



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA Y TURISMO

TESINA DE LICENCIATURA EN TURISMO

“La construcción de la atraktividad turística de Ushuaia desde el ámbito público: una mirada alternativa”

Tesista: Anabela Guzmán

Director: Dr. Andrés Pinassi

Co-directora: Dra. Erica Schenkel

BAHÍA BLANCA, 2019

Agradecimientos

A mis padres y hermano, por su apoyo incondicional, paciencia y aliento constante, por estar conmigo siempre y disfrutar de cada hermoso momento que me dio esta etapa de mi vida.

A mi compañero de vida, que me acompañó desde el inicio, en las largas tardes de estudio, en sus palabras de apoyo y su aliento constante.

A mis amigos, que me acompañaron desde un comienzo y a los que se fueron sumando, siempre siendo un gran apoyo para en buenos y malos momentos.

A Erica y Andrés, por su incansable apoyo y acompañamiento constante. Por sus palabras de aliento durante el desarrollo de la tesis.

A mis tíos, primos y abuela, que siguieron mi avance y siempre me alentaron.

A la comunidad de Ushuaia y Marisol, que fueron de gran ayuda en esta investigación siempre dispuestos a colaborar.

Sin todos ustedes, no hubiera sido posible ¡Muchas Gracias!

Índice General

Introducción	5
1. Capítulo I: Aspectos metodológicos	6
1.1. Problema de investigación.....	7
1.2. Objetivo.....	9
1.2.1. Objetivo general.....	9
1.2.2. Objetivos específicos.....	9
1.3. Hipótesis.....	9
1.4. Metodología y técnicas.....	10
2. Capítulo II: Marco de referencia	12
2.1. Marco conceptual.....	13
2.1.1. La configuración del espacio turístico.....	13
2.1.2. Atractividad turística: miradas tradicionales y alternativas.....	14
2.2. Marco histórico.....	16
2.2.1. Breve reseña histórica de Ushuaia.....	16
3. Capítulo III: Análisis del caso de estudio: destino Ushuaia	19
3.1. Localización geográfica y accesibilidad.....	20
3.2. Constructores de la atractividad: actores sociales vinculados a la planificación y gestión turística de Ushuaia.....	21
3.2.1. Actores sociales gubernamentales.....	21
3.2.2. Actores sociales no gubernamentales.....	24
3.3. Los instrumentos de planificación y gestión turística en la construcción de la atractividad del destino	26
3.3.1. Ley Provincial N° 65.....	26
3.3.2. Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e islas del Atlántico Sur.....	27
3.3.3. Plan de Turismo Sustentable de la ciudad de Ushuaia.....	29
3.3.4. Ordenanzas Municipales.....	30
3.4. Atractivos y productos turísticos activados.....	31

3.5. Componentes culturales y/o naturales marginados	39
3.6. Equipamiento turístico.....	44
3.7. Infraestructura de transporte y accesibilidad.....	46
3.8. Demanda turística.....	47
4. Capítulo IV: Diagnóstico Integral.....	49
4. Diagnóstico Integral.....	50
4.1. Matriz FODA.....	52
5. Capítulo V: Propuestas y reflexiones finales.....	55
5.1. Propuestas.....	56
5.2. Reflexiones finales.....	66
6. Bibliografía.....	68
7. Anexos.....	72

Índice de figuras

Figura 1: Atractividad turística.....	16
Figura 2: Ubicación geográfica de Ushuaia.....	20
Figura 3: Composición de la Secretaría de Turismo de Ushuaia.....	23
Figura 4: Folletería entregada en la Oficina de Informes Turísticos de la ciudad de Ushuaia.....	33
Figura 5: Sector céntrico de la ciudad de Ushuaia.....	40

Índice de tablas

Tabla I: Catálogo de atractivos y productos turísticos activados en la ciudad de Ushuaia.....	34
Tabla II: Catálogo de atractivos y productos turísticos marginados de la ciudad de Ushuaia.....	41
Tabla III: Matriz FODA del destino.....	53

Introducción

Analizar la atraktividad turística de un destino implica conocer los instrumentos, actores sociales y procesos que conducen a seleccionar determinados recursos y ponerlos en valor turístico. Conlleva un conjunto de estrategias que contribuyen a la mercantilización turística de la cultura y la naturaleza, es decir, que estos elementos pasan a ser objetos de consumo, accesibles a un mercado de referencia.

La ciudad de Ushuaia, emplazada en la Patagonia Argentina, se presenta como un destino turístico consolidado de relevancia nacional e internacional. Debido a la relevancia del paisaje en el que se encuentra inmerso, con atributos naturales de envergadura, ha sabido configurar gran parte de la oferta turística sobre la base de estos componentes, como caracteres particulares que identifican al lugar y lo posicionan en el “fin del mundo”. Esto condujo a que se marginen otros recursos históricos, culturales y urbanos contemporáneos, que presentan potencialidad para activar ciertos repertorios como parte de la oferta del destino. Las iniciativas desarrolladas por los diferentes actores sociales con relación a la temática turística dan cuenta de ello. En este contexto, el objetivo de la tesis es analizar los procesos de construcción de la atraktividad turística aplicados al caso de la localidad de Ushuaia, poniendo énfasis en el accionar de los actores gubernamentales y el desarrollo de sus estrategias de planificación y gestión turística.

La tesis se estructura en cinco capítulos: en el primero, se presentan los aspectos metodológicos que guían la investigación; en el capítulo II, se establece el marco de referencia, constituido por el marco conceptual y el de carácter histórico; en el número III, se analiza el caso de estudio, focalizando en aquellos actores, instrumentos y recursos intervinientes en los procesos de valorización y construcción de la atraktividad turística del destino; en el cuarto capítulo, se presenta el diagnóstico integral, en el que se evalúan los principales aspectos abordados en la investigación; por último, se describen los lineamientos propositivos y las reflexiones finales, intentando generar un aporte al desarrollo del turismo en la localidad.

Capítulo I:

Aspectos Metodológicos



1.1. Problema de investigación

Analizar la construcción de la atraktividad turística de un determinado destino, implica como punto de partida asumir un posicionamiento teórico-conceptual que funcione como marco de referencia y contextualice la investigación empírica a desarrollar. Desde una perspectiva crítica, la atraktividad turística es definida como una construcción social (Almirón, Bertoncetto y Troncoso, 2006; Urry, 1996; Urry, 2004), generada por determinados actores sociales, con un fin particular. En esta definición no sólo intervienen los atributos propios del territorio que configuran el destino turístico, como particularidades o “poderes monopolistas” (Harvey, 2005), sino que también se articulan las características de los potenciales visitantes, interesados en realizar un consumo del espacio turístico. En esta visión de la atraktividad se conjugan entonces dos espacios, uno receptor, portador de los atractivos, bienes y servicios, y otro emisor, en el que se hallan los futuros y potenciales turistas, con sus gustos, intereses y comportamientos (Pinassi, 2016, 2017).

Como se mencionara, en la construcción de la atraktividad turística intervienen distintos actores sociales que desarrollan estrategias en pos de la activación patrimonial y de atractivos, teniendo como objetivo el desarrollo del turismo como actividad socioeconómica. Como establecen Almirón, Bertoncetto y Troncoso (2006) los agentes económicos y el Estado adquieren un papel fundamental en estos mecanismos de valorización turística. En el proceso de conversión de recursos culturales y/o naturales a atractivos turísticos éstos deberán compatibilizar dos vertientes: por un lado, analizar y exaltar los atributos particulares de dichos componentes; y por el otro, definir determinadas propuestas de gestión a partir de los intereses de los visitantes. Aquí entra en juego el papel que desempeña el marketing turístico, en tratar de identificar las necesidades y deseos de los turistas para, a partir de ello, diseñar productos concretos que respondan a sus exigencias (Pinassi, 2017). En este contexto, Bertoncetto (2008) manifiesta:

“... Los intereses de los potenciales turistas, junto con las condiciones objetivas del lugar, definen un campo de posibilidades de actuación social, que se concreta en distintos lugares... Intereses económicos y políticos, intereses grupales y concepciones del mundo, se articulan en acciones concretas que desembocan en las formas específicas que adquiere el proceso de definición de atractivos en cada lugar y en la elección de los lugares” (Bertoncetto, 2008: 9).

La presente tesis pretende analizar estos procesos de construcción de la atraktividad turística aplicados al caso de la localidad de Ushuaia, capital de Tierra del Fuego, en la Patagonia Argentina, poniendo énfasis en el accionar de los actores gubernamentales y el desarrollo de sus estrategias de planificación y gestión turística. Esta ciudad se presenta como un centro de distribución rodeado por montañas, valles, lagos, amplios bosques, un canal que la constituye en un “destino oculto y encantador”, escondido en lo más austral del mundo, funcionando además como puerta de entrada a la Antártida¹. El actual eslogan turístico desarrollado desde el ámbito público reafirma este atributo, destacando este rasgo y utilizándolo como característica identitaria diferencial del resto de los destinos: “Ciudad de Ushuaia. Fin del mundo, principio de todo” (Secretaría de Turismo de Ushuaia, 2018).

Las particularidades naturales del paisaje permitieron la construcción de Ushuaia como un destino de turismo alternativo. Las actividades turístico-recreativas más promocionadas y desarrolladas en los alrededores del centro urbano varían entre excursiones en la montaña, caminata por senderos, hasta pasar un día de campo en estancias situadas en el Bosque Andino Patagónico. Relegando expresiones del patrimonio cultural inmaterial y material, al igual que festividades y otros componentes urbanos en pos de los recursos de carácter natural. La preponderancia otorgada por el ámbito público en sus distintos niveles, al desarrollo de estas estrategias que contribuyen a la valorización de la naturaleza como recurso clave para la configuración de la atraktividad de la ciudad de Ushuaia, condujeron a la marginación de otros recursos susceptibles de integrar parte de la oferta del lugar. En este sentido, quedan relegadas expresiones del patrimonio cultural inmaterial y material, al igual que festividades y otros componentes urbanos en pos de los recursos de carácter natural, que son los destinatarios de las iniciativas de valorización turística, teniendo ello una relación directa con ciertos intereses de determinados agentes políticos y económicos.

A partir de lo expuesto se presentan como interrogantes de la investigación: ¿Quiénes son los actores sociales implicados en estos procesos de valorización turística? ¿Qué rol cumple el Estado? ¿Cuáles son los instrumentos de planificación y gestión turística intervinientes en estos mecanismos sociales? ¿Qué recursos se valorizan en la construcción de la atraktividad

¹ Al respecto Vereda ha desarrollado una amplia bibliografía sobre el tema: Vereda (2008); Vereda y Daverio (2011); Vereda y Jensen (2014); Vereda *et al.* (2016).

turística de Ushuaia? ¿Cuáles se marginan?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

- Analizar la construcción actual de atraktividad turística en la ciudad de Ushuaia, enfatizando en las estrategias desarrolladas por los actores sociales implicados a escalas provincial y municipal.

