismo en la comuna. Aspectos claves que el modelo deberá impulsar son: capacitación del capital humano, mayor satisfacción de los turistas, mejores servicios en las empresas, mayor participación de la comunidad y mayor protección en los recursos, todos elementos que actúan en beneficio de la competitividad del turismo local. El compromiso de la municipalidad para obtener estos mejores resultados tiene un efecto favorable inmediato en la gestión, aumentando la eficiencia y eficacia de los procesos y creando mayor valor en los servicios entregados a los actores del sistema turístico local"*.

Para aquellas personas que realizan funciones de encargadas/os de turismo en los municipios, que se materializan en la ejecución de funciones técnicas transversales asociadas al levantamiento y ordenamiento de información, manejo de redes, formulación, ejecución y evaluación de proyectos, coordinación interna, administración del presupuesto. Y también funciones específicas al área de turismo orientadas al diseño, promoción y gestión de actividades turísticas. Se vincula el rol de encargado de turismo muy vinculado al fomento productivo, de hecho, se señala que este perfil aplica en municipalidades del país que requieran de un *"encargado de fomento productivo para el área de turismo", y se le visualiza "colaborando con las jefaturas y participando en la definición de la estrategia de fomento productivo."*

Para este perfil se definen como base las siguientes acciones o funciones:

• Elaborar el plan de turismo comunal. Estrategia.
• Administrar programas y proyectos turísticos.
• Formular programas y proyectos Turísticos.
• Asesorar técnicamente al municipio y la comunidad.
• Promoción del turístico comunal.
• Participar en acciones de coordinación interna.
• Administrar el presupuesto anual de turismo

De acuerdo con la revisión de casos comunales, entre estos, Temuco, Puerto Montt, que al igual que Punta Arenas son capitales regionales, además de la revisión de experiencias regionales como de las comunas de Natales y Cabo de Hornos, se propone una orgánica municipal que al menos considere los siguientes elementos dentro del Departamento Municipal de Turismo.

De acuerdo con las funciones que explicita el municipio de Punta Arenas actualmente en el ámbito del turismo, encontramos las siguientes: Atención de visitantes nacionales y extranjeros en función de promocionar e informar sobre los atractivos que la ciudad de Punta Arenas ofrece, de igual forma orientar y resolver las dudas que presentan. Motivar la visita de los lugares representativos de la comuna. Contar con una base de datos actualizada de servicios turísticos, transporte y hospedajes de Punta Arenas. Y finalmente, sistematizar estadísticas respecto a la cantidad de personas que visitan la ciudad.

En la actualidad, el equipo municipal dedicado al turismo no logra dar cuenta de todas estas funciones, pues solo 2 personas trabajan directamente en esta unidad, es por ello, que mediante estas exigencias y para el cumplimiento de la cartera de proyectos de este plan, se estima que es ideal que en el municipio se desempeñen al menos 4 profesionales dedicados al turismo. Compuesto por un jefe o coordinador de departamento, un encargado de

planificación, un encargado de promoción turística y un encargado de gestión de programas y proyectos estratégicos. Los que deberán ser acompañados por las gestiones de otros departamentos a través de la Mesa Técnica de turismo coordinada al interior del municipio, fortaleciendo de esta forma la gestión turística municipal.



Figura N°17. Potencial nueva orgánica municipal
Fuente: Elaboración propia

6.8 GOBERNANZA Y ASOCIATIVIDAD

Todos los actores consultados están muy interesados en participar de procesos de planificación participativa sobre el turismo, y han agradecido abiertamente ser parte de esta oportunidad de co-diseñar este PLADETUR. Asimismo, han planteado la necesidad de trabajar asociativamente de aquí al futuro, siendo un camino interesante propiciar una gobernanza entre el sector público, privado y comunidad local para que puedan generar acuerdos a través de una planificación conjunta sobre el desarrollo turístico comunal. En ese ánimo, las organizaciones locales y gremios del turismo se encuentran dispuestas a trabajar asociativamente con el municipio y los servicios públicos, para enfrentar los desafíos actuales del desarrollo turístico.

En este PLADETUR, se plantean dos mecanismos para propiciar la asociatividad y la gobernanza, estos corresponden a activar una red interna de colaboración dentro del municipio y articular una gobernanza local de turismo. La literatura sobre la gestión de destinos turísticos es contundente en afirmar que para este sector se requiere de un enfoque asociativo en su planificación, dada las características del sistema turístico, sustentado en sus encadenamientos productivos y redes (Pacheco et al 2015; Boullón 2006; Sampaio 2005; Szmulewicz y Oyarzun 1999; Oyarzun, Pacheco y Nova 2016).

En primer lugar, las redes de colaboración deberían también ser internas, es decir, que ocurran al interior de la organización

municipal. En ese sentido, ha sido de gran ayuda contar con un grupo motor en el desarrollo del PLADETUR para activar la coordinación del sector turismo dentro del municipio, a través de una Mesa Técnica compuesta por diversas unidades municipales, tales como, SECPLAN, Medio Ambiente, Transito, Fomento Productivo, entre otras. Un municipio coordinado en materia turística, podrá mejorar procesos de planificación y gestión. Esta Mesa Técnica ya lleva 8 meses sesionando, desde 2021, otorgando seguimiento al co-diseño del PLADETUR de manera efectiva. Los espacios de diálogo y deliberación que se han generado entre el equipo de especialistas del PLADETUR, y los profesionales del municipio, ha permitido profundizar en los problemas e intercambiar argumentos sobre posibles soluciones a los desafíos actuales en materia de turismo, sobre todo, al tratarse del primer PLADETUR de la comuna de Punta Arenas.

Ante las amplias necesidades y desafíos del desarrollo turístico, se requiere también fortalecer las alianzas entre el municipio y otros actores, a través de sus redes con el sector público, privado, comunidades locales y academia. Esta planificación y gestión del turismo en red, permitirá aumentar las sinergias entre diversos programas, proyectos y políticas públicas aplicadas al turismo. En ese sentido, se hacer urgente formalizar una gobernanza local de turismo, a través de una alianza que facilite la planificación y gestión del municipio sobre el turismo. Esta gobernanza permitirá generar acuerdos entre los actores, como también procesos previos de diálogo sobre decisiones e implementación de estrategias territoriales para la solución de las brechas detectadas en este PLADETUR. Sin duda, la alta participación en este plan, abre las puertas para que las organizaciones locales puedan seguir participando en los sistemas de control de resultados de este instrumento, así se busca potenciar también los mecanismos de rendición de cuentas, para que los actores conozcan de primera fuente los logros y avances de las planificaciones y cartera de proyectos de los instrumentos de planificación, sobre todo, cuando estos han participado en un co-diseño de la hoja de ruta. Asimismo, podrán estos actores también liderar sus propios procesos de desarrollo de forma coherente con los ejes priorizados en esta planificación.

Actualmente es urgente fortalecer las redes para poder propiciar una gobernanza local en turismo con capacidad de gestión, se observan claras convergencias entre instituciones, como, por ejemplo, entre el municipio y SERNATUR, es decir, cuentan con objetivos y visiones similares respecto al turismo. Pero actualmente no se encuentran trabajando en red, es esto, lo que se debe revertir mediante un enfoque asociativo de la gestión turística comunal.

A partir de un análisis del mapa de actores con el software Mactor, se analizaron los grados de convergencia y divergencia entre los actores, para la consecución de determinados objetivos. En este caso, los objetivos sometidos a la evaluación fueron: i) Planificación del turismo en la comuna de Punta Arenas; ii) Elaboración del PLADETUR; iii) Desarrollo del turismo en la comuna de Punta Arenas; y iv) Impulso al posicionamiento del destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes. Los objetivos, en este sistema, son formulados como acciones o soluciones a la temática central de estudio.

Los resultados se presentan como un gráfico de relaciones de los actores en función de los objetivos propuestos. Dada la temática de trabajo y los objetivos planteados, no se encuentran actores que presenten una posición contraria, solamente se identificaron grados de interés o involucramiento en el proceso de planificación del desarrollo turístico

comunal. El gráfico de la Figura N°18, da cuenta de las convergencias directas que se producen en una primera iteración de la matriz de relaciones.

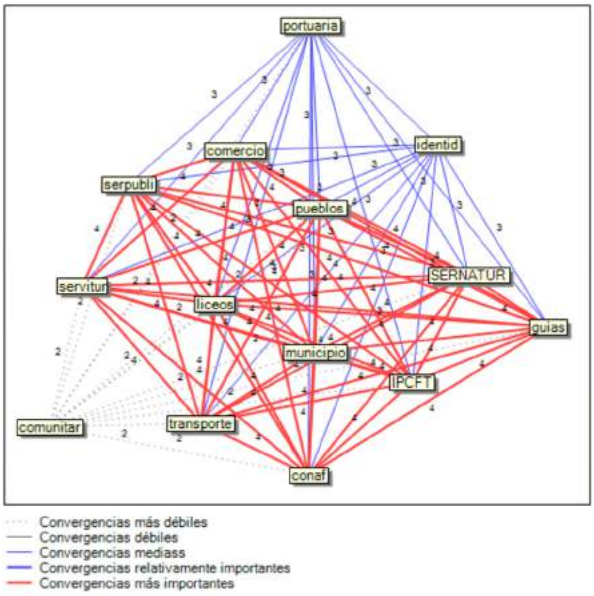


Figura N°18: Convergencia entre actores de Orden 1.
Fuente: Elaboración propia

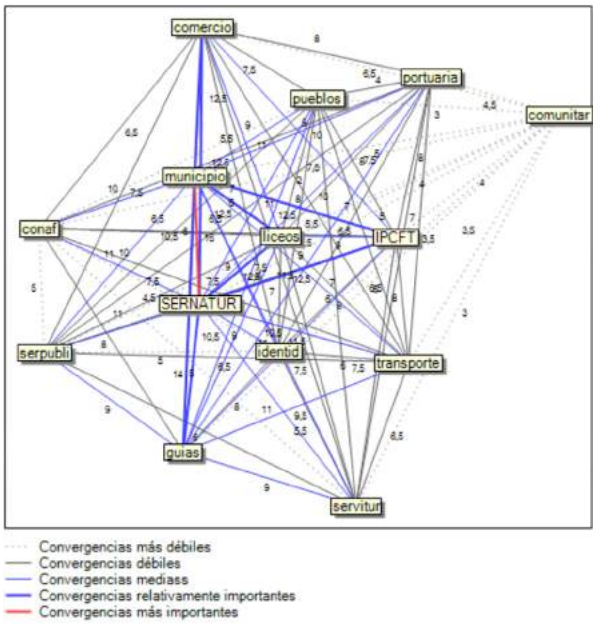


Figura N°19: Convergencia entre actores de Orden 2.
Fuente: Elaboración propia

Este es un acercamiento a la temática del involucramiento de los actores con la planificación del turismo, de las relaciones entre ellos y de sus intereses, en general. Sin embargo, se debe tener en consideración el hecho de que el análisis de los actores indica que no existen relaciones de trabajo y complementariedad entre los actores principales (SERNATUR, municipio, servicios públicos y gremios). Lo que es importante de tener en cuenta ante la importancia de la asociatividad en la gestión de destinos turísticos. Esto plantea la necesidad de realizar un esfuerzo de coordinación importante entre los actores que conforman el sistema turístico local. Una primera conclusión que se obtiene de este análisis es precisamente la necesaria coordinación entre los actores, especialmente de aquellos más directamente

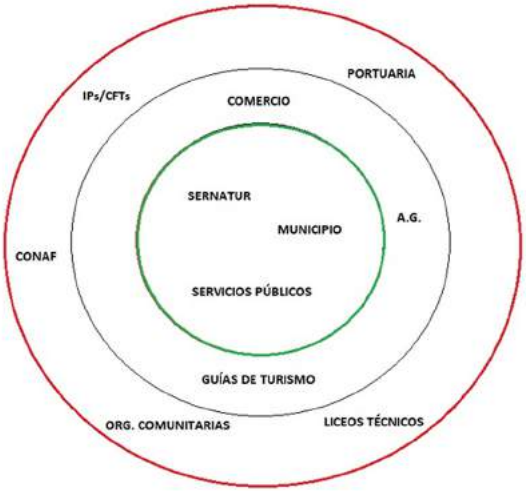


Figura N°20. Representación del grado de involucramiento de los actores con el turismo.
Fuente: Elaboración propia

involucrados en el desarrollo del turismo. Esto requiere un esfuerzo, particularmente de parte del municipio, para llamar a mesas de trabajo conjunta con los otros actores involucrados en la temática.



Cementerio Municipal de Punta Arenas
Sara Braun
Banco de imágenes SERNATUR

7. IMAGEN OBJETIVO

"El destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes al año 2030, se encuentra posicionado con productos, servicios y experiencias turísticas innovadoras de alta calidad reconocidas local e internacionalmente, basadas en la naturaleza, culturas, ciencias, pueblos originarios y actividades outdoor, cada una de ellas realizada con respeto a la biodiversidad, comunidades, identidades y patrimonios presentes de la Patagonia Austral y Antártica chilena".

Punta Arenas bajo este marco presenta un turismo de eventos y convenciones en crecimiento, que ha permitido combatir la estacionalidad de la mano de un centro estratégico de servicios que cumple el rol de puerta de entrada a los demás destinos y atractivos de la Región, consolidando a la comunidad local e integrándola en el desarrollo turístico de forma transversal, siendo parte de una gobernanza participativa que articula al municipio, organizaciones locales, instituciones de educación, pueblos originarios y otros actores del quehacer turístico y fortaleciendo la gestión turística comunal enmarcada en un modelo de desarrollo sostenible e inclusivo. La inversión en infraestructura, equipamiento, conectividad, capacitaciones y planes estratégicos de desarrollo turístico, han permitido posicionar a Punta Arenas como un destino subantártico y antártico, lo que ha sido propicio para impulsar la llegada de cruceros internacionales y viajeros de interés científico, convirtiendo a Punta Arenas en el centro neurálgico del turismo del cono sur.

Misión

"Robustecer el rol de la ciudad de Punta Arenas como centro de servicios y puerta de entrada a la Patagonia y la Antártica Chilena, siendo un centro distribuidor de turistas para todos los destinos regionales fortaleciendo la asociatividad, la gobernanza local, la planificación participativa y el liderazgo del municipio".

Los actores locales concuerdan en que para mejorar la calidad del destino es importante mejorar la formación y educación del capital humano del sector turístico. Se visualiza que la gestión turística sustentable de las áreas de conservación puede ayudar a

diversificar la demanda turística actual a través del turismo de naturaleza, outdoor, avistamiento de aves, ecoturismo y turismo científico. Los actores concuerdan que se deben instalar mejores mecanismos de sustentabilidad en relación con todos los servicios turísticos y atractivos tanto naturales como culturales. Se debe velar por las buenas prácticas productivas con el medio ambiente, incorporando a la gestión de residuos y reciclaje. Las inversiones en infraestructura son sumamente importantes para el desarrollo futuro de la comuna y la región. Las inversiones en conectividad tanto caminera como portuaria, sin duda, conllevan a posicionar a la comuna como un centro neurálgico del turismo de la región y la Patagonia. Los actores locales concuerdan que es importante innovar en la oferta turística de la comuna, diversificando su oferta actual en tipos de turismo que conectan con los atributos diferenciadores y características propias del territorio, logrando poner en valor el patrimonio natural y cultural de la comuna y la región de Magallanes. Para los actores es muy importante el robustecer el rol de la ciudad de Punta Arenas como centro de servicios y puerta de entrada a la región y a la Patagonia, siendo un centro distribuidor de turistas para todos los destinos regionales, Tierra del Fuego, Antártica y Torres del Paine.



Taller participativo de Imagen Objetivo con actores locales del turismo comunal
Imágenes de archivo.

Visión

"Posicionarse como un destino de turismo sustentable, que mediante la asociatividad logre el desarrollo inclusivo de la comuna, proyectándose estratégicamente hacia el sur, con una inversión importante y pertinente según los intereses de las comunidades locales, diversificando las experiencias turísticas hacia el turismo de intereses especiales".

Para los actores locales, la proyección del desarrollo futuro del turismo en la comuna, se enfoca a posicionarse como un destino de turismo sustentable, con conciencia ambiental, que mediante la asociatividad logre el desarrollo inclusivo de la comuna, proyectándose estratégicamente hacia el sur de su superficie, con una inversión importante y pertinente con los intereses de las comunidades locales, intentando diversificar las experiencias turísticas, hacia el turismo científico, subantártico, de congresos y convenciones. Con un turismo cultural fortalecido, un turismo de cruceros posicionado, y un turismo de intereses especiales en crecimiento, reconociendo a los turistas nacionales como un segmento de interés para estas proyecciones. Esto debe estar acompañado del mejoramiento de la infraestructura turística, de la conectividad, de una comunidad local con conciencia turística, capacitada en la materia, y con servicios de calidad.



Nube de palabras en base a pregunta ¿Cuál es su visión con respecto al desarrollo turístico de la comuna para los próximos 5-10 años?

Figura N°21. Nube de palabras en torno a la visión turística
Fuente: Mentimeter.

8. PLAN DE ACCIÓN DEL PLADETUR

Para enfrentar las brechas detectadas en el diagnóstico y cumplir con los objetivos del PLADETUR, se propone estructurar el Plan de Acción en un sistema ordenado en base a Ejes Estratégicos, Líneas de Acción y Proyectos Estratégicos. Los Ejes están llamados a definir las grandes áreas que deben ser objeto de atención en el Plan. A partir de la definición de estos Ejes, es posible derivar las acciones y proyectos con un nivel mayor de especificidad.



Figura N°22. Figura de Ejes, Líneas de acción y proyectos
Fuente: Elaboración propia

En tanto los Ejes permiten delimitar esas grandes áreas de intervención, las Líneas de Acción permiten identificar aspectos que deben ser atendidos de manera específica dentro de esos Ejes. Son básicamente definiciones estratégicas de un mayor nivel de detalle, que se orientan a la solución de una de las brechas identificadas, o un conjunto relacionado de brechas. De estas Líneas de Acción se derivarán los proyectos estratégicos que deberán ser ejecutados para cumplir con los objetivos de desarrollo turístico de la comuna de Punta Arenas.