1.2.2. Objetivos específicos

- Conocer la percepción de los agentes políticos y económicos acerca de la construcción de la atraktividad turística de la ciudad de Ushuaia.
- Indagar en los instrumentos de planificación y gestión turística del destino.
- Caracterizar los atractivos turísticos definidos por el ámbito público como parte de la oferta turística local.
- Identificar aquellos componentes culturales y naturales que resultan marginados de los procesos de valorización turística.

1.3. Hipótesis

El proceso de construcción de la atraktividad turística de la ciudad de Ushuaia llevado a cabo en la actualidad por parte de los actores sociales implicados en la escala provincial y municipal, conduce a la valorización de determinados atractivos turísticos de carácter natural, en detrimento de aquellos componentes histórico-culturales y otros contemporáneos de origen antrópico, marginando la posibilidad de desarrollo de nuevos productos con base en el espacio urbano local.

1.4. Metodología y técnicas

La investigación se plantea bajo un enfoque mixto. Este tipo de estudios implica el planteamiento del problema, la recolección y análisis de los datos, y el reporte del estudio desde perspectivas cualitativas y cuantitativas (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). El enfoque cualitativo de la investigación “se fundamenta en la perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, principalmente los humanos y sus instituciones” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006: 9). Según los autores citados, permite realizar una observación no estructurada a través de entrevistas abiertas, revisión de documentos, evaluación de pensamientos personales e interacción con la comunidad, acompañado del relevamiento bibliográfico.

Por otro lado, el enfoque cuantitativo

“... plantea un problema de estudio delimitado y concreto. Sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas. Para obtener tales resultados se recurre a la recolección de datos numéricos de los objetos, fenómenos o participantes, que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006: 5).

Con relación al alcance de la investigación, el mismo es descriptivo, dado que “... busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de actores, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006: 92).

Entre las actividades que se realizan y técnicas que se aplican en la tesis, se destacan:

- Revisión, análisis e interpretación de bibliografía general y específica.
- Relevamiento de la oferta turística de Ushuaia.
- Análisis de los instrumentos de planificación y gestión desarrollados desde el ámbito público: planes turísticos, páginas web, otros medios publicitarios.
- Análisis de estadísticas de la demanda turística.
- Entrevistas a actores del ámbito privado y público, como miembros de la Secretaría de Turismo perteneciente a la Municipalidad de Ushuaia; miembros del Programa

Embajadores²; personal del InFueTur³ y representantes de empresas de turismo local.

- Entrevistas a otros informantes clave: investigadores de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, personal de los museos y del Puerto de Ushuaia.
- Relevamiento fotográfico.

² Iniciativa de la SecTur para obtener colaboración en la captación, promoción y desarrollo de eventos para la ciudad de Ushuaia.

³ Instituto Fueguino de Turismo perteneciente al Gobierno de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.

Capítulo II:

Marco de Referencia



2.1. Marco conceptual

2.1.1. La configuración del espacio turístico

Para introducirnos en la temática que aborda la tesis, la atraktividad turística, es importante definir antes los primeros lineamientos que nos ayudarán a comprender este concepto. En este sentido, debemos partir de la definición de espacio turístico e indagar en su composición.

Según Boullón (1991)

“El espacio turístico es la consecuencia de la presencia y distribución de los atractivos turísticos que, no debemos olvidar, son la materia prima del turismo. Este elemento del patrimonio turístico, más la planta turística, es suficiente para definir el espacio turístico de cualquier país” (Boullón, 1991: 65).

Según el citado autor, el espacio turístico se conforma por diferentes componentes o elementos generadores de la atraktividad del destino, los recursos turísticos, adicionado a aquellos otros que intervienen en la facilitación de las actividades de ocio y los servicios puntuales. Desde esta mirada, centrada en el área receptora, cabría añadir a la materialidad turística del espacio, las variables que hacen a los aspectos inmateriales de la dimensión espacial, entre ellas: el simbolismo, la experiencia y la imagen inducida y percibida que lleva aparejado dicho lugar (Callizo, 1989; Pinassi, 2017).

Por su parte, Vera *et al.* conceptualiza al espacio turístico como “aquel que es capaz de atraer, de modo más o menos constante, corrientes turísticas, a la vez que su economía refleja ingresos considerables por estas corrientes y su entorno se adecúa a las necesidades básicas de los turistas” (Vera *et al.*, 2011: 107). Este concepto, posibilita la incorporación de la demanda turística como parte de este espacio, abriendo el juego a los flujos de visitantes y sus impactos en el destino. En este mismo sentido, Sancho expresa “...que el espacio turístico se conforma no solo por la oferta turística, sino también por la demanda de visitantes que arriban a él” (Sancho, 1998: 47).

Uno de los puntos de contacto entre las partes intervinientes en el proceso de consumo turístico, es la prestación de servicios en el destino. En este contexto, Boullón (1991) expresa que los servicios que se venden a los turistas son elaborados por un subsistema al que se denomina planta turística, y que ésta se integra por dos componentes: el equipamiento y las instalaciones, es decir, una estructura que permite la servucción y ciertas construcciones que facilitan la prestación de las actividades turísticas, respectivamente. Estos dos elementos,

adicionado a la infraestructura y los atractivos, es lo que define una oferta turística determinada (Boullón, 1991).

Desde esta mirada tradicional, los recursos base del espacio turístico son los atractivos, como generadores de los flujos turísticos, a partir de sus cualidades o atributos particulares. Esta perspectiva de análisis ha sido puesta en cuestionamiento, dando lugar a nuevos enfoques o formas de entender esta realidad turística, como parte de procesos sociales y económicos mayores. Cabe preguntarnos ahora ¿Qué entendemos por un atractivo turístico? ¿Cuáles son las posturas al respecto? ¿Cómo se genera la atraktividad de un destino?

2.1.2. Atraktividad turística: miradas tradicionales y alternativas

Desde una mirada tradicional, los atractivos turísticos son definidos como “elementos naturales, objetos culturales o hechos sociales, que mediante una adecuada y racionada actividad humana pueden ser utilizados como causa suficiente para motivar el desplazamiento turístico” (Ramírez Blanco, 1998: 21). Por otro lado, Sunyer *et al.* los consideran como “todo elemento material que tiene capacidad, por sí mismo o en combinación con otros, de atraer visitantes a un determinado espacio, y cuando esa visita responde a motivos de turismo, ocio y recreación” (Sunyer *et al.*, 2005: 62). Dichos componentes, según esta perspectiva de análisis, actúan como los determinantes de la actividad de ocio de un destino, presentándose como un elemento imprescindible sin el cual, el espacio jamás podría adquirir un carácter turístico. Esta mirada permite visualizar a los atractivos como “... objetos o acontecimientos capaces de motivar a un turista a abandonar su domicilio habitual para trasladarse a conocerlo” (Wallingre y Toyos, 2010: 31).

A partir de lo expresado por los autores, los atractivos son entendidos entonces como atributos particulares con los que cuenta un territorio y son los causantes del desplazamiento turístico hacia el mismo. Éstos aparecen como recursos o atributos preexistentes al desarrollo de la práctica de ocio (Bertoncello, 2008).

Como forma de cuestionamiento a esta mirada más tradicional, emerge una perspectiva de análisis alternativa, que determina que la atraktividad más allá de centrarse

“... en el área receptora, portadora de recursos y productos turísticos, necesita considerar la mirada del visitante, quien desarrolla su residencia en un área emisora, distante al

destino y quien define la atractividad propia de los recursos y del espacio turístico en su conjunto” (Pinassi, 2016: 48).

En la misma línea, Almirón expresa de igual modo: “la atractividad turística de un lugar no solo debe analizarse desde el espacio receptor, sino desde las áreas emisoras, concentradoras de los potenciales turistas” (Almirón, Bertonecello y Troncoso, 2006: 107). A partir de esta postura lograremos comprender que la atractividad de un destino, no se atribuye únicamente al atractivo que posee el espacio, sino a la sociedad de origen, que trabaja en la construcción de la atractividad de dicho destino y a aquellas personas denominadas turistas que se desplazan hacia el espacio motivados por sus características. Urry (2004) lo plantea desde la comprensión de la mirada del turista:

“No hay una mirada del turista como tal. Ella varía según la sociedad, el grupo social y el período histórico. Dichas miradas se construyen a través de la diferencia. [...] Lo que conforma una mirada particular del turista depende de aquello con lo cual se le contrasta, y de cuales resulten ser las formas de actividad no turística. Por lo tanto, la mirada presupone un sistema de actividades y signos sociales que identifican prácticas turísticas particulares, no en términos de características intrínsecas, sino a través de contrastes implicados por las prácticas sociales no turísticas, en particular asociadas con el hogar y el trabajo asalariado” (Urry, 2004: 2).

Esta forma alternativa nos permite visualizar a los atractivos turísticos como una elaboración social en la que intervienen dos variables clave: por un lado, “los intereses y las motivaciones de las sociedades de origen, mediados por discursos, prácticas, valores, costumbres, ideas, modas... y por el otro, los intereses y objetivos de las sociedades de destino” (Velázquez, 2018: 263).

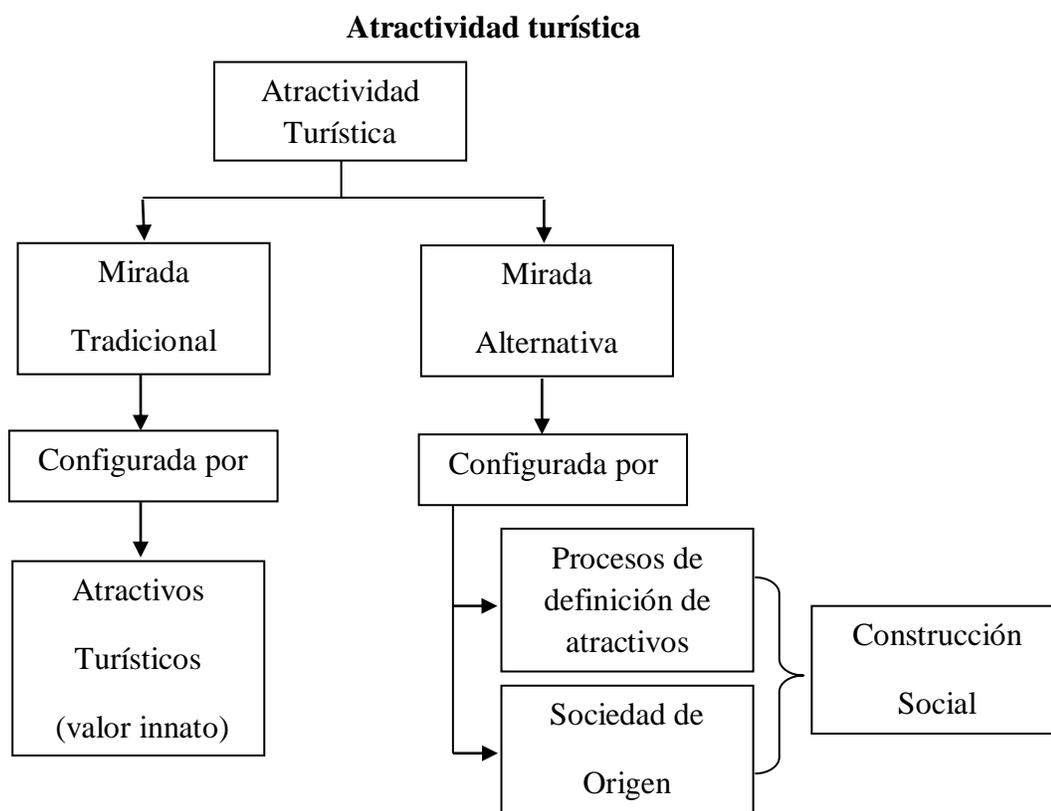
En este contexto, Bertonecello (2008) manifiesta:

“... los intereses de los potenciales turistas, junto con las condiciones objetivas del lugar, definen un campo de posibilidades de actuación social, que se concreta en distintos lugares... intereses económicos y políticos, intereses grupales y concepciones de mundo, se articulan en acciones concretas que desembocan en las formas específicas que adquiere el proceso de definición de atractivos en cada lugar y en la elección de los lugares” (Bertonecello, 2008: 9).