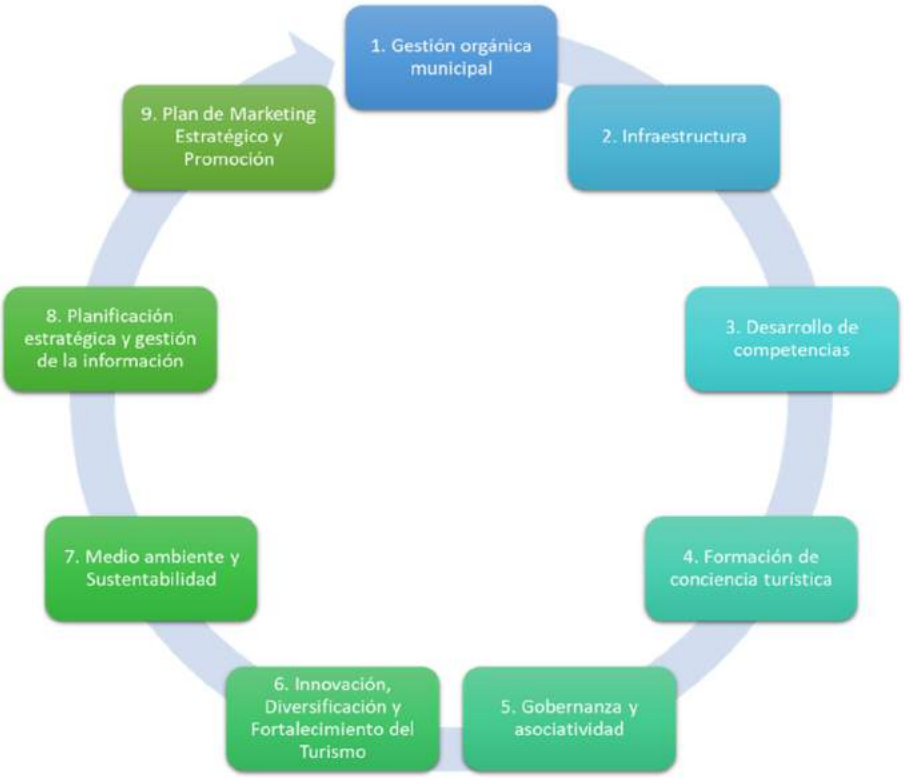


Figura N°23. Nueve ejes del desarrollo turístico comunal
Fuente: Elaboración propia

Ejes Estratégicos

1. Gestión orgánica municipal. Para liderar el proceso y gestionar el modelo de gobernanza participativa, se requiere de un equipo municipal dotado de las competencias profesionales y las capacidades operativas que asegure el éxito.

META: El municipio y sus departamentos lideran la gestión turística y se encuentran fortalecidos con capacidades y competencias técnicas y humanas que facilitan la construcción de espacios de colaboración, desarrollo y seguimiento de actividades y acciones con actores ligados al quehacer

turístico. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de corto plazo. 1 año.

2. Infraestructura. Este eje está enfocado en las brechas relacionadas con la falta de infraestructura específicamente orientada al desarrollo de actividades turísticas.

META: Acciones de gestión, ante las instituciones pertinentes, con el fin de lograr el desarrollo y ejecución de infraestructura turística y de soporte que contribuya directamente a la conectividad terrestre, aérea y marítima y puesta en valor de los atractivos y patrimonios del destino, para que permita fortalecer y diversificar la oferta, a la vez que desarrollar nuevas experiencias de turismo ligadas a la imagen objetivo del destino. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de largo plazo. 4 años.

3. Desarrollo de competencias. De acuerdo con los actores locales del sector turismo, y la información secundaria consultada, en la comuna se detecta un déficit en la profesionalización de los prestadores de servicios turísticos, así como de quienes están, tanto directa como indirectamente, relacionados con la actividad.

META: Formulación y puesta en marcha de programas y acciones de formación, capacitación y certificación, orientados al desarrollo de capacidades, habilidades, actitudes y competencias para el mejoramiento de la profesionalización del capital humano (estudiantes, trabajadores, empresarios y emprendedores), a través de los programas disponibles en SENCE y convenios con instituciones de educación superior con especialidad en turismo. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de corto y mediano plazo. 2 y 3 años.

4. Formación de conciencia turística. Las brechas que deben ser enfrentadas en este Eje tienen que ver con la falta de conciencia sobre la importancia del turismo en la comunidad en general, en la comuna de Punta Arenas, lo que se manifiesta, por ejemplo, en el desconocimiento que esta tiene del patrimonio histórico y cultural de la comuna.

META: Formulación y ejecución de un Plan de Conciencia Turística y Divulgación para la comunidad local con intervenciones tempranas en los diferentes niveles de formación y grupos de interés, basado en aspectos relevantes de biodiversidad, patrimonio, culturas, artes, artesanías y anfitrionaje, entre otros alcances del desarrollo turístico y cultural, con el fin de generar conciencia sobre la relevancia de la actividad en la puesta en valor del patrimonio y el desarrollo del territorio. Se deberán establecer convenios de colaboración con los medios de comunicación de cobertura comunal, con los establecimientos educacionales y con los centros de formación presentes en la comuna. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de corto y mediano plazo 2 y 3 años.

5. Gobernanza y asociatividad. Se ha señalado como una de las problemáticas a solucionar, el hecho de que en general no existe un buen nivel de gobernanza y asociatividad en el sistema turístico comunal.

META: Puesta en marcha de una Mesa Técnica de Turismo, como instancia oficial de articulación interna de los diferentes departamentos y direcciones de la municipalidad, que permitan gestionar integralmente el turismo en la comuna. El éxito del PLADETUR requiere, además, de una alta participación de los actores locales y regionales, para deliberar y generar acuerdos productivos junto al municipio, que faciliten los procesos de gestión e inversión en el sector. Para lograr esta meta, se requiere de una fuerte asociatividad de la

municipalidad con el sector público, privado y la comunidad local, para impulsar participativamente el desarrollo territorial. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de corto y mediano plazo. 2 años.

6. Innovación, Diversificación y Fortalecimiento del Turismo. El diagnóstico indica que en general se requiere la definición de los tipos de turismo que se deben potenciar en la comuna. De acuerdo con las tendencias identificadas, estos son el turismo cultural, científico, de naturaleza en ASP y el turismo de cruceros. En el ámbito de la innovación de procesos, es relevante mencionar la necesidad de desarrollar el comercio electrónico y el uso intensivo de las redes sociales.

META: El destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes desarrolla, visibiliza y busca posicionar una oferta turística diversa, enfocada en el turismo de naturaleza, ecoturismo y avistamiento de aves, como también el turismo cultural a partir de la puesta en valor del patrimonio arquitectónico, así como de la cultura local y de los pueblos originarios. Se logra posicionar, además, el turismo científico, antártico y subantártico, turismo de cruceros y turismo MICE. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de mediano y largo plazo. 4 años.

7. Medio ambiente y Sustentabilidad. Las características naturales de la comuna de Punta Arenas y su biodiversidad, unido al hecho de las importantes unidades del SNASPE que se encuentran en sus inmediaciones, obliga a enfatizar en la gestión ambiental en la comuna, para así asegurar la protección de especies de flora y fauna y de sus ecosistemas y paisajes asociados.

META: Puesta en valor de la actividad turística de intereses especiales del destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes, en base a los pilares de la conservación, medio ambiente y sustentabilidad, conciencia ambiental, gestión sustentable de áreas protegidas, eficiencia energética, economía circular y protección de la biodiversidad. Esto se logra desarrollando a la comuna de Punta Arenas como un destino sustentable y comunidad portal de áreas de conservación en la Patagonia Austral. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de mediano y largo plazo. 2 a 4 años.

8. Planificación estratégica y gestión de la información. La gestión del desarrollo turístico comunal requiere de un proceso continuo de planificación, para lo cual la existencia de información y su análisis resultan fundamentales.

META: Recolección, sistematización y análisis de datos del sector turismo a nivel comunal, que otorgue soporte a la toma de decisiones, en cuanto al ordenamiento territorial y puesta en valor del patrimonio, como también respecto a la situación actual de la oferta y demanda visualizando tendencias e identificando oportunidades de desarrollo. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de mediano y largo plazo. 2 a 4 años.

9. Plan de Marketing Estratégico y Promoción. Se ha mencionado como una de las brechas importantes, la escasa promoción de Punta Arenas como destino turístico, por lo que se hace necesario el diseño de un plan de marketing que posicione a Punta Arenas entre los destinos destacados de Chile.

META: Desarrollo y puesta en marcha de un Plan de marketing del turismo comunal que permite captar y fidelizar a los mercados prioritarios (actuales y potenciales) proporcionando material promocional y generando instancias presenciales y digitales de difusión. Esta Meta se propone alcanzar en un horizonte de mediano y largo plazo. 2 a 4 años.

Líneas de Acción

Como se señaló anteriormente, para cada uno de los 9 Ejes Estratégicos se definieron las Líneas de Acción. Este nivel de mayor especificidad será el que permitió determinar los Proyectos Estratégicos, los cuales constituyen el Plan de Acción definitivo de este PLADETUR. Las Líneas de Acción, que se presentan a continuación han sido validadas y consensuadas con la Mesa Técnica Municipal y son las que fueron sometidas a priorización en el taller participativo del Plan de Acción.

Se presentan a continuación, las Líneas de Acción priorizadas, ordenadas en función de los respectivos Ejes Estratégicos.

N°	EJE ESTRATÉGICO	N°	LÍNEA DE ACCIÓN
1	**Gestión orgánica municipal**	1.1	Formalización de la Mesa Técnica de Turismo al interior del municipio.
		1.2	Creación de mesa de coordinación con la gobernanza local para el desarrollo del turismo comunal.
2	**Infraestructura**	2.1	Infraestructura de vialidad y conectividad.
		2.2	Instalación de señalética urbana y rural.
		2.3	Desarrollo de instalaciones y equipamiento turístico.
		2.4	Impulso a proyectos de Infraestructura portuaria.
		2.5	Creación de rutas turísticas.
3	**Desarrollo de competencias (Capital Humano)**	3.1	Capacitaciones a prestadores de servicios turísticos.
		3.2	Desarrollo de capacidades para el uso de recursos digitales (Internet, *big data*, marketing digital).
		3.3	Certificaciones por rubro turístico (guías, operadores, alojamiento, alimentación, etc.).
		3.4	Fortalecimiento de la enseñanza técnico profesional en liceos técnicos y CFT.
4	**Formación de conciencia turística**	4.1	Programas de concientización patrimonial, histórica y cultural.
		4.2	Incorporación de conceptos turísticos en la enseñanza básica y media.
		4.3	Programas de divulgación (radio, redes sociales y televisión), para público en general.
5	**Gobernanza y asociatividad**	5.1	Mesas de trabajo con SERNATUR, servicios públicos y Municipio.
		5.2	Mesas de trabajo con sector privado, asociaciones gremiales, sociedad civil y Municipio.
		5.3.	Normativa, soporte y facilitación para actividad y servicios turísticos.
		5.4	Coordinación intermunicipal a nivel regional en torno a la planificación turística.

6	**Innovación, diversificación y fortalecimiento del Turismo**	6.1	Diversificación y desestacionalización del turismo. Fomento de turismo de naturaleza y ecoturismo en ASP, avistamiento de aves; agroturismo; turismo patrimonial, histórico y cultural.
		6.2	Investigación para la innovación en la oferta turística (I+D+i) y para generar un relato turístico unificado e integral.
		6.3	Desarrollo del turismo náutico y actividades deportivas en el Estrecho de Magallanes.
		6.4	Posicionamiento de Punta Arenas como ciudad antártica y puerta de entrada para el turismo de cruceros en la Patagonia Austral.
		6.5	Gestión para el desarrollo del turismo MICE.
		6.6	Incentivo/distinción para oferentes de gastronomía local identitaria.
		6.7	Puesta en valor del paisaje a través del turismo.
7	**Medio ambiente y sustentabilidad**	7.1	Fomento de la economía circular en los prestadores de servicios turísticos.
		7.2	Gestión turística y protección de los humedales urbanos y áreas protegidas.
		73	Incentivo para la obtención de certificaciones, distinciones y sellos en sustentabilidad en PST.
		7.4	Desarrollo de conciencia ambiental en la comunidad portal, local y PST.
		7.5	Programa de eficiencia energética en establecimientos turísticos. Vinculación de ERNC con el turismo.
		7.6	Potencial de Punta Arenas como comunidad portal de ASP y Destino Sustentable.
8	**Planificación estratégica y gestión de la información**	8.1	Gestión y análisis de datos del sector turismo (oferta y demanda turística).
		8.2	Aplicación de instrumentos de evaluación para la satisfacción del visitante.
		8.3	Desarrollo de cartografía de apoyo a la gestión turística.
9	**Plan de Marketing Estratégico y Promoción**	9.1	Plan de marketing territorial.
		9.2	Marketing digital, desarrollo de páginas web y estrategia de redes sociales (material audiovisual, logos, cápsulas de video).
		9.3	Habilitación de espacios estratégicos para la instalación de oficinas de información turística.

Tabla N° 8. Acciones priorizadas según Eje estratégico.
Fuente: Elaboración propia

Estas líneas orientan la gestión de programas y proyectos a potenciar en la comuna por medio de este PLADETUR, ya sean liderados por la municipalidad, como también por otros actores. Se consideran como la totalidad de acciones necesarias para disminuir las brechas del desarrollo turístico.

9. CARTERA DE PROYECTOS

9.1 PROYECTOS PRIORIZADOS DEL PLADETUR DE RESPONSABILIDAD MUNICIPAL

A continuación, se presentan los 42 proyectos priorizados. Dentro estos los 10 primeros son considerados como proyectos críticos, que deben realizarse prioritariamente por su factibilidad de realización en el corto plazo y alto impacto. Los proyectos priorizados se ubican el cuadrante número 1 del gráfico.

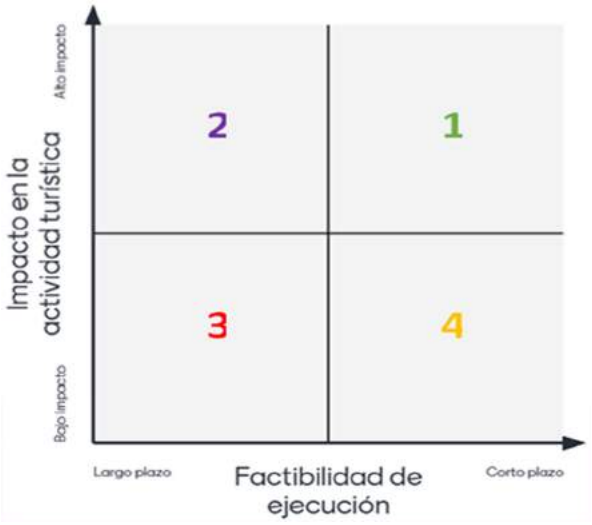


Figura N°24. Cuadrante de priorización
Fuente: Mentimeter

Proyecto	Intersección Y/X	Eje
1- Plan de fortalecimiento del equipo técnico Unidad Municipal de Turismo mediante la contratación de personal adicional.	22,14	Gestión Orgánica Municipal
2- Estudio análisis de satisfacción de los visitantes respecto del destino Punta Arenas Estrecho de Magallanes en general.	20,25	Planificación Estratégica y Gestión de la Información
3- Estudio sobre criterios para la elección del destino.	19,74	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
4- Plan de difusión de buenas prácticas para visitantes y habitantes locales.	19,23	Formación conciencia turística
5- Recorridos peatonales en la ciudad y alrededores, ruta de miradores, opciones de city tour, senderismo de corta distancia.	18,77	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
6- Creación de un Sistema de información y estadísticas de turismo, para toma de decisiones a nivel municipal.	18,77	Planificación Estratégica y Gestión de la Información
7- Turismo, el Estrecho de Magallanes y otros atractivos de la comuna de Punta Arenas.	18,3	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
8- Plan de mejoramiento y mantención de parques urbanos emblemáticos tales como Parque María Behety, Avenida Bulnes.	18,06	Infraestructura
9- Curso de capacitación para artesanas del Centro Artesanal Municipal en desarrollo de productos con énfasis en el patrimonio natural y áreas protegidas.	17,33	Desarrollo de Competencias Capital Humano
10- Programa para la preservación del Humedal Urbano Parque María Behety.	17,22	Medio Ambiente y Sustentabilidad

Tabla N° 9. Primeros 10 proyectos priorizados
Fuente: Mentimeter

Proyecto	Intersección Y/X	Eje
Instalación o visibilización de Red de Puntos Verdes, puntos limpios y de reciclaje.	17,2	Medio Ambiente y Sustentabilidad
Programa de Asesoría Técnica y acciones para fortalecimiento de la gestión municipal en Turismo.	17,08	Gestión Orgánica Municipal
Elaboración de catastro de eventos emblemáticos del destino y generación de menú de nuevos eventos.	16,85	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
Constitución formal del Comité Técnico Municipal de Turismo y regulación de su funcionamiento permanente	16,53	Gestión Orgánica Municipal
Evaluación del estado actual de sitios patrimoniales de Punta Arenas.	16,44	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
Monitoreo de impacto del turismo en sitios naturales/culturales.	16,4	Medio Ambiente y Sustentabilidad
Inserción laboral de jóvenes en la industria turística.	16,3	Desarrollo de Competencias Capital Humano
Asociatividad entre actores vinculados al turismo, cultura y patrimonio.	15,99	Gobernanza y Asociatividad
Plan de fortalecimiento de especialidades de turismo en la Educación Media Técnico-Profesional de Punta Arenas.	15,56	Desarrollo de Competencias Capital Humano
Promoción de la formalización y certificación de empresas turísticas.	15,53	Desarrollo de Competencias Capital Humano

Proyecto	Intersección Y/X	Eje
Programa: Reconocer nuestro entorno para valorar el turismo.	15,11	Formación conciencia turística
Mesas de trabajo con SERNATUR, CONAF, otros servicios públicos y Municipio.	15,11	Gobernanza y Asociatividad
Programa de concientización y valoración turística en estudiantes.	14,62	Formación conciencia turística
Programa de reconocimiento del patrimonio cultural inmaterial de la comuna de Punta Arenas.	14,44	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
Análisis de la satisfacción del sector privado (turistas, participantes en eventos) respecto de la gestión municipal en turismo.	14,22	Gobernanza y Asociatividad
Generación de capacidades en el sector público y privado turístico de la comuna de Punta Arenas.	14,17	Desarrollo de Competencias Capital Humano
Catastro, revisión y actualización de ordenanzas y normativas municipales aplicables al turismo.	13,83	Gobernanza y Asociatividad
Plan de marketing de Punta Arenas en origen "Implementar APPs específicas del área Turismo Municipal, para la búsqueda de actividades y lugares turísticos en la comuna de Punta Arenas.	13,8	Plan de Marketing Estratégico y Promoción
Innovación en experiencias turísticas diferenciadoras en Punta Arenas.	13,78	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
Promoción del destino Estrecho de Magallanes, desde la denominación hasta el plan de promoción regional.	13,7	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
Charlas de difusión de buenas prácticas a servicios de alojamiento turístico y restaurantes.	13,53	Medio Ambiente y Sustentabilidad
Desarrollo de cartera de proyectos de infraestructura habilitante para la visitación turística en áreas protegidas.	12,75	Infraestructura

Proyecto	Intersección Y/X	Eje
Programa de Trabajo en Patrimonio, que considere: Catastro actualizado de sitios patrimoniales con potencial turístico. Plan de manejo, conservación y mantención de sitios patrimoniales de la Comuna.	12,69	Infraestructura
Estrategia de promoción Turismo de Intereses Especiales en destino Punta Arenas - Estrecho de Magallanes, destacando atributo de territorio subantártico.	12,18	Plan de Marketing Estratégico y Promoción
Plan de mejoramiento y mantención de Parque Chabunco, como alternativa de espacio municipal para paseo sin pernoctación.	11,86	Infraestructura
Programa de trabajo y convenio con CONAF para el ingreso y desarrollo de visitas educativas guiadas de establecimientos educacionales y organizaciones.	11,81	Formación conciencia turística
Desarrollo de un espacio público con señalética y ornamentación vinculada con las Áreas Protegidas de la comuna y/o Región.	10,88	Infraestructura
Catastro actualizado, y plan de mejoramiento, mantención y manejo turístico de Miradores Urbanos existentes.	10,13	Infraestructura
Desarrollo de una Ordenanza Municipal con foco en Áreas Protegidas en aspectos de competencia, en colaboración con CONAF, MBN y entidades privadas que administren dichas áreas.	9,63	Gobernanza y Asociatividad
Plan de vinculación con otros municipios y servicios públicos de la región y del país.	8,98	Gestión Orgánica Municipal
Evaluación para el desarrollo de opciones de participación de Municipalidad, Corporaciones Municipales u otros, en concesiones turísticas en áreas protegidas.	8,69	Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo
Diseño y Ejecución Obra Rodoviario de Punta Arenas.	7,31	Infraestructura

Tabla N°10. Proyectos priorizados restantes
Fuente: Elaboración propia

Con el propósito de presentar de forma ordenada toda la información elaborada en esta última etapa de la metodología de confección del PLADETUR de la comuna de Punta Arenas, se presentan los proyectos en sus correspondientes Ejes Estratégicos.