A partir de lo expuesto, podemos concluir que los atractivos se construyen a través de las estrategias de planificación y gestión turística que se llevan a cabo por diversos actores sociales, en distintas escalas geográficas, en torno al lugar de destino, articulado ello con los procesos que se dan en el área emisora de los turistas, en término de modas, gustos e intereses, que en parte son promovidos por las diversas campañas de promoción turística que se

desarrollan (Figura 1). Atendiendo a estas cuestiones, en la tesis se realiza una primera aproximación a la construcción de la atraktividad del destino Ushuaia, indagando aquellas estrategias de valorización turística llevadas a cabo por parte de los agentes, principalmente aquellos gubernamentales, que conducen a definir una “Ushuaia turística”, con basamento en características determinadas.

Figura 1



Fuente: Guzmán, A., 2018.

2.2. Marco histórico

2.2.1. Breve reseña histórica de Ushuaia⁴

El actual territorio de la provincia de Tierra del Fuego, al momento de arribo de los primeros

⁴ Reseña confeccionada a partir de: Artesi (2003), Caimari (2000), Canclini (2006), Gobierno de Tierra del Fuego (2016), Instituto Fueguino de Turismo (2019), Jensen y Daverio (2004), Meyer (2004), Mosti (2010), Vereda y Daverio (2011) y Vereda (2018).

colonizadores, se encontraba ocupado por los pueblos originarios de los Sélknam (Onas), los Yámanas (Yaganes) y los Kaweskar (Alacalufes). Estas comunidades configuraban poblaciones nómades, caracterizadas por ser cazadores y recolectores (Artesi, 2003).

“Los primeros testimonios históricos de Ushuaia, coinciden con las incursiones de los navegantes europeos de la segunda mitad del siglo XIX. Las primeras misiones anglicanas se asientan a fines de la década de 1860, iniciándose así el contacto de los aborígenes con los europeos” (Artesi, 2003: 13).

Previo a ello, se registran las expediciones de Fernando de Magallanes, en 1520. Durante los años posteriores, hubieron reiterados intentos de conquista, que debido a las rigurosas condiciones climáticas y al hostigamiento de piratas, no prosperaron.

“A inicios de siglo XVII el español Francisco de Hoces observó que la Tierra del Fuego era un archipiélago nucleado en una gran isla, y no parte de la costa de la Tierra Incógnita Australis. Poco después, según algunas fuentes, Gabriel de Castilla descubrió la Antártida” (Gobierno de Tierra del Fuego, 2016).

A partir de 1616, la isla Grande fue recorrida por holandeses Jacob Le Maire y Cornelius Willhelm Schouten. En los siguientes tres siglos, distintos grupos de expedicionarios ingleses, franceses y españoles recorrieron la zona (Gobierno de Tierra del Fuego, 2016).

Entre 1826 y 1830, es descubierta una nueva ruta interoceánica, el Canal de Beagle. A partir de allí, el Gobierno de Buenos Aires dicta un decreto, el 10 de junio de 1829, que establece la creación de la Comandancia Político Militar de las Islas Malvinas, “la soberanía argentina en la región oriental de la isla Grande de Tierra del Fuego comenzó a hacerse concreta a mediados de siglo XIX” (Gobierno de Tierra del Fuego, 2016).

Los primeros testimonios del Estado argentino en la zona fueron introducidos en 1884 por la expedición denominada “División Expedicionaria al Atlántico Sur”, liderada por Augusto Laserre. Una Subprefectura Naval y una prisión militar se instalaron en la Isla de los Estados, mientras Ushuaia era convertida en capital de una gobernación, creada como parte de la organización del territorio nacional. Es así que se establece el 12 de octubre de 1884 como fecha de fundación (Caimari, 2000; Instituto Fueguino de Turismo, 2019).

“Una década más tarde, con una población de 323 personas, el gobierno nacional decide establecer en la localidad una cárcel de reincidentes, que a principios del siglo XX se

transforma en presidio funcionando como tal hasta 1947” (Artesi, 2003: 18). Éste es considerado un fragmento de gran importancia en la historia de la ciudad. Años después de su clausura, adquiere relevancia a nivel turístico como Museo Histórico, convirtiéndose en uno de los atractivos turísticos más visitados.

En sus inicios, la economía regional estuvo ligada principalmente a la ganadería. “En la década del setenta la explotación petrolera se asienta en la isla, lo que produce positivos efectos presupuestarios que se traducen en el impulso a las obras de infraestructura” (Artesi, 2000: 13). Previo a ello, en la década del '30, en materia de redes, comienza la construcción de la pista de aviación, lo que devendría en 1931 en la llegada del primer vuelo comercial, posibilitando el posterior ingreso de Aerolíneas Argentinas y LADE (Instituto Fueguino de Turismo, 2019).

Por vía marítima, en 1949, la Prefectura Naval Argentina con asiento en Ushuaia comenzó a llevar registro del movimiento de buques, lo que posibilitó realizar un seguimiento del transporte por dicha vía. Un año más tarde, arribó el Buque Juan de Garay, que transportaba a los primeros 1.165 cruceristas que llegaron a la zona (Jensen y Daverio, 2004).

A lo largo de los años '50, la ciudad comenzó a crecer, aumentando su población a 2.000 habitantes. La actividad turística adquiere peso con los avances del centro urbano y con la creación del Parque Nacional Tierra del Fuego. “La pintoresca aldea del comienzo sufrió un brusco crecimiento poblacional a partir de la década de 1970, gracias a un régimen especial de promoción industrial” (Instituto Fueguino de Turismo, 2019). En 1990, mediante la Ley Nacional N° 23.775 de provincialización, nace oficialmente la provincia de Tierra del Fuego, Antártida e islas del Atlántico Sur (Instituto Fueguino de Turismo, 2019).

En la actualidad, Ushuaia configura una ciudad turística posicionada a nivel internacional y es puerta de entrada a la Antártida. Como nodo portuario, “cumple diversas funciones de acuerdo a los itinerarios operados por las navieras y/o armadoras como puerto base, puerto de embarco, puerto de regreso y puerto de escala” (Jensen y Daverio, 2004: 94).

Hoy en día, la ciudad en conjunto con la provincia configuran un macro-producto turístico, reconocido no solo por su conexión con el Continente Antártico, sino también por la riqueza natural que alberga y los diferentes productos que comercializa.

Capítulo III:

Análisis del caso de estudio: destino Ushuaia

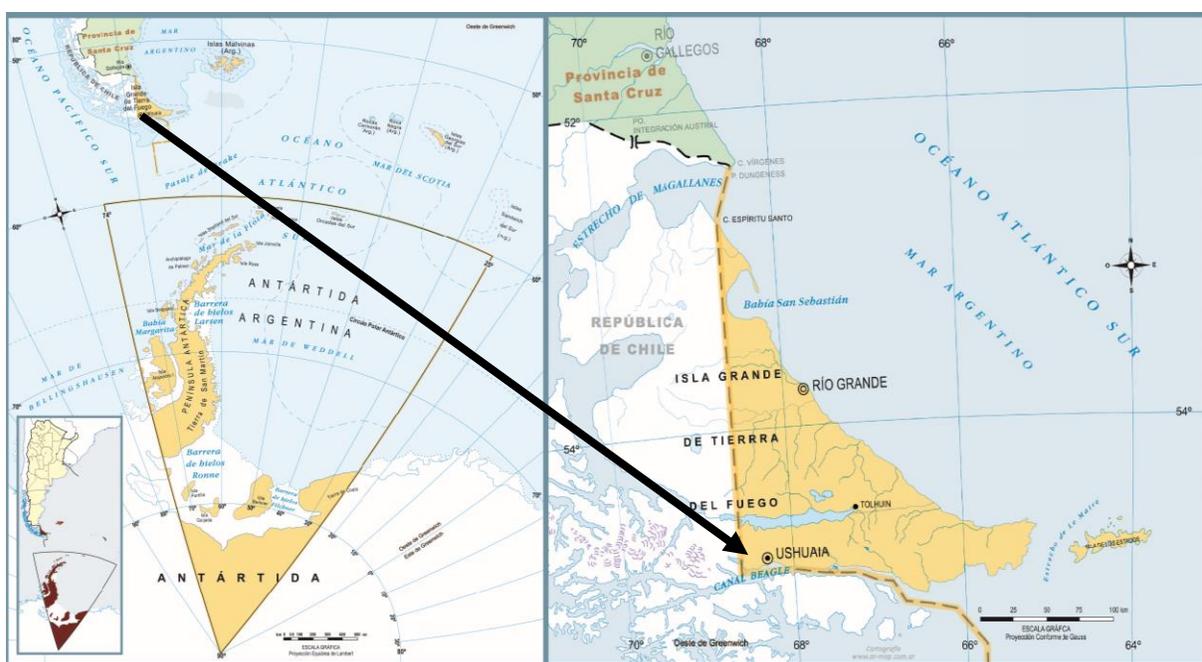


3.1. Localización geográfica de Ushuaia

La ciudad de Ushuaia se encuentra ubicada al sur de la provincia de Tierra del Fuego, Argentina (Figura 2). Ésta limita al norte con el Estrecho de Magallanes, al oeste con la República de Chile, al este con el Océano Atlántico y al sur con el Canal Beagle. El sector argentino de la Antártida⁵ también integra el territorio provincial (Instituto Fueguino de Turismo, 2019).

Figura 2

Ubicación geográfica de Ushuaia



Fuente: Guzmán, A., 2019. Sobre la base de <https://www.educ.ar/recursos/87118/mapas-politicos-de-la-argentina>.

Ushuaia concentra un total de 56.825 habitantes (INDEC, 2010), funcionando como nodo administrativo, comercial y de abastecimiento de servicios. Entre las actividades económicas más relevantes, el turismo se destaca como la principal, configurando un espacio receptor de visitantes de escala internacional. “Se trata de la puerta de entrada marítima de turismo antártico más activa desde mediados de la década de 1990” (Vereda, 2016: 797). Entre otras

⁵ El sector argentino de la Antártida incluye las islas Shetland del Sur y Orcadas del Sur.

prácticas socioeconómicas se destacan: ganadería, pesca, explotación forestal y de hidrocarburos.