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Plan de fortalecimiento del equipo técnico de la Unidad de Turismo mediante la contratación de personal adicional.[4]	Generar y/o reforzar las capacidades y competencias necesarias para gestionar el desarrollo turístico comunal desde la estructura municipal	Disponer del equipo técnico suficiente y adecuado para el desarrollo de las funciones definidas para la Oficina Municipal de Turismo. **Corto Plazo: 2022-2023.**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Administración Municipal Dirección de Finanzas Dirección de Gestión de Personas	Presupuesto Municipal
2	Programa de Asesoría Técnica y acciones para fortalecimiento de la gestión municipal en Turismo.	Generar y/o reforzar las capacidades y competencias necesarias para gestionar el desarrollo turístico comunal desde la estructura municipal	Programa que considere: Diagnóstico organizacional actualizado, plan de mejora, revisión y ajuste normativo sobre funciones en Reglamento Interno, definición de perfiles de cargos, couching. capacitaciones. Vinculación con Comisión de Turismo del Concejo Municipal Aplicar/revisar Modelo de Municipio Turístico SERNATUR, Manual Perfiles de Cargo SUBDERE, experiencias comparadas. **Corto Plazo: 2022-2023**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo Dirección de Gestión de Personas	SUBDERE. Convenios con Academia Presupuesto Municipal
3	Constitución formal del Comité Técnico Municipal de Turismo y regulación de su funcionamiento permanente	Constituir un espacio de colaboración y coordinación entre las unidades de la Municipalidad para una gestión integral y colaborativa del turismo	Red interna activada y formalizada como apoyo permanente a la gestión municipal en turismo. Integrantes mínimos, Comité Técnico constituido durante elaboración PLADETUR. **Corto Plazo: 2022**	Alcaldía Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Presupuesto Municipal (Valorizado gestión)
4	Plan de vinculación con otros municipios y servicios públicos de la región y del país.	Establecer alianzas para fortalecer la gestión mediante el intercambio de experiencias, recursos y apoyo técnico entre pares y contrapartes de la red pública.	Gestión fortalecida. Inserción en red pública de gestión en turismo. Convenios de colaboración, giras técnicas, pasantías, transferencias. **Corto Plazo: 2022-2023**	Alcaldía Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Municipal. SUBDERE. Red de Servicios y Municipios

Tabla N°11. Proyectos del Eje N° 1 Gestión Orgánica Municipal
Fuente: Elaboración propia

[4] Este proyecto fue calificado con la mayor puntuación en el proceso de evaluación.

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Plan de mejoramiento y mantención de parques urbanos emblemáticos tales como Parque María Behety, Avenida Bulnes.[5]	Potenciar sitios de esparcimiento y uso público, de administración municipal, incorporándolos como atractivos turísticos del destino.	Cartera de proyectos de mejoramiento y puesta en valor de espacios públicos y parques urbanos incorporados como puntos de atracción turística. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	SECPLAN DOM Comité Técnico Turismo	Gobierno Regional: FRIL FNDR FONDEMA SUBDERE (PMU PMB) Presupuesto Municipal
2	Desarrollo de cartera de proyectos de infraestructura habilitante para la visitación turística en áreas protegidas.	Contribuir a potenciar la actividad turística sostenible en las ASP de la Comuna.	Parques y otras ASP con infraestructura adecuada para la visitación turística. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	SECPLAN Unidad de Turismo Comité Técnico Turismo	GORE FNDR FONDEMA CORFO FONDOS SECTORIALES MOP CONAF
3	Programa de Trabajo en Patrimonio, que considere: Catastro actualizado de sitios patrimoniales con potencial turístico. Plan de manejo, conservación y mantención de sitios patrimoniales de la Comuna.	Potenciar el turismo cultural / patrimonial de manera sostenible.	Programa de Trabajo que incluya: Catastro actualizado con Identificación, diagnóstico y puesta en valor de sitios patrimoniales. Cartera de proyectos para mejoramiento y mantención en especial de sitios de administración municipal emblemáticos como plazas monumentos, Cementerio Sara Braun, edificios patrimoniales. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	SECPLAN DIDECO Cultura Comité Técnico Turismo	Gobierno Regional: FRIL FNDR FONDEMA **SUBDERE** FONDO PATRIMONIO PMU **MINCLAP** FONDART PATRIMONIO
4	Plan de mejoramiento y mantención de Parque Chabunco, como alternativa de espacio municipal para paseo sin pernoctación.	Potenciar sitios de esparcimiento y uso público, de administración municipal, incorporándolos como atractivos turísticos del destino.	Sitio de camping existente habilitado en condiciones óptimas, potenciado como productos turístico comunal. Plan de trabajo con cartera de proyectos para esta infraestructura de administración municipal. **Corto Plazo: 2022-2023**	SECPLAN DOM Comité Técnico Turismo	Gobierno Regional: FRIL FNDR FONDEMA SUBDERE (PMU PMB) CORFO
5	Desarrollo de un espacio público con señalética y ornamentación vinculada con las áreas protegidas de la comuna o Región	Desarrollar instalaciones que potencien el desarrollo de actividades turísticas y de conservación en ASP	Posicionamiento de Punta Arenas como puerta de entrada a ASP. Primera plaza urbana temática orientada al turismo y conservación de las ASP **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	SECPLAN DOM Comité Técnico Turismo	Gobierno Regional: FRIL FNDR FONDEMA SUBDERE (PMU) CORFO Ministerio Medio Ambiente
6	Catastro actualizado, y plan de mejoramiento, mantención y manejo turístico de Miradores Urbanos existentes.	Potenciar la oferta de productos existentes y diversificar territorialmente el turismo urbano.	Catastro actualizado de los miradores existentes en la ciudad georreferenciados, con diagnóstico de estado actual y proyecciones. Cartera de proyectos para su mantención y mejoramiento desde la perspectiva de su potencial turístico. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	SECPLAN Unidad de TURISMO DOM	Gobierno Regional: FRIL FNDR FONDEMA **CORFO** RED MERCADOS INNOVACIÓN SUBDERE (PMU)
7	Diseño y Ejecución Obra Rodoviario de Punta Arenas	Dotar a la Comuna de un terminal destinado a operación centralizada de buses con infraestructura complementaria, concebido como un punto estratégico para flujo de turistas y viajeros	Diseño de edifico rodoviario para la ciudad de Punta Arenas aprobado. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024** Financiamiento para ejecución de obra de rodoviario para Punta Arenas **Mediano Largo Plazo: 2024 -2028**	Alcaldía SECPLAN DOM Comité Técnico Turismo	Gobierno Regional: FRIL FNDR FONDEMA FONDOS SECTORIALES TRANSPORTE

Tabla N°12. Proyectos del Eje N° 2 Infraestructura
Fuente: Elaboración propia

[5] Este proyecto fue evaluado en octavo lugar en el ranking de priorización.

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Curso de capacitación para artesanas del Centro Artesanal Municipal en desarrollo de productos con énfasis en el patrimonio natural y áreas protegidas.	1. Capacitar a artesanas de la comuna para el desarrollo de nuevos diseños y líneas de productos que permitan la diversificación de la oferta. 2. Capacitar en el desarrollo de nuevos modelos de negocios de productos artesanales basados en el patrimonio natural de las áreas silvestres protegidas de la comuna de Punta Arenas.	25 artesanas de la comuna capacitadas durante el año 2022. **Corto Plazo: 2022**	Corporación Municipal. Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Sence (Proyecto adjudicado 2022)
2	Inserción laboral de jóvenes en la industria turística.	Facilitar el empleo de jóvenes técnicos de nivel medio y de educación superior en empresas turísticas regionales.	Una feria laboral en turismo antes del inicio de cada temporada. **Corto Plazo: 2022** Firma de convenios entre establecimientos educacionales y operadores y empresas turísticas. **Mediano Plazo: 2023**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Municipal
3	Plan de Fortalecimiento de especialidades de turismo en la Educación Media Técnico-Profesional de Punta Arenas	1. Desarrollar una asesoría técnica para el diseño de los nuevos contenidos que fortalezcan las mallas curriculares de las especialidades vinculadas al turismo de naturaleza en la región y rubros complementarios. 2. Introducir en las mallas de establecimientos técnico-profesionales los contenidos identificados en la asesoría. 3. Fortalecer la formación de futuros profesionales dedicados al turismo de naturaleza. 4. Fortalecer la formación de jóvenes en inglés para el turismo y dictar cursos introductorios para definición vocacional: gastronomía, cultura y recursos locales.	Dos establecimientos técnico-profesionales innovan y fortalecen las mallas de estudios. **Mediano Largo Plazo: 2024 -2028** 50 estudiantes de dos establecimientos técnico-profesionales toman cursos intensivos en idioma y otras áreas asociadas al turismo. **Corto Plazo: 2022-2023**	Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato. Corporación Municipal. Dirección de Fomento Productivo y Turismo. Unidad de Turismo. Liceo Sara Braun Liceo Polivalente María Behety Liceo Raúl Silva	Corporación Municipal. FONDART, Fondo de Patrimonio, CORFO. Convenio con Universidades o Centros de Estudios
4	Promoción de la formalización y certificación de empresas turísticas.	Potenciar la oferta turística y desarrollar una industria ordenada y visible, a partir de la Formalización de los Prestadores de Servicios Turísticos.	Gremios turísticos se hacen parte y comprometen con el proceso de formalización y certificación de cada rubro turístico (guías, operadores, alojamiento, alimentación, etc.). **Mediano Plazo: 2023-2024** Se dicta un curso para la certificación internacional de guías. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Corfo Codesser
5	Generación de capacidades en el sector público y privado turístico de la comuna de Punta Arenas.	Fortalecer las competencias de los prestadores de servicios turísticos para mejorar la atención a clientes, mayor dominio de idioma inglés y propiciar la especialización de servicios en distintos rubros turísticos.	Diagnóstico de las competencias existentes en cada rubro turístico. **Mediano Plazo: 2023-2024** 50 operadores turísticos capacitados al año. **Mediano Plazo: 2023-2024** 01 gira técnica para guías turísticos. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Corporación Municipal. Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Sence Municipal

Tabla N°13. Proyectos del Eje N° 3 Desarrollo de Competencias.
Fuente: Elaboración propia

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Plan de difusión de buenas prácticas para visitantes y habitantes locales.[6]	Desarrollar acciones de difusión de buenas prácticas para visitantes y habitantes locales que permitan mejorar comportamientos al visitar espacios naturales y culturales de la comuna. Por ejemplo, gestión de residuos, evitar alimentar fauna, evitar uso del fuego en lugares no habilitados.	Acciones de difusión (medios de comunicación locales, intervenciones en lugares públicos) que concienticen sobre buenas prácticas al visitar lugares naturales y culturales de la comuna. **Corto Plazo: 2022-2023.**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo. Unidad de Turismo. Unidad de Medio Ambiente	Fondo de Medios de Comunicación. Convenio con Universidades
2	Programa: REconocer nuestro entorno para valorar el turismo.	Educar a la población sobre su patrimonio histórico y cultural como una forma de potenciar el turismo de la comuna e incentivar las buenas prácticas. Elaborar e implementar un programa de difusión de información de atractivos naturales y culturales con valor turístico.	Un programa de radio y transmisión de spot de televisión en canales locales y uso de redes sociales. Productos impresos, digitales y actividades presenciales dirigidas a la comunidad local, juntas de vecinos, adultos y niños. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo. Unidad de Turismo.	Fondo de Medios de Comunicación. Convenio con radios y TV. Sernatur
3	Programa de concientización y valoración turística en estudiantes.	1. Desarrollar un programa de sensibilización que incremente la valoración del turismo por parte de los estudiantes e incentive su futura incorporación laboral en el rubro. 2. Incrementar el conocimiento sobre patrimonio natural, histórico y cultural regional e hitos turísticos mediante acciones de educación. 3. Fortalecer la formación de jóvenes en inglés para el turismo y cursos introductorios para definición vocacional.	100 estudiantes cursan el programa de sensibilización. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024** 50 estudiantes participan de acciones de educación. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024** 50 estudiantes capacitados. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo. Unidad de Turismo.	FONDART, Fondo de Patrimonio, CORFO. Convenio con Universidades o Centros de Estudios. Corporación Municipal
4	Programa de trabajo con Conaf para el ingreso y desarrollo de visitas educativas guiadas de establecimientos educacionales y organizaciones	1. Desarrollar un programa de sensibilización que incremente la valoración de las ASP como recurso natural y para uso turístico en estudiantes.	Desarrollo de dos visitas anuales para cada establecimiento con la especialidad a al menos, un ASP. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024** Una visita guiada a un ASP para un gremio turístico previo al inicio de la temporada turística. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato. Dirección de Fomento Productivo y Turismo. Unidad de Turismo.	Municipal

Tabla N°14. Proyectos del Eje N° 4 Formación de Conciencia Turística.
Fuente: Elaboración propia

[6] Este proyecto ocupó el cuarto lugar en el ranking de priorización.

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Asociatividad entre actores vinculados al turismo, cultura y patrimonio.	Convocar y evaluar posibilidades de trabajo conjunto con los actores del ecosistema vinculados al desarrollo del turismo en el destino comunal.	En base a Mapa de actores aportados por diagnóstico de PLADETUR, se concreta la puesta en marcha de una instancia colaborativa formal (convenios u otros) para el trabajo conjunto con otros actores, instancia convocada y coordinada desde la Municipalidad. **Corto Plazo: 2022-2023**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Municipal Costo valorizado, solo gestión y gastos operacionales
2	Mesas de trabajo con SERNATUR, CONAF, otros servicios públicos y Municipio.	Vinculación con red de servicios públicos identificados como actores claves en la gestión para el desarrollo sostenible del turismo en el destino comunal.	Plan de trabajo para la colaboración entre la Municipalidad y los servicios públicos en pro del desarrollo del turismo comunal. La Municipalidad de Punta Arenas participa activamente en instancias públicas regionales tales como: Comité Público Privado SERNATUR, Red de Ciudades Portal SNASPE, Comité Estrategia Regional de Desarrollo Turístico DIFOIN GORE, etc. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Alcaldía Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Municipal Costo valorizado, solo gestión y gastos operacionales
3	Análisis de la satisfacción del sector privado (turistas, participantes en eventos) respecto de la gestión municipal en turismo.	Incorporar a la gestión municipal en turismo componente de evaluación de la satisfacción de usuarios.	Implementar herramientas para medir la satisfacción de usuarios en diversas instancias, tales como: eventos y actividades específicas, planificación anual, encuestas de opinión, etc. Obtener insumos de retroalimentación para la gestión. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Alcaldía Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Municipal Costo valorizado, solo gestión y gastos operacionales. Eventualmente consultoría externa. Fondos SUBDERE PMGM
4	Catastro, revisión y actualización de ordenanzas y normativas municipales aplicables al turismo.	Sistematizar un archivo con regulación municipal asociada a la actividad turística, con la finalidad de revisar coherencia y actualizar según nuevos escenarios.	Repositorio actualizado de ordenanzas y normativas locales vinculadas al turismo y actividades asociadas **Corto Plazo: 2022-2023**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo Dirección Jurídica Comité Técnico Turismo	Municipal Costo valorizado, solo gestión y gastos operacionales.
5	Desarrollo de una Ordenanza Municipal con foco en áreas protegidas, en colaboración con Conaf, MBN y entidades privadas que administren dichas áreas	Contribuir a la regulación del uso turístico sostenible de las ASP ubicadas en el territorio del destino comunal.	Una nueva Ordenanza Municipal que aborda temática de turismo en ASP **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo Dirección Jurídica Comité Técnico Turismo	Municipal Costo valorizado, solo gestión y gastos operacionales.

Tabla N°15. Proyectos del Eje N° 5 Gobernanza y Asociatividad. [7]
Fuente: Elaboración propia

[7] En este Eje no se priorizó ninguno de sus proyectos entre los diez críticos.

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Estudio sobre criterios para la elección del destino.[8]	Evaluar la percepción del turista (necesidades e intereses) que definen los motivos de viaje e inciden en la decisión de compra.	1. Diagnóstico de percepción del turista en el destino Punta Arenas y Estrecho de Magallanes, a través de análisis de big data, información on-line sobre la demanda turística, encuestas. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo. Unidad de Turismo.	Convenio con Universidades
2	Recorridos peatonales en la ciudad y alrededores, ruta de miradores, opciones de city tour, senderismo de corta distancia.[9]	Potenciar la oferta de productos existentes y diversificar territorialmente el turismo urbano.	Diagnóstico, diseño e implementación de circuitos urbanos. **Mediano Plazo: 2023-2024** Estudios de demanda. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	FNDR
3	Turismo, el Estrecho de Magallanes y otros atractivos de la comuna de Punta Arenas.[10]	Recopilar información histórica sobre el Estrecho de Magallanes, río de Las Minas, los trenes de Punta Arenas y otros sitios de interés turístico.	Texto informativo (libro) sobre lugares de interés turísticos poco relevados basado en antecedentes históricos e investigación de campo para la divulgación y puesta en valor de estos atractivos y que se genere en torno a ellos un relato turístico común. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Convenio con Universidades FNDR Cultura
4	Elaboración de catastro de eventos emblemáticos del destino y generación de menú de nuevos eventos.	Identificar eventos emblemáticos existentes y potenciales que incentiven la llegada de turistas, la inversión pública y privada para el desarrollo del turismo MICE. Proponer la instalación de una mesa de coordinación público privada para propiciar convenciones y actos masivos.	Catastro y caracterización de eventos existentes (Festival Folclórico en la Patagonia, Día de la Región, carnaval de Invierno, etc.) y diseño de una nueva oferta para su puesta en valor (Fiestas costumbristas, muestras gastronómicas, festividades, etc.). **Mediano Plazo: 2023-2024** Mesa de articulación público privada para el desarrollo del turismo MICE. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo SECPLAN	Municipal
5	Evaluación del estado actual de sitios patrimoniales de Punta Arenas	Evaluar la condición de los sitios patrimoniales de la comuna que permita planificar la gestión para su cuidado y preservación.	Evaluación de sitios más visitados y propuesta de plan de manejo, capacidad de carga, planificación de mantención, restauración y campañas educativas. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Convenio con Universidades FNDR Cultura. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
6	Programa de reconocimiento del patrimonio cultural inmaterial de la comuna de Punta Arenas.	Identificar y reconocer el patrimonio cultural inmaterial de la comuna para su puesta en valor e incorporación en una oferta turística que permita incidir en la diversificación y desestacionalización de la industria.	Diagnóstico y plan de trabajo para el reconocimiento del patrimonio cultural inmaterial existente en la comuna que considere las tradiciones orales, actos festivos, saberes, técnicas de la artesanía local, etc. **Mediano Plazo: 2023-2024** Acciones para la puesta en valor del patrimonio cultural inmaterial y para generar un relato turístico unificado e integral. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo DIDECO	Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y su Consejo Nacional
7	Innovación en experiencias turísticas diferenciadoras en Punta Arenas.	Identificar experiencias turísticas innovadoras con potencial de desarrollo y diseñadas e implementadas participativamente.	Propuesta de desarrollo de al menos, 4 productos turísticos enfocados en turismo subantártico, cultural, con pueblos originarios y en ASPE. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo. Unidad de Turismo. En alianza con una institución de investigación y desarrollo.	Bien público de CORFO, FIC GORE.