3.2. Constructores de la atraktividad: actores sociales vinculados a la planificación y gestión turística de Ushuaia

A partir de la clasificación de actores sociales propuesta por el autor Real Dato (2006), quien distingue entre actores gubernamentales y no gubernamentales, se presenta seguidamente el análisis de los agentes vinculados a las tareas de planificación y gestión turística del destino Ushuaia, como parte de los procesos de construcción de la atraktividad del lugar, tanto en la escala provincial como municipal.

3.2.1. Actores sociales gubernamentales

Los actores gubernamentales vinculados a la actividad turística en el destino analizado son el Instituto Fueguino de Turismo, perteneciente al gobierno de la provincia de Tierra del Fuego, y la Secretaría de Turismo de Ushuaia, que se desenvuelve en la esfera de la Municipalidad de Ushuaia. Dichos organismos se rigen bajo la Ley Provincial N° 65 (1992) y sus documentos normativos que la actualizan: Ley N° 342 (1996), Ley N° 1.092 (2016) y Decreto 2.621 (2016). En su conjunto, estos instrumentos regulan el funcionamiento de la actividad turística a escala provincial y determinan los actores gubernamentales implicados en el “desarrollo integral del turismo y su ejecución política; la protección del patrimonio turístico, cultural y ecológico, como así también la capacitación técnica y operativa en todos los niveles del sector turístico” (Ley Provincial N° 65, Artículo 1).

Como se mencionara, en primer lugar se destaca el Instituto Fueguino de Turismo (InFueTur) que tiene como misión principal “planificar, promover y dirigir el desarrollo sustentable y competitivo de Tierra del Fuego, impulsando el desarrollo económico y social” (Instituto Fueguino de Turismo, 2019). Con el objetivo de conocer en detalle los mecanismos desarrollados por este organismo, se llevó a cabo una entrevista al Secretario de Política Externa Lic. Diego Noia⁶, miembro perteneciente al área de promoción turística del InFueTur.

⁶ Licenciado en Ciencias de la Computación, egresado de la Universidad Nacional de La Plata en el año 2005.

Según Noia (2018) el InFueTur se encarga de desarrollar y organizar la actividad turística de la provincia, centrándose no solo en Ushuaia como destino, sino también en las ciudades de Río Grande y Tolhuin, a través del Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la Provincia de Tierra del Fuego (PETS-TDF), como instrumento principal de trabajo. Este Plan ha sido “...elaborado por un grupo de consultores externos (locales), con el apoyo y la asistencia de consultores internos de éste Instituto y con una importante participación de los agentes de la actividad turística y la comunidad” (Instituto Fueguino de Turismo, 2019).

El objetivo del plan permite al Instituto,

“... contar con información fehaciente para orientar las inversiones privadas y estatales en forma ordenada, planificada y sustentable; atender los requerimientos de una demanda turística, que brinden servicios de excelencia, en un entorno ambiental de calidad; tomar las medidas adecuadas para conservar los recursos patrimoniales y contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la provincia” (Instituto Fueguino de Turismo, 2019).

Actualmente, el InFueTur se encuentra subdividido en diversas áreas de trabajo con el objetivo de cumplir sus funciones de forma eficiente, junto al desarrollo del plan estratégico. En este sentido, se destacan como objetivos de este actor:

- “Que la actividad turística se desarrolle de manera sustentable, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población local.
- Proveer una mayor calidad en la experiencia de viaje para los visitantes.
- Mantener el equilibrio del medio ambiente.
- Obtener mayores niveles de rentabilidad económica de la actividad turística en beneficio de la población local” (Instituto Fueguino de Turismo, 2019).

Al respecto y con relación a la especificidad laboral, Noia (2018) expresó que el trabajo que desarrolla su Departamento se realiza mediante la exposición del producto turístico Ushuaia en ferias y medios digitales, bajo los ejes de gastronomía, turismo aventura, Antártida y avistaje de aves, con el fin de activar la región norte de la isla.

Por otro lado, en la escala municipal, se destaca la Secretaría de Turismo de Ushuaia. Esta antigua Dirección de Turismo, devenida en Secretaría, fue creciendo desde su creación en 1991; con el paso de los años se jerarquizó dentro de la estructura institucional de un municipio cada vez más interesado en la actividad turística, como sustento socioeconómico para el desarrollo de la comunidad (Municipalidad de Ushuaia, 2019). En la actualidad, como función principal

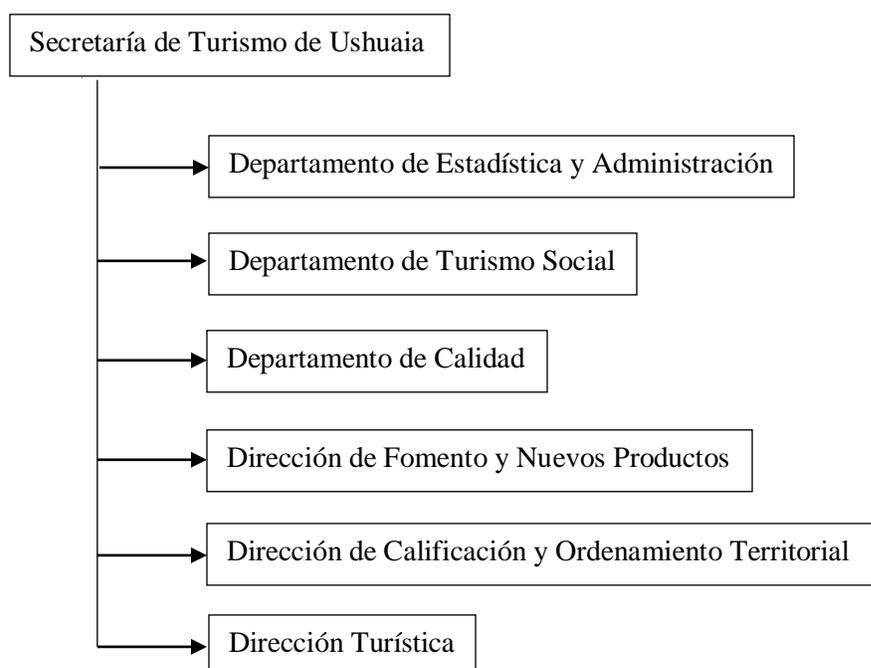
“... se propone proyectar la ciudad como un destino turístico con identidad y diferenciación en el contexto nacional e internacional, que sea de calidad, competitivo y

sustentable, en el que haya participación activa de los actores locales, generando una distribución equitativa de los beneficios económicos de la actividad entre toda la sociedad” (Secretaría de Turismo de Ushuaia, 2019).

Con el objetivo de indagar acerca del desarrollo de la práctica turística por parte de la Secretaría, se llevó a cabo una entrevista con la Directora Integral de Información Turística, la Lic. Debora Hirsch⁷. Durante la entrevista, Hirsch (2018) destacó que la Secretaría se compone de seis áreas, bajo la categoría de Dirección y Departamento, encargadas de la gestión y planificación del destino (Figura 3).

Figura 3

Composición de la Secretaría de Turismo de Ushuaia



Fuente: Guzmán, A., 2019, sobre la base de la entrevista realiza a Hirsch (2018).

Las funciones desarrolladas por este organismo se focalizan en mejorar la estética de la ciudad en términos turísticos, sostener la afluencia de visitantes durante todo el año, promover la calidad de sus servicios y consolidar las relaciones interinstitucionales para el posicionamiento

⁷ Licenciada en Turismo egresada de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco.

de la marca Ushuaia en el resto del mundo (Secretaría de Turismo de Ushuaia, 2019).

Tanto la Secretaría como el InFueTur trabajan de forma independiente en el desarrollo de sus tareas. A pesar de esto, existen iniciativas particulares, como se puede visualizar en el producto “Experiencia Antártica”, en el que se articulan sus estrategias en pos de objetivos comunes. En la actualidad, se encuentran trabajando en un proyecto orientado al desarrollo de un nuevo producto turístico cultural, que logre impulsar el área urbana de la ciudad, específicamente la costanera, con el fin de generar nuevos puntos de interés para los turistas, que le permitan conocer y vivir la historia de Ushuaia. Asimismo, ambos entrevistados aclararon que por el momento no se ha planificado el desarrollo de más actividades, además de la destacada anteriormente, para obtener un mayor aprovechamiento del espacio urbano local, dado que los esfuerzos se encuentran orientados a impulsar las prácticas asociadas al entorno natural (Hirsch, 2018; Noia, 2018).

A partir del trabajo de campo realizado, sustentado principalmente en entrevistas a informantes clave, se observa una articulación acotada entre la Secretaría de Turismo de Ushuaia y el InFueTur, en lo que respecta a las tareas de planificación y gestión turística del destino. La integración entre ambos organismos no se da de manera eficiente. Esto se visualiza, por ejemplo, en ciertas estrategias de difusión internacional, como ferias, en las que los dos actores sociales participan de manera independiente, según lo expresado por los entrevistados, no aunando esfuerzos para lograr un posicionamiento turístico más fuerte.

3.2.2. Actores sociales no gubernamentales

Entre los actores sociales no gubernamentales vinculados a la planificación y gestión turística de Ushuaia se destacan: la Cámara de Turismo de Tierra del Fuego, la Cámara Hotelera Gastronómica de Tierra del Fuego y la Agencia de Desarrollo Ushuaia Bureau.

La Cámara de Turismo de Tierra del Fuego es una asociación civil sin fines de lucro, cuya función principal se basa en la realización de proyectos en pos del desarrollo del turismo y el cuidado del medio ambiente; asimismo, lleva a cabo trabajos cooperativos con la empresa Aerolíneas Argentinas en la búsqueda de bonificaciones y promociones en la conectividad aérea, persiguiendo beneficiar a los pasajeros que eligen frecuentemente el destino. Ésta se

encuentra integrada por una Comisión Directiva y una Comisión Fiscalizadora (Cámara de Turismo de Tierra del Fuego, 2019).

Esta Cámara participa activamente con la Secretaría de Turismo municipal en la promoción turística en Argentina y Brasil. Una de las iniciativas puntuales en las que se dio el trabajo articulado fue el lanzamiento de la semana con la noche más larga⁸, estrategia utilizada con la intención de generar e instalar una fiesta popular en la franja de baja temporada (Cámara de Turismo de Tierra del Fuego, 2019). Por otro lado, debe resaltarse que gran parte de los miembros de este organismo integran también diferentes consejos asesores de distintas instituciones clave para el desarrollo de la ciudad y la provincia, como es el caso del Consejo Asesor Portuario, el Consejo Económico y Social de la provincia y la Agencia de Desarrollo Ushuaia Bureau (Cámara de Turismo de Tierra del Fuego, 2019).

Por otro lado, se destaca la Cámara Hotelera Gastronómica de Tierra del Fuego, entidad con carácter civil sin fines de lucro, con el propósito de nuclear al sector hotelero y gastronómico de la provincia de Tierra del Fuego. Ésta desarrolla una serie de acciones, algunas de ellas integradas con los demás actores sociales gubernamentales y no gubernamentales, que buscan contribuir al crecimiento del sector. Se destacan:

“Brindar asesoramiento a los asociados e intervenir activamente en la capacitación para el personal de la actividad, estimular la unión entre socios, participar en forma activa en congresos, ferias, exposiciones, y demás eventos que promuevan la difusión turística de Tierra del Fuego y representar el interés del sector ante organismos oficiales y gremios de la actividad, en la zona de influencia” (Cámara Hotelera Gastronómica de Tierra del Fuego, 2019).

Por último, se puede mencionar a la Agencia de Desarrollo Ushuaia Bureau, encargada de promover y fomentar el desarrollo económico y turístico de la ciudad a través de la proyección de la marca Ushuaia en el mercado global. La agencia fomenta la realización de eventos promocionales mediante la representación del “Bureau de Convenciones y Visitantes del destino turístico Ushuaia”, logrando de esta forma impartir asistencias técnicas y normas que mejoren la calidad de los productos ofrecidos, generando innovación, promoviendo investigación de mercado y el desarrollo de nuevos servicios y procesos llevados a cabo en la

⁸ En junio de todos los años se celebra la “Fiesta Nacional de la Noche más Larga”, con el objetivo de festejar el solsticio de invierno acompañado por eventos musicales, actividades de recreación, show de fuegos artificiales y eventos especiales como la marcha de antorchas.

ciudad (Municipalidad de Ushuaia, 2019). Este organismo, nucleado en la ciudad de Ushuaia, alinea su trabajo de forma articulada con otros agentes, tanto municipales como provinciales. Su labor junto al InFueTur es “contribuir en toda acción concordante con los objetivos de desarrollo económico del Plan Estratégico de la ciudad de Ushuaia y del Plan Estratégico de Turismo Sustentable” (Municipalidad de Ushuaia, 2019). Centrándose en su actividad a nivel municipal, la agencia se articula con la Cámara de Turismo de Tierra del Fuego, la Cámara Hotelera Gastronómica de Tierra del Fuego, la Cámara de Comercio, la Cámara de Agencias de Viajes y Turismo nacional, la Cámara Fueguina de la Industria Nacional y la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina, haciendo foco en el espacio urbano local.

A partir de la entrevista realizada al Gerente de la Agencia de Desarrollo Ushuaia Bureau, Sr. Darío Urruty (2018), se destaca la búsqueda por impulsar el turismo de eventos, como iniciativa integrada a la Secretaría de Turismo de Ushuaia y la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, persiguiendo la diversificación de la oferta turística y la ampliación de la estadia en destino, dado que la oferta actual, focalizada solamente en tres actividades clave: navegación, visita al Parque Nacional de Tierra del Fuego y Tren del Fin del Mundo, contribuye a la marginación de otras potenciales prácticas y atractivos, como por ejemplo aquellos asociados a la ciudad en particular (Urruty, 2018).

3.3. Los instrumentos de planificación y gestión turística en la construcción de la atractividad del destino

En los siguientes apartados se analizan las herramientas de planificación y gestión turística del destino, en los que tienen injerencia los actores sociales analizados con anterioridad, y que establecen las estrategias y lineamientos propositivos que valorizan turísticamente el territorio.

3.3.1. Ley Provincial N° 65

En primer lugar, se destaca la Ley Provincial N° 65 (1992) y los documentos normativos que la actualizan⁹. En estos instrumentos se mencionan y describen los principales aspectos

⁹ Ley N° 342 (1996), Ley N° 1.092 (2016) y Decreto 2.621 (2016).

vinculados al desarrollo integral del turismo y su ejecución política, así como la protección del patrimonio cultural y ecológico, susceptible de aprovechamiento turístico, teniendo como autoridad de aplicación el InFueTur (Ley Provincial N° 65, Artículo 1).

De acuerdo a la ley, los atractivos turísticos pertenecientes a la provincia de Tierra del Fuego e islas del Atlántico Sur, son estructurados en zonas turísticas, con el fin de cubrir debidamente los objetivos de desarrollo de la actividad en forma racional e integral. Éstas son categorizadas según el “ámbito geográfico en que los atractivos sean de interés común y de aprovechamiento sistemático e interrelacionado y en total acuerdo con lo dispuesto por la legislación referida a la protección del medio ambiente” (Ley Provincial N° 65, Artículo 5).

Es preciso destacar que el InFueTur como autoridad de aplicación, tiene entre sus objetivos “organizar y dirigir técnica y administrativamente los recursos específicos de desarrollo turístico, promoviendo la incorporación de nuevos recursos”, protegiendo en coordinación con los demás organismos competentes de la provincia, “el patrimonio turístico, cultural, histórico, paisajístico y ecológico” (Ley Provincial N° 65, Artículo 21).

3.3.2. Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e islas del Atlántico Sur

Como principal instrumento de gestión y planificación turística de la provincia, se detalla a continuación el Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e islas del Atlántico Sur (PETS-TDF, 2009); cuyo objetivo principal es “constituirse como el proceso orientador y articulador de actuaciones futuras, dentro del marco del Plan Federal de Turismo Sustentable, y en sintonía con el Plan de Turismo Sustentable de la ciudad de Ushuaia¹⁰” (PETS-TDF, 2009: 3).

El plan determina entre sus apartados, el análisis de la “zona de Ushuaia”, concluyendo que el destino presenta determinadas características, tanto positivas como negativas, que hacen al diagnóstico del lugar, comparativas y otras competitivas, es decir, “algunas dadas por la

¹⁰ Plan de Desarrollo Turístico Sustentable elaborado por la Municipalidad de Ushuaia en el año 2007. Documento que sienta las bases del Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la Provincia de Tierra del Fuego (2009).

situación geográfica del destino y otras por sus cualidades intrínsecas” (PETS-TDF, 2009: 22). Según lo expresado anteriormente, se plantea una serie de consideraciones clave para la planificación donde cada acción debe formar parte de una estrategia con fines específicos, alineados con los objetivos generales del Instituto. La ciudad de Ushuaia y su entorno inmediato presentan “el espacio más importante y con mayor potencialidad para el desarrollo de la actividad turística” (PETS-TDF, 2009: 7). Su entorno natural, es considerado, el recurso trascendental con que cuenta este sitio, zona donde se ha concentrado prácticamente toda la oferta de servicios turísticos.

Bajo este contexto, es importante destacar que a nivel provincial no existió una continuidad política, lo que se tradujo en la carencia de consolidación de un modelo de gestión turística sostenido. Esto ha provocado discontinuidades en las políticas públicas turísticas y sus acciones, lo que tuvo como consecuencia obstáculos en la resolución de las problemáticas presentes en el destino (PETS-TDF, 2009).

En las recomendaciones y conclusiones del plan, se expresa la necesidad de “articular políticas entre el sector público y el privado para llevar adelante una gestión turística más eficiente” (PETS-TDF, 2009: 8), que permita que el destino obtenga los mayores beneficios, logrando minimizar los impactos negativos. Debido a ello, son planteados una serie de programas, dispuestos por los actores involucrados¹¹ en la realización de los documentos previamente mencionados, junto a los proyectos que los complementan.

Bajo el eje presentado como Desarrollo de la Oferta, se destaca el *Programa de obras turísticas*, con el propósito de incorporar a la oferta turística nuevos espacios. Para ello se proponen dos proyectos: el desarrollo de áreas de servicios turísticos y la construcción de obras de interés turístico. Por otro lado, se destaca el programa de *Desarrollo de Productos Turísticos*, con el objetivo diversificar y ampliar la oferta turística a través de un proyecto de diseño de productos especializados. También se destaca el *Programa de Inversión de Productos Locales* con el fin de fomentar la creación de productos regionales y su integración a la cadena de valor del turismo a través de un proyecto de producción local. Por último, se resalta el *Programa de Conservación de Recursos Turísticos* mediante el cual, se promueve la

¹¹ Instituto Fueguino de Turismo y Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

conservación de los recursos naturales y culturales a través de la realización del proyecto de recuperación de edificios y sitios históricos.

Bajo el eje denominado Marketing Turístico, se identificaron: el *Programa de marketing turístico* cuyo objetivo es definir una estrategia de mercados a corto, mediano y largo plazo a través del proyecto de Elaboración del Plan de Marketing Turístico de Tierra del Fuego; así como el *Programa de comunicación*, con el objetivo de “definir la estrategia de comunicación del destino” a través del proyecto de promoción de acciones de publicidad que difundan el destino. Por último, se destaca el *Programa de Fortalecimiento Institucional*, mediante el cual desea lograr el fortalecimiento del sector público y privado a través del incentivo a las inversiones turísticas (PETS-TDF, 2009).

3.3.3. Plan de Turismo Sustentable de la ciudad de Ushuaia

Es preciso mencionar, que a escala municipal se ha desarrollado el Plan de Turismo Sustentable de la ciudad de Ushuaia (PTSCU, 2007), cuyo objetivo es “contribuir a capitalizar las acciones llevadas a cabo vertebrando los numerosos esfuerzos ya existentes en el municipio, así como a identificar las deficiencias o vacíos y planificar los próximos pasos en materia turística” (PTSCU, 2007: 3).

Para lograr los objetivos dispuestos, se plantean diez líneas de acción.

Cada Directriz refleja un campo común de acción, y englobará todos los programas y proyectos que son necesarios implementar en relación a esa temática para alcanzar los objetivos específicos y, con ello, el objetivo general, implantando finalmente el modelo de desarrollo sustentable y competitivo deseado (PTSCU, 2007: 19).

A continuación, se hace mención de las líneas de acción referentes a la investigación, acompañadas por sus programas y proyectos de mayor relevancia.

Bajo la directriz de mejora de la oferta turística actual y potencial del destino, se llevan a cabo acciones para potenciar integralmente la oferta turística del destino, mediante “la mejora, modernización y diversificación de lo ya existente, y el desarrollo de nueva oferta de productos y servicios” (PTSCU, 2007: 21). Para ello, se diseña el programa de desarrollo de los productos y puesta en valor de los sitios turísticos. Entre los proyectos que lo estructuran, se establece en el documento:

- “Recuperación ambiental y turístico-recreativa de Bahía Encerrada.

- Adecuación de un área cultural de alrededor de 2.000 m² en Ushuaia empleando las construcciones tradicionales como marco (casas originales y réplicas).
- Desarrollo de un centro cultural con área artesanal, locales de música, comercios temáticos, etc.
- Poblado-campamento vivencial sobre los pioneros y primeros pobladores.
- Desarrollo de productos pre y post crucero para cruceristas antárticos en Ushuaia” (PTSCU, 2007: 38-42).

La siguiente línea de acción se denomina: preservación de los recursos turísticos del destino, y plantea la necesidad de actuaciones que “garanticen la preservación de los recursos naturales y culturales locales, principales activos turísticos del destino y sobre los que se sustenta la actividad del sector, de modo que no sean degradados y siga siendo posible su uso en el futuro” (PTSCU, 2007: 22). En este marco, se engloba el programa de sensibilización ambiental de la población y el proyecto de sensibilización de residentes para el respeto, conservación e identidad con el patrimonio cultural y natural, se persiguen la incorporación de campañas de difusión con mensajes en los medios locales y actividades que impliquen un mayor conocimiento y valoración del patrimonio.

Por último, se destaca la línea de fortalecimiento del rol turístico del sector público local, mediante acciones de

“... coordinación entre las diferentes dependencias de la Municipalidad que inciden, directa o indirectamente, en el turismo, y de éstas con el resto de organismos con respectivas competencias a nivel provincial, regional y nacional, mejorando los servicios en turismo que ofrece la Municipalidad” (PTSCU, 2007: 22).

Ésta se compone por los programas de coordinación entre organismos públicos relacionados con el turismo y el de información turística, que incluyen los proyectos de:

- “Establecimiento y consolidación de mecanismos regulares de relación y coordinación entre las diferentes administraciones públicas involucradas, directa o indirectamente, en turismo.
- Actualización periódica del inventario turístico de Ushuaia ya existente.
- Construcción y gestión de un nuevo Centro de Información Turística al Visitante” (PTSCU, 2007: 51-52).

3.3.4. Ordenanzas Municipales

Bajo la normativa municipal de la ciudad de Ushuaia, se destacan las ordenanzas consideradas de importancia para la investigación en curso.

En primer lugar, se identifica la Ordenanza N° 2.982 (2005), que adhiere a la Ley Provincial N° 65. Por otro lado, también adquiere representatividad la Ordenanza N° 2.257 (2000), bajo la

denominación de “Iniciativa a la Calidad Total”. La misma tiene por objetivo la “definición de estándares mínimos de calidad para cada uno de los subsectores de la actividad comercial y/o de servicios relacionados con el turismo” (Ordenanza N° 2.257, Artículo 2) como contribución a la prestación de servicios de forma eficiente. Por último, se menciona la Ordenanza N° 3.565 (2000) denominada “Promoción de Inversiones por Iniciativa Privada”. Podrán incursar en dicha ordenanza, “toda propuesta de personas físicas o jurídicas para realizar obras, servicios públicos o emprendimiento” (Ordenanza 3.565, Artículo 1) bajo el fin de proporcionar inversiones de interés que beneficien a la actividad turística en la ciudad.

3.4. Atractivos y productos turísticos activados

A partir de la zonificación propuesta en el PETS-TDF (2009), denominada Zona Turística Ushuaia y Parque Nacional de Tierra del Fuego, sobre la base de los instrumentos de planificación analizados en el apartado anterior y de la folletería¹² (Figura 4) y páginas web oficiales que publicitan los diferentes recursos turísticos¹³, se identificaron aquellos atractivos y/o productos activados, es decir, aquellos que son puestos en valor turístico por parte de los actores sociales vinculados a la actividad como parte de la oferta del destino. Esto permite determinar qué componentes se valorizan y cuáles se marginan en las estrategias de construcción de la atraktividad del lugar.

Como se mencionara, el PETS-TDF (2009) propone la determinación de los recursos turísticos por medio de un inventario. Entre las zonas definidas se destacan la ciudad de Ushuaia y el Parque Nacional Tierra del Fuego. Como resultado del relevamiento de los atractivos efectivos y potenciales de la provincia, en el plan se concluye:

“En la zona cordillerana se destacan como áreas que presentan gran cantidad de productos para generar, ofrecen un abanico de nuevos productos que podrían apuntar a nuevos segmentos de mercado, muchos de ellos relacionados al turismo no convencional. A partir del análisis realizado hasta el momento, se evidencia la gran potencialidad de la provincia para desarrollar productos diferenciados y especializados, pese a esto, la oferta actual continúa concentrándose en Ushuaia y sus alrededores, en el Parque Nacional y en la Antártida” (PETS-TDF, 2009: 4).

Sobre la base de lo indagado, se observa una prevalencia en la valorización turística de

¹² La misma fue adquirida en la oficina de Informes Turísticos de la ciudad de Ushuaia, ubicada en proximidad al puerto de la ciudad, siendo el principal punto de difusión turística del destino.

¹³ http://turismoushuaia.com/contenidos/que-hacer/?lang=es_AR

aquellos atractivos de carácter natural, vinculados al Bosque Andino Patagónico, glaciares, lagos y mar, ubicados en las proximidades de Ushuaia, en detrimento de los recursos histórico-culturales emplazados en el sector urbano. Se identificaron un total de 51 atractivos y/o productos, entre los cuales se desatacan 33 de carácter natural. Es decir, que casi el 65% del total de componentes activados se catalogan bajo la esfera de los recursos naturales, constituyendo el porcentaje restante, atractivos y/o productos turísticos vinculados a la historia y cultura del lugar. El Parque Nacional Tierra del Fuego, junto a Lapataia, el Tren del Fin del Mundo y la navegación por el Canal Beagle son las excursiones básicas que ofrecen todos los operadores turísticos en el destino, asimismo existe un importante número de excursiones de trekking en los cerros y lagos que rodean a la ciudad, para aquellos turistas con interés en el turismo aventura o activo.

Por otro lado, en la Oficina de Informes Turísticos, sede de la Secretaría de Turismo de Ushuaia, al igual que en las locaciones visitadas de los operadores turísticos receptivos, se informa acerca del Parque Nacional Tierra del Fuego, junto a las excursiones y sitios que el turista no puede dejar de conocer en su estadía, destacando las islas que se encuentran en el Canal Beagle, el Museo Marítimo y Ex-Presidio de Ushuaia, comúnmente conocido como la Cárcel del Fin del Mundo.

Figura 4

Folletería entregada en la Oficina de Informes Turísticos de la ciudad de Ushuaia



USHUAIA
MUNICIPALIDAD

SECRETARÍA DE
TURISMO

Oficina Información Turística Puerto Prefectura Naval Argentina 470 (02901) 437666 / 432000 / 432001 / 08003331476. Lunes a viernes de 9 a 20 hs. Fines de semana de 9 a 19 hs.
Oficina Información Turística Aeropuerto (02901) 423970 Diariamente en arribo de los vuelos.



QUÉ HACER HOY

RECORRIENDO LA CIUDAD

Museos Marítimo y ex Presidio de Ushuaia - Yaganes y Gob. Paz - Diariamente de 10 a 20 hs. Visitas guiadas 11:30 y 18:30 hs.- Entrada General: \$ 600. Turista Nacional: \$ 450. Jubilados/Docentes/Estudiantes: \$350.-

Museo del Fin del Mundo - Maipú 173 y Antigua Casa de Gobierno - Maipú 465—Lunes a viernes de 10 a 17 hs. Visitas guiadas para MFM 11 hs. (Uniendo Tiempos). General 14 hs. Para Antigua Casa de Gobierno 13:30 hs. Entrada General: \$200. Turista Nacional: \$150. Jubilados/Docentes/Estudiantes: \$100.-

Antigua Casa Beban - Maipú y Plüschow - Lunes a viernes de 9:30 a 21 hs. Entrada gratuita.
Museo de la Ciudad - Maipú y Plüschow - Lunes a viernes de 10 a 18 hs. Entrada gratuita.

Espacio Pensar Malvinas - Maipú y 12 de Octubre. Lunes a viernes de 10 a 16hs. Entrada gratuita.-

Plaza Islas Malvinas - Maipú y Luis Pedro Figue - Recorrido fotográfico.-

Reserva Natural Urbana "Bahía Encerrada" - Recorrido natural, histórico, cultural, zona de nidificación de aves.

Galería Temática Pequeña Historia Fueguina - San Martín 152 - Martes a domingos de 12 a 20 hs. Tarifa: \$ 390.

Paseo de Artesanos Enriqueta Gastelumendi - Plaza 25 de Mayo - Maipú y Lasserre- A partir de las 10 hs.

Experiencia Antártica - Maipú y Lasserre - De martes a domingos de 12:30 a 18:30 hs. Entrada gratuita.-

Ice Bar Ushuaia - Bar de hielo del Fin del Mundo - Godoy 64 - Diariamente de 16 a 22 hs. Tarifa: \$ 350.-

City Tour Convencional- Con las agencias de viajes - Duración: 1h30 Tarifa desde \$850.-

Double Decker City Tour - Diariamente 10:30, 15:30 y 17:30 hs. Duración 1h. Tarifa: \$350. Jubilados Argentinos \$300. Recorrido audioguiado. Descuentos en museos.-

Ushuaia City Train - Salida de Lasserre y Maipú - Diariamente 10, 15:30 y 17:30 hs. Duración 1h30 aprox. Tarifa: \$350. Recorrido audioguiado. Descuentos en navegación y museos.-

Nave Tierra - Estación experimental, construcción autosustentable. Malvinas Argentinas y Fuegoia Basket. Lunes, miércoles y viernes de 10 a 12 y de 15 a 17 Hs. Entrada gratuita.

GLACIAR MARTIAL

Base del Glaciar Martial a 7 km de la ciudad - Casa de Té (diariamente de 8 a 29 hs.) Refugio de Montaña (diariamente de 10 a 18 hs.)-

Canopy Horario: Diariamente de 10 a 17 hs.

Circuito corto 7 tirolesas - Duración: 30 minutos aprox. - Tarifa: \$ 675 .-

Circuito largo 9 tirolesas y 2 puentes - Duración: 40/50 minutos aprox. - Tarifa: \$ 900.-

TREN DEL FIN DEL MUNDO

Salidas desde la Estación del Fin del Mundo (a 8 Km de la ciudad, en dirección al Parque Nacional Tierra del Fuego). Salidas diarias confirmadas a las 9:30, 12 y 15 hs. Duración: 1h50 - Trayecto de ida y vuelta. Tarifa: \$1200. Menores de 6 a 12 años: \$250. Menores de 13 a 16 años \$750. Jubilados Argentinos: \$750. + Entrada al Parque Nacional.-

PARQUE NACIONAL TIERRA DEL FUEGO

Ubicado a 12 Km hacia el Sud-oeste - Tarifa General: \$ 490 - Turista Nacional: \$ 160 - Menores de 6 a 12 años: \$80. Centro de visitantes ALAKUSH a 8 km del ingreso al Parque. Horario de 10 a 18 hs. Restaurante.

Excursión Clásica Parque Nacional: Ensenada Zaratigui - Bahía Lapataia - mini trekking (castorera o Laguna Negra) - Lago Acigami (Lago Roca): Duración: 4 hs - Tarifa desde \$ 1500 + Entrada al Parque.-

Excursión Combinada Parque Nacional + Tren del Fin del Mundo: Recorrido en Tren hasta Estación Parque - Bahía Lapataia - mini trekking (castorera o Laguna Negra) - Lago Acigami (Lago Roca): Duración: 4 hs - Tarifa desde: \$ 1500 + Entrada al Parque + Tren.-

Parque Nacional + Trekking + Canoas: Canoas desde Lago Acigami (Lago Roca) - Duración: 7h. aprox. - Tarifa desde: \$ 2550 + Entrada al Parque.-

Parque Nacional + Trekking + Remada + Almuerzo: bajada desde Lago Acigami (Lago Roca) - Duración: 7 h. aprox. Tarifa desde: \$ 2400 + Entrada al Parque.-

Fuente: Secretaria de Turismo de Ushuaia, 2018.

En la Tabla I, se resaltan los atractivos y productos turísticos que se identificaron como activados por parte de las estrategias de planificación y gestión de los actores sociales vinculados al turismo en el destino.

Tabla I

Catálogo de atractivos y productos turísticos activados en la ciudad de Ushuaia e inmediaciones

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Canal Beagle	Es un estrecho que une el Océano Pacífico con el Atlántico. Ushuaia se extiende a lo largo de este famoso canal y en pleno centro está ubicado el puerto.	
Castoreras	En los alrededores de Ushuaia se pueden observar a los castores y a su hábitat, llamado comúnmente "castorera".	
Centro de Actividades Invernales Las Cotorras	Centro invernal con paisajes envueltos en historias y aventuras. Para quienes gustan de las actividades al aire libre, en contacto directo y permanente con la naturaleza.	
Cerro Castor	Es el centro de esquí más grande de la provincia, ubicado a 26 km de la ciudad.	
Cerro del Medio y Laguna Margot	Sendero corto con vista panorámica de la ciudad de Ushuaia y Glaciar Martial.	
Estancia Harberton e Isla Martillo Pinguinera	Estancia más antigua en el sector argentino de Tierra del Fuego.	
Faro Les Eclaireurs	Es una construcción de ladrillos de once metros de altura y tres de diámetro. Lo visten franjas rojas y blancas que lo destacan en un escenario rocoso de color verde-grisáceo.	

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Glaciar Martial	Escuela de Esquí Ushuaia. Es un atractivo cercano a la ciudad (su base se ubica a sólo 7 km del centro).	
Glaciar Ojo del Albino y Laguna Esmeralda	Ubicado en el Valle de Tierra Mayor, entre las Sierras de Sorondo y Alvear, plena Cordillera de los Andes.	
Glaciar Vinciguerra y Laguna de los Témpanos	El glaciar Vinciguerra es uno de los más grandes de Tierra del Fuego. Caminar por su gélida superficie es para muchos un gran desafío y una experiencia realmente única.	
Haruwen	Complejo turístico situado en el Valle Vega del Café, al pie de la ruta nacional al norte de Ushuaia.	
Isla de los Lobos Marinos e Isla de los Pájaros	Islas ubicadas en el Canal Beagle, hábitat de animales autóctonos.	
Isla Gable	Propiedad de la estancia Harberton, que atesora además de un impactante paisaje, los vestigios de sus primeros habitantes.	
Isla H	Parte del conjunto de las Islas Bridge. El rincón austral de la Argentina, una Reserva Natural con mucha historia e increíble biodiversidad.	
Lago Escondido y Lago Fagnano	Se encuentra enclavado en la Cordillera de los Andes rodeado del Bosque Andino Patagónico.	

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Lapataia	Bahía dentro del parque nacional, cuenta con miradores para sentarse a apreciar el paisaje. Existe un sendero que llega a una playa.	
Llanos del Castor	Centro Invernal de recreación y deportes, ubicado a 23 Km de la ciudad de Ushuaia.	
Navegación en el Canal Beagle	Diversas empresas ofrecen excursiones variadas en sus catamaranes para conocer las islas del Canal Beagle.	
Parque Nacional Tierra del Fuego	A 12 km de Ushuaia se encuentra el ingreso al PNTdF creado en 1960. Protege 68.909 hectáreas.	
Península Antártica	Pertenece a la Antártida, se encuentra ubicada junto a las islas Shetland del Sur. Tiene un paisaje de oscura roca escarpada, nieve puramente blanca y una variada vida silvestre.	
Puerto Almanza	Es un ancladero donde fondean barcos pesqueros que buscan los tesoros que viven bajo el agua: los mejillones y la centolla.	
Reserva Natural Urbana Bahía Encerrada	Espacio natural, histórico, cultural, y ambiente de nidificación de aves.	
Tierra Mayor	Gran valle de turbas (sedimentaciones en la tierra producto de los desechos naturales de los árboles), separa a la Ruta Nacional N° 3 del cordón montañoso del Alvear.	
Ushuaia Blanca	Centro invernal en proximidad a la ciudad que ofrece diversas excursiones en contacto con la naturaleza.	

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Valle de los Lobos	Centro de cría y adiestramiento de Alaskan Huskies.	
Valle Hermoso	Centro de ecoturismo emplazado en un bosque de lengas centenarias rodeado de turbales y arroyos.	
Antigua Casa Beban	Devenida hoy en centro de exposiciones, este edificio resume la historia de los inmigrantes que llegaron a esta tierra.	
Antigua Casa de Gobierno Ex Legislatura Provincial	Funciona como anexo del Museo del Fin del Mundo y guarda objetos y elementos relacionados con las actividades que allí se llevaban a cabo.	
Barco varado Saint Christopher	Sobre las costas del Canal Beagle desde hace casi un siglo.	
Cartel de “Bienvenidos a la ciudad del Fin del Mundo”	Gran cantidad de visitantes posan a diario para reflejar su estancia en Ushuaia.	
Double Decker City Tour	Visita los lugares de interés más destacados de Ushuaia en un recorrido turístico.	
Espacio “Pensar Malvinas”	La antigua casa de la familia Torres. Es un lugar donde se exhiben objetos, cartas, recortes periodísticos.	

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Estación Experimental Nave Tierra	Una vivienda experimental donde se pueden apreciar las distintas técnicas de la construcción autosustentable.	
Experiencia Antártica	Visita y simulador de realidad virtual sobre la Antártida.	
Galería Pequeña Fuegoína Temática Historia	Este espacio está dedicado a la cultura de los Yámanas, uno de los pueblos originarios de Tierra del Fuego.	
Ice Bar Ushuaia	Bar temático de hielo del fin del mundo, realizado íntegramente en Hielo.	
Museo de la Ciudad	Es un espacio dedicado a recordar a los antiguos pobladores de Ushuaia, los objetos que utilizaban, imágenes, fotografías, esquís de madera.	
Museo del Fin del Mundo	Quien visite este Museo encontrará la información más variada sobre historia, geografía, ornitología, pueblos originarios, arte fueguino, naufragios y navegantes.	
Museo Marítimo y Ex-Presidio de Ushuaia	Antigua Cárcel del Fin del Mundo. En su interior se encuentran el Museo Marítimo, el Museo del Presidio, el Museo Antártico y el Museo de Arte Marino.	
Paseo de Artesanos Enriqueta Gastelumendi	Lugar donde se reúnen los artesanos locales para ofrecer al público sus artículos regionales.	
Pista de patinaje sobre hielo "Tachuela Oyarzún"	Pista artificial de patín sobre hielo al aire libre, en el centro de la ciudad.	

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Plaza Malvinas	Cada año, en esa manzana, se renuevan los actos de honor para que nadie olvide la guerra que libró el país.	
Tren del Fin del Mundo	En medio de un paisaje increíble, se viaja en el tiempo en un ferrocarril a vapor, utilizando parte del terraplén original que transportaba a los presidiarios de la cárcel.	
Ushuaia City Train	Ofrece a quienes visitan la ciudad más austral del mundo un recorrido por sus calles, paisajes e historias en tren.	

Fuente: Guzmán, A., 2019, sobre la base de los instrumentos de gestión analizados.

3.5. Componentes culturales y naturales marginados

A partir del análisis realizado en el apartado anterior, en el que se identificaron los atractivos y productos turísticos activados o valorizados turísticamente como parte del proceso de construcción de la atraktividad del destino, a continuación, se indaga acerca de aquellos que hemos denominado marginados, es decir, los componentes culturales y naturales que no son aprovechados desde la perspectiva del ocio o presentan una carente asignación de valor turístico. Asimismo, sobre la base de las entrevistas y observación realizada en el terreno, acerca del comportamiento de consumo y uso de ciertos espacios por parte de los visitantes, se identificaron ciertos bienes de valor histórico, cultural, paisajístico y/o arquitectónico que podrían configurar parte de la oferta del destino. Si bien la inclusión en una u otra categoría: atractivos y/o productos turísticos activados o componentes marginados, desde el punto de vista de la gestión de destinos ameritaría un tratamiento más pormenorizado, los lineamientos establecidos en esta tesis funcionan como la primera aproximación a un trabajo de mayor rigurosidad y profundidad, que implica la aplicación y desarrollo de metodologías específicas a partir de variables e indicadores concretos de estudio.

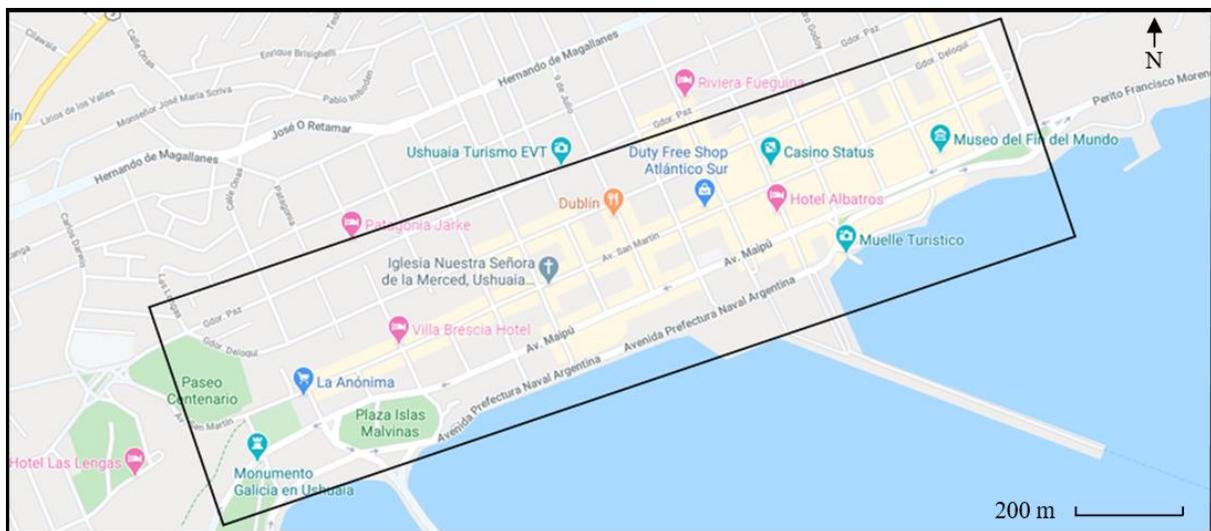
En relación a los informantes clave entrevistados, los mismos se refirieron a que la

atractividad del destino Ushuaia se encuentra fuertemente vinculada a los recursos naturales. Por otro lado, aludieron a los recursos culturales como pertenecientes a una de las áreas donde no se encuentran sus focos de acción, considerando que la amplia oferta de atractivos naturales existentes en las proximidades de la ciudad, no determina la necesidad de ampliar su comercialización dirigida hacia otras vertientes o temáticas, como puede ser la planificación de estrategias y gestión de atractivos culturales, que incrementen o diversifiquen la oferta del destino.

Sobre el total de componentes identificados como marginados, prevalecen aquellos de carácter cultural por sobre los naturales. En su mayoría, pertenecen al espacio urbano que configura la ciudad de Ushuaia (Figura 5).

Figura 5

Sector céntrico de la ciudad de Ushuaia



Fuente: Guzmán, A., 2020. Sobre la base de www.googlemaps.com.

De total (19) de los señalados en el catálogo (Tabla II), 14 son de carácter histórico-cultural, destacando que algunos de éstos inclusive tienen su base arraigada en los orígenes de la localidad, como por ejemplo la Antigua Capilla. Los componentes restantes fueron identificados como recursos culturales contemporáneos, destacando su ubicación en dos puntos estratégicos de la trama urbana: la costanera y la avenida San Martín. En el caso particular de la costanera, se puede apreciar gran diversidad de atractivos turísticos,

permitiendo a los visitantes tomarse fotografías emblemáticas del destino, como por ejemplo los carteles de Ushuaia, la oficina postal más austral del mundo, el Monumento a Eva Perón, entre otros. Mientras que en la avenida San Martín se encuentra la zona comercial, en la que se emplaza el Hard Rock Café y los locales Dutty Free Shop, comenzando en el Paseo del Centenario y concluyendo en el Museo Marítimo y Ex-Presidio de Ushuaia.

A continuación, en la Tabla II se presentan y describen los recursos catalogados como marginados.

Tabla II

Catálogo de atractivos y productos turísticos marginados de la ciudad de Ushuaia

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Reserva Natural Cerro Alarcken	Destinada a la preservación de la naturaleza, alberga diversas especies de flora y fauna fueguinas, bosques de lengas, ñires y coihues.	
Velo De La Novia	Cascada escondida en cercanía a la entrada de Ushuaia.	
Antigua Capilla	Primera capilla de la ciudad, inaugurada en 1898, actualmente Monumento Histórico Nacional.	
Cabaña Casa de té	Ubicada en la ladera del Glaciar Martial, conocida por su encanto y tradición en la ciudad.	
Cartel con el nombre de la ciudad	Mirador y punto fotográfico, que tiene como característica distintiva el nombre de la ciudad en letras rígidas de grandes dimensiones. Es de fácil acceso peatonal, y constituye el punto fotográfico más popular.	

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Señalética de Ushuaia, Buenos Aires y La Quiaca	Es uno de los hitos más fotografiados por turistas de todo el mundo.	
Casa de Gobierno	Actual casa de gobierno de la ciudad.	
Casa de la Cultura Enriqueta Gastelumendi	Sede de numerosos eventos para el desarrollo artístico y social de la población local: conciertos, obras teatrales, congresos de alcance nacional e internacional.	
Centro comercial	Zona comercial de la ciudad, ubicada en calle San Martín, una de las calles más transitadas de Ushuaia.	
Costanera	Nueva costanera de Ushuaia, alberga diversos atractivos turísticos ubicados en la costa, como el barco varado Saint Christopher.	
Dutty Free Shop	Diversos comercios ubicados a lo largo de la calle San Martín, son los más visitados debido a su peculiar característica impositiva.	
Hard Rock Café Ushuaia	Uno de los restaurants icónicos más reconocidos del mundo, ubicados en diversas ciudades turísticas, alberga vestuarios e instrumentos de grandes artistas musicales.	
Monumento a Eva Perón	Al salir del Museo del Fin del Mundo, en la intersección de Maipú y Roca, se encuentra la Plaza Evita.	

Denominación	Breve descripción	Imagen ilustrativa
Monumento Antiguos Pobladores de Ushuaia	Ubicado frente al puerto, en cercanía a la oficina de información al turista. Rememora los primeros pobladores de la localidad.	
Nuestra Señora de la Merced	El mayor Templo de Ushuaia, inaugurado en 1949. Reemplazó a la Antigua Iglesia fundada por los Misioneros Salesianos en 1898.	
Oficina Postal	Es la oficina más austral del mundo.	
Onírico Sur	Ubicado en el centro de la ciudad, todos los viernes, abre sus puertas para dar inicio a la experiencia Tango Fin del Mundo.	
Paseo del Centenario	Continuación de la calle San Martín, costeando la Bahía Encerrada con vistas de la ciudad.	
Paseo del Fuego Shopping	Primer y único shopping center de la provincia.	
Sala Niní Marshall	El edificio cuenta con una sala de audiciones que, entre sus múltiples actividades funcionó como cine, conservándose hasta la actualidad la pantalla y el equipo de proyección.	
Teatro del Hain	Es la sala de teatro independiente más austral del mundo. El Teatro del Hain funciona desde el año 2003 y fue inaugurada oficialmente en el 2005.	

Fuente: Guzmán, A., 2019, sobre la base de los instrumentos de gestión analizados.

3.6. Equipamiento turístico

Ushuaia como destino turístico está compuesta por diferentes establecimientos que prestan disímiles servicios a los visitantes. Entre éstos se destacan: alojamiento, gastronomía, agencias de viajes, esparcimiento, entre otros.

Según la información obtenida durante el trabajo de campo y a partir de los datos extraídos de los sitios webs de los organismos oficiales de turismo, se establece que la ciudad cuenta con 6.000 plazas de alojamiento, distribuidas en 58 establecimientos hoteleros¹⁴ y 72 de carácter extra-hoteler¹⁵, prevaleciendo estos últimos en el destino. En total cuenta con más 100 alojamientos habilitados (Secretaría de Turismo de Ushuaia, 2019).

La oferta gastronómica se compone por una amplia variedad de comercios y productos. Incluye desde platos convencionales a comidas realizadas con ingredientes y recursos autóctonos de la región. La Secretaría de Turismo presenta la oferta de restauración local bajo la siguiente premisa:

“Sabores de la más alta y exclusiva cocina internacional como la Centolla (King Crab) y la Merluza Negra, muy difíciles de conseguir, incluso en los mejores restaurantes del mundo, aquí son platos típicos, que enorgullecen a nuestros chefs y enamoran a los paladares más exigentes.

El Canal Beagle produce unas de las mejores centollas del mundo y en el Atlántico sur, frente a nuestras costas patagónicas, se dan las condiciones para la pesca -a más de 1.000 metros de profundidad- de la codiciada Merluza Negra. Pero si de platos típicos hablamos, no estaría bien olvidarnos del infaltable Cordero Fueguino, que, por nuestras pasturas naturales de alto componente salino, produce una carne de calidad superior” (Secretaría de Turismo de Ushuaia, 2019).

En la actualidad, se encuentran registrados un total de 130 establecimientos gastronómicos¹⁶ distribuidos a lo largo de Ushuaia. Identificados en cinco categorías: restaurantes, cafés, pubs o confiterías, restaurantes en el periurbano y comidas rápidas (Secretaría de Turismo de Ushuaia, 2019). De los mencionados, prevalecen aquellos ubicados en la zona céntrica de la ciudad, en la calle San Martín y la costanera. Esto se debe a que son las áreas de mayor accesibilidad y afluencia de visitantes.

La ciudad cuenta con una amplia oferta de agencias de viajes, divididas en minoristas y

¹⁴ Ver anexo N° 1.

¹⁵ Ver anexo N° 2.

¹⁶ Ver anexo N° 3.

mayoristas. Actualmente, se encuentran registradas un total de 49 empresas minoristas¹⁷, entre ellas se pueden identificar empresas que operan únicamente con turismo emisor, mientras que otras se dedican exclusivamente al turismo receptor, mediante la venta de excursiones. Estas últimas orientan principalmente su oferta a los excursionistas que arriban en cruceros. Por otro lado, se identificaron un total de 13 agencias de viajes mayoristas¹⁸, las que distribuyen sus productos a las agencias minoristas locales y de la región.

Es importante mencionar que la ciudad cuenta con diversos lugares de esparcimiento: espacios verdes, centros culturales, deportivos y locales nocturnos. Los principales espacios verdes, a diferencia de la mayoría de las ciudades, en las que las plazas principales se localizan en el área céntrica, en este caso se erigen de manera paralela al Canal Beagle, a lo largo de la costanera, como sucede con la Reserva Natural Urbana “Bahía Encerrada”, rodeada por diversos monumentos, o la Plaza Malvinas.

Los centros culturales que posee la ciudad se configuran por instituciones públicas y privadas. Entre los primeros se destacan los museos más reconocidos a nivel nacional e internacional: el Museo de la Ciudad y el Museo Marítimo, en conjunto con el Museo del Presidio. Entre los segundos, se pueden mencionar: la Antigua Casa Beban, la Galería Temática Pequeña historia Fueguina y el Intimain Espacio Cultural.

Los centros deportivos públicos agrupan un conjunto de gimnasios, polideportivos y distintos tipos de establecimientos destinados a la realización de actividades físicas y recreativas. Por otro lado, cuenta con 16 emprendimientos deportivos privados de diversa índole.

Los locales nocturnos están compuestos por bares y centros bailables, ubicados principalmente a lo largo de la calle San Martín, como es el caso de Náutico Disco, Casino Status, Dublín bar, Ice bar y Hard Rock Café Ushuaia.

Por último, cabe destacar que la ciudad cuenta con tres oficinas de turismo, dependientes de la Municipalidad de Ushuaia. La oficina principal se sitúa en la costanera, próxima al ingreso al puerto y a pocas cuadras del Museo del Fin del Mundo. Se identificaron también dos oficinas secundarias, emplazadas en el aeropuerto y en el puerto.

¹⁷ Ver anexo N° 4.

¹⁸ Ver anexo N° 5.

3.7. Infraestructura de transporte y accesibilidad

La ciudad de Ushuaia se encuentra conectada por tres vías de transporte: terrestre, aérea y marítima. Debido a su condición insular, las vías de acceso se resultan limitadas, en comparación al resto de los destinos turísticos del país.

Bajo este contexto, la conectividad por vía terrestre se puede realizar a través de las Rutas Nacionales N° 3 y N° 40, tanto en vehículo particular, como en diferentes servicios de ómnibus¹⁹. Para acceder a la ciudad por vía terrestre, es necesario cruzar el Estrecho de Magallanes. Este servicio se encuentra provisto por una empresa de transbordadores de nacionalidad chilena (Municipalidad de Ushuaia, 2019).

En cuanto al transporte por vía aérea, la ciudad cuenta con el Aeropuerto Internacional Malvinas Argentinas.

“Partiendo desde la ciudad de Buenos Aires, Aeroparque Jorge Newbery o del Aeropuerto Internacional de Ezeiza Ministro Pistarini, Ushuaia se encuentra a aproximadamente 3 horas de vuelo y cuenta con un promedio anual de 6 frecuencias semanales, llegando en verano a las 11 frecuencias” (Municipalidad de Ushuaia, 2019).

En el aeropuerto operan actualmente las empresas: Aerolíneas Argentinas, Latam Airlines, Lade Líneas Aéreas del Estado y Dap Airline, con destinos nacionales e internacionales. La empresa Aerolíneas Argentinas comercializa vuelos provenientes desde y hacia Buenos Aires, El Calafate, Córdoba y Rosario. Recientemente, comenzó a funcionar el Corredor Atlántico, que amplía las frecuencias de vuelo de la empresa y conecta a Ushuaia con nuevas rutas de vuelo