8 Este proyecto ocupó el tercer lugar en el ranking de priorización.
9 Este proyecto ocupó el quinto lugar en el ranking de priorización.
10 Este proyecto ocupó el séptimo lugar en el ranking de priorización.

8	Promoción del destino Estrecho de Magallanes, desde la denominación hasta el plan de promoción regional	Identificar al Estrecho de Magallanes como atractivo para turismo náutico y actividades deportivas.	Plan promocional desde la denominación del producto, análisis de mercado, público objetivo, objetivo promocional, presupuesto para la promoción y promoción que destaque las bondades del estrecho para la práctica de deportes. **Mediano Largo Plazo: 2024 -2028**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo. Unidad de Turismo. Corporación Municipal	Sernatur
9	Evaluación para el desarrollo de concesiones turísticas en áreas protegidas.	Evaluar la factibilidad técnica y económica de implementar concesiones turísticas en ASP de la comuna para el desarrollo de productos y servicios de parte de empresas privadas.	Informe de factibilidad que aborde el marco legal de las concesiones, productos a ofrecer turístico, aspectos comerciales, económicos, capacidad de gestión privada y pública, inversiones en infraestructura y servicios. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo. Corporación Municipal y organizaciones gremiales. En colaboración con CONAF	Municipal

Tabla N°16. Proyectos del Eje N° 6 Innovación, Diversificación y Fortalecimiento del Turismo.
Fuente: Elaboración propia

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Programa para la preservación del Humedal Urbano Parque María Behety.[11]	Cuidar y preservar el Humedal Urbano Parque María Behety dada su importancia como sitio de gran diversidad biológica nacional e internacional	Desarrollo de un programa de cuidado y preservación del humedal que regule el movimiento industrial, inmobiliario, vial, mascotas y de desechos que ponen en riesgo el ecosistema y deterioran el paisaje de este sector de la ciudad. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato.	Ministerio del Medio Ambiente. Convenio con Universidades, ONGs
2	Instalación o visibilización de Red de Puntos Verdes, puntos limpios y de reciclaje.	Reducir la presencia de basura en la ciudad y contribuir al reciclado.	Instalación de contenedores de basura general o selectiva, fijos o móviles, en lugares de concentración de público y en poblaciones de la ciudad para su almacenamiento y posterior eliminación. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato.	Municipal
3	Monitoreo de impacto del turismo en sitios naturales/culturales	Estudiar los impactos del turismo en los principales sitios naturales y culturales de importancia turística de la comuna.	Diagnóstico del impacto del turismo en los principales sitios naturales y culturales de la comuna. Programa de gestión turística de los humedales urbanos y áreas protegidas. **Mediano Plazo: 2023-2024**	Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato.	Convenio con Universidades
4	Charlas de difusión de buenas prácticas a servicios de alojamiento turístico y restaurantes.	Desarrollar conciencia ambiental en la comunidad y prestadores de servicios turísticos.	Charlas sobre gestión de residuos, cumplimiento de legislación ambiental (por ej. envases plásticos de un solo uso) y sanitaria. **Corto Plazo: 2022-2023.**	Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato. Corporación Municipal.	Municipal Convenio con Universidades Servicio de Salud Ministerio del Medio Ambiente.

Tabla N°17. Proyectos del Eje N° 7 Medio Ambiente y Sustentabilidad.
Fuente: Elaboración propia

[11] Este proyecto ocupó el décimo lugar en el ranking de priorización.

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Estudio análisis de satisfacción de los visitantes respeto al destino Punta Arenas – Estrecho de Magallanes.[12]	Evaluar la experiencia turística de los visitantes, con la finalidad de conocer y abordar eventuales brechas en indicadores de satisfacción de los turistas en el destino.	Disponer de datos sobre evaluación de experiencias turísticas en el destino, a fin de planificar acciones de mejora y superación de brechas, en conjunto con prestadores de servicios turísticos involucrados. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo	Presupuesto Municipal CORFO SERCOTEC SERNATUR
2	Creación de un Sistema de información y estadísticas de turismo para toma de decisiones a nivel municipal.[13]	Instalar un sistema de recolección, análisis y socialización en instancias de trabajo, de datos e información local, del sector turismo relevantes para la planificación del desarrollo turístico comunal.	Sistema de gestión de datos e información relevantes para la planificación local en materia turística, instalado. Complementación con sistemas oficiales de gestión de datos, tales como Observatorio Laboral MINTRAB o futuro SITUR planificado por SERNATUR / INE **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo Comité Técnico Turismo	Presupuesto Municipal SUBDERE PMGM CORFO SERCOTEC

Tabla N°18. Proyectos del Eje N° 8 Planificación Estratégica y Gestión de la Información.
Fuente: Elaboración propia

N°	Iniciativa Proyecto	Objetivo	Productos	Unidad Responsable	Posible Fuente Financiamiento
1	Plan de marketing de Punta Arenas en origen" "Implementar APPs para la búsqueda de actividades y lugares turísticos en la comuna de Punta Arenas.	Desarrollar herramientas de posicionamiento en las redes de información global.	Disponer de herramienta tipo Aplicación para internet y distintos dispositivos móviles, para entrega de información turística del destino, actualizada y linkeada con oferta de servicios presentes en la comuna. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo Comunicaciones	Presupuesto Municipal CORFO SERCOTEC SERNATUR
2	Estrategia de promoción. Turismo de Intereses Especiales en destino Punta Arenas - Estrecho de Magallanes, territorio subantártico.	Potenciar y reposicionar imagen de destino con diversidad de modalidades turísticas como oferta (cultural, patrimonial, de naturaleza, náutico, rural) en un territorio subantártico	Consultoría que entregue producto de plan de marketing y promoción desde la institucionalidad municipal, incorporando diversidad de oferta del destino y la característica de territorio subantártico de la Comuna. Potenciar función de las oficinas municipales de información turística en coherencia con estrategia y plan municipal, y coordinando acciones de promoción con SERNATUR. **Corto Mediano Plazo: 2022-2023-2024**	Dirección de Fomento Productivo y Turismo Unidad de Turismo Comunicaciones	Presupuesto Municipal CORFO SERCOTEC SERNATUR INACh GORE

Tabla N°19. Proyectos del Eje N° 9 Plan de Marketing Estratégico y Promoción.
Fuente: Elaboración propia

[12] Este proyecto ocupó el sexto lugar en el ranking de priorización.

Indicadores de impacto para los proyectos definidos como críticos.

La siguiente Tabla N°20 contiene un detalle de indicadores de impacto para los diez proyectos que se definieron como críticos, ya que resultaron con la más alta ponderación en las variables de factibilidad de ejecución y prioridad para su implementación en el corto plazo. Estos proyectos son detonantes del proceso de desarrollo turístico, por lo tanto, esta hoja de ruta debe enfatizar en dar cumplimiento a estos como hitos críticos.

Los proyectos están ordenados de mayor a menor ponderación y asociados al Eje Estratégico correspondiente. Se les define un indicador de impacto del proyecto, la forma de evaluar ese indicador y la meta que se espera debe ser cumplida y el plazo en que eso debiera ocurrir. De esta forma se entregan las herramientas para que la Unidad de Turismo del municipio pueda controlar la marcha de este instrumento de planificación, programe sus actividades y haga los ajustes que sean necesarios, para el éxito de su gestión.

Eje	Proyecto	Indicador de impacto	Fórmula	Meta	Periodo de cumplimiento
Gestión Orgánica Municipal	1- Plan de fortalecimiento del equipo técnico Unidad Municipal de Turismo mediante la contratación de personal adicional.	Nuevos profesionales a contratar	Número de profesionales	Al menos 2	Año 3
Planificación Estratégica y Gestión de la Información	2- Estudio análisis de satisfacción de los visitantes respecto del destino Punta Arenas Estrecho de Magallanes en general.	Índice de satisfacción del visitante	Visitantes satisfechos/total de visitantes	Sobre un 80% de visitantes satisfechos	Año 1
Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo	3- Estudio sobre criterios para la elección del destino.	Perfil del visitante	No aplica.	Informe de estudio realizado. Permite ahorrar recursos del sector privado.	Año 1
Formación de conciencia turística	4- Plan de difusión de buenas prácticas para visitantes y habitantes locales.	Buenas prácticas	Número de personas informadas	Sobre 4.000 personas	Año 2
Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo	5- Recorridos peatonales en la ciudad y alrededores, ruta de miradores, opciones de *city tour*, senderismo de corta distancia.	Nuevos recorridos peatonales	Número de nuevos recorridos	Al menos 3 nuevos recorridos implementados	Año 2
Planificación Estratégica y Gestión de la Información	6- Creación de un Sistema de información y estadísticas de turismo, para toma de decisiones a nivel municipal.	Sistema de Información en Turismo	No aplica.	Sistema implementado y en funcionamiento. Permite ahorrar en personal dedicado a sistematizar y divulgar información estratégica.	Año 4

Eje	Proyecto	Indicador de impacto	Fórmula	Meta	Periodo de cumplimiento
Innovación Diversificación y Fortalecimiento del Turismo	7- Turismo, el Estrecho de Magallanes y otros atractivos de la comuna de Punta Arenas.	Atractivos de Punta Arenas puestos en valor	Número de atractivos puestos en valor	Se implementan planes y técnicas de interpretación patrimonial para estos atractivos	Año 3
Infraestructura	8- Plan de mejoramiento y mantención de parques urbanos emblemáticos tales como Parque María Behety, Avenida Bulnes.	Parques urbanos con plan de mejoramiento	Número de parques urbanos con plan de mejoramiento	Al menos 2 parques urbanos con planes de mejoramiento y mantención implementados	Año 3
Desarrollo de Competencias Capital Humano	9- Curso de capacitación para artesanas del Centro Artesanal Municipal en desarrollo de productos con énfasis en el patrimonio natural y áreas protegidas.	Artesanas capacitadas	Artesanas capacitadas /Número total de artesanas del Centro Artesanal Municipal	Sobre un 80% de las artesanas están capacitadas	Año 1 y 2
Medio Ambiente y Sustentabilidad	10- Programa para la preservación del Humedal Urbano Parque María Behety.	Programa de preservación	No aplica.	Programa diseñado (año 1) y en implementación (año 2).	Año 1 y 2

Tabla N°20. Indicadores de impacto para los 10 proyectos definidos como críticos.
Fuente: Elaboración propia

10. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLADETUR

El sistema de evaluación y seguimiento del PLADETUR se sustentará de un grupo motor, que es la Mesa Técnica del municipio para la planificación y coordinación del sector turismo. Esta Mesa Técnica, debe idealmente ser oficializada mediante decreto municipal. Esto otorgará formalidad a esta instancia de trabajo colaborativo entre los departamentos municipales.

Esta Mesa Técnica será la encargada de reunirse trimestralmente, para evaluar y coordinar avances del cumplimiento de metas de los ejes del PLADETUR y la cartera de proyectos. Al final de cada año, se realizará una reunión para evaluar el avance anual del plan. Al menos deberá convocar a una asamblea general anual abierta a los actores locales del turismo.

Esta Mesa Técnica, realizará una sesión abierta para la socialización de avances y retroalimentación por parte de las organizaciones locales, sector privado, sector público y comunidad local con interés en el sector turismo. Integrando a la gobernanza local en el proceso de evaluación y seguimiento del PLADETUR.



Figura N°25. Sistema de evaluación y seguimiento
Fuente: Elaboración propia

Los mecanismos de evaluación y seguimiento estarán enfocados en cada eje, revisando el cumplimiento de metas, como también la debida postulación, gestión y ejecución de proyectos comprometidos en cartera del PLADETUR. Así también, deberá revisarse el cumplimiento de indicadores de impacto por cada eje, y por cada proyecto en ejecución o ejecutado.

Finalmente, será la Mesa Técnica, la que reunirá los antecedentes expuestos por los actores, y mediante un acuerdo conjunto con los presentes, se evaluará participativamente si los grados de cumplimiento se cumplen, como también se tomarán decisiones para enmiendas o modificaciones necesarias sobre estos proyectos o metas a cumplir, siempre cuando, la mayoría de los asistentes de la mesa técnica y de la gobernanza local estén de acuerdo, bajo el principio de generar y ejecutar estrategias que faciliten el cumplimiento de metas en los periodos establecidos.

La Gobernanza Local

La Gobernanza Local, esta compuesta por el mapa de actores identificado en este PLADETUR, en el que se requiere por parte del municipio de un rol coordinador, para poder ejecutar la planificación participativa realizada. Para ese propósito se requiere de compromisos y responsabilidades claras de los actores respecto a los lineamientos de acción de este PLADETUR.

Los actores identificados para la Gobernanza Local serán representantes de los grupos de actores como asociaciones gremiales, organizaciones comunitarias, servicios públicos, sector privado, centros de formación, comunidades indígenas y municipio



Calafate
Banco de imágenes SERNATUR



Taller participativo de Imagen Objetivo con actores locales del turismo comunal
Imágenes de archivo

11. CARTA GANTT DEL DISEÑO DEL PLADETUR

Actividad	Objetivo	Etapa	Mes 1 S				Mes 2 O				Mes 3 N				Mes 4 D				Mes 5 E				Mes 6 F				Mes 7 M				Mes 8 A			
			S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S 10	S 11	S 12	S 13	S 14	S 15	S 16	S 17	S 18	S 19	S 20	S 21	S 22	S 23	S 24	S 25	S 26	S 27	S 28	S 29	S 30	S 31	S 32
Ac0: Ajuste Metodológico	OE3	1																																
Ac1: Catastro Patrimonio material e inmaterial																																		
Ac2: Catastro y Análisis de recursos y atractivos (potencialidades y brechas)																																		
Ac3: Análisis de la oferta/demanda y Construcción de perfil de visitantes																																		
Ac4: Identificación y Mapeos actores claves																																		
Ac5: Taller Participativo Validación y socialización Diagnóstico																																		
Etapa 1																																		
Ac6: Identificación y Delimitación de la situación objeto para construcción de imagen	OE2	2																																
Ac7: Lineamientos de posicionamiento para Mercados (actual y Potenciales)																																		
Ac8: Definición tipo de Imagen deseada																																		
Ac9: Construcción de propuesta Imagen Objetivo definitiva y difusión																																		
Etapa 2																																		
Ac10: Construcción de ejes de acción (Local, regional y sectorial)	OE10	3																																
Ac11: Cartera proyectos públicos y privados (seguimiento y nuevos)																																		
Ac12: Metas territoriales y lineamientos gobernanza para PLADETUR	OE5																																	
Ac13: Plan de Acción PLADETUR																																		
Ac14: Taller participativo Validación y Socialización Plan de Acción																																		
Etapa 3																																		
Ac15: Priorización de acciones y financiamiento (matriz de cumplimiento e indicadores)	OE4	4																																
Ac16: Modelo de gobernanza																																		
Ac17: Plan de sustentabilidad de PLADETUR y acción de socialización	OE5																																	
Etapa 4																																		

12. REFERENCIAS

Academia Diplomática de Chile Andrés Bello. 2021. Revista Diplomacia n°144. Chile y la antártica, realidades y desafíos a futuro. Página 192.

Boullon, R. 2006. Planificación del espacio turístico. 4ta edición. México D.F. Ed. Trillas. México.

CORFO. 2021. Presentación y evaluación Programa de Iniciativas de Fomento Estratégico. "Programa de reactivación del turismo en tiempos de crisis". Corporación de Fomento de la Producción. Punta Arenas, Región de Magallanes.

CONAF 2021. Estadísticas de visitación. Chile.

Estrategia de Comunidades Portal de las áreas protegidas de la Patagonia chilena (2022). Minuta Resumen – Diseño colaborativo. Chile.

INE (2017). Censo de Población y Vivienda. Chile.

Ley 21.202. Modifica diversos cuerpos legales con el objetivo de proteger los humedales urbanos. República de Chile.

Ministerio de Obras Públicas. 2021. Plan especial de infraestructura MOP de apoyo al turismo sustentable a 2030. Región de Magallanes y de la Antártica Chilena.

Oyarzun, E.; Pacheco, G.; Nova, G. 2016. Gestión municipal del turismo para el desarrollo territorial. Editorial Universidad Austral de Chile, Valdivia.

Oyarzun, E., y Szmulewicz, P. (1999). Fortalecimientos de la gestión en destinos turísticos: Fundamentos. Gest. Tur. (Valdivia), N°. 4, p. 93-102. ISSN 0718-6428.

Pacheco Habert, G. S., Vera Garnica, J. y Castaing von der Hundt, J. C. (2015). La gestión de destinos en la región de Los Lagos-Patagonia chilena: ¿una disputa entre asociatividad y competitividad? RIAT: Revista Interamericana de Medioambiente y Turismo, 11(2), 148-162.

REDMUMA. Red de Museos de Magallanes. 2021. Informe situación de museos en pandemia, Región de Magallanes y de la Antártica Chilena.

Rivas, H. 2008. Orientaciones para el diseño de un Plan de Desarrollo Turístico en Destinos Turísticos. Servicio Nacional de Turismo. Santiago de Chile.

Rosenfeld, G.; Mackenzie, R.; Vidal, O.; Muñoz, R.; Simeonova, V.; Rosenfeld, S.; Osorio, M. y Santin, J. 2020. Turismo de naturaleza en el extremo meridional de la Península de Brunswick (Patagonia, Chile): de la improvisación a la planificación. Revista interamericana de ambiente y turismo, 16(2), 186-201. Recuperado a partir de: https://dx.doi.org/10.4067/S0718-235X2020000200186.

Sampaio, C. A. (2005). Turismo como fenômeno humano: princípios para se pensar a socioeconomia sob a denominação turismo comunitário. Santa Cruz do Sul (RS): EDUNISC, v. 1. 146 p.

Sepúlveda, C y Lara, M. 2019. Comunidades y áreas protegidas de la Patagonia chilena. Imprenta Andros, Chile.

Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR). 2019. Cuenta Pública. Participativa 2019. Servicio Nacional de Turismo Santiago de Chile.

Servicio Nacional de Turismo. 2021a. Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos. Región de Magallanes y de la Antártica Chilena, Chile. Disponible en: https://serviciosturisticos.sernatur.cl/.

Servicio Nacional de Turismo. 2021b. Estadísticas de llegadas de pasajeros a la región de Magallanes y de la Antártica Chilena 2003-2021. Chile.

Servicio de Impuestos Internos. 2021. Estadísticas de Empresa. Disponible en: https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html

Subsecretaría de Turismo.2018. Infografía del Turismo Interno. Santiago, Chile.

Subsecretaria de Turismo. 2020. Cuadros de Turismo Receptivo. Perfil del turista extranjero que ingresa al país por vía aérea año 2019. Santiago, Chile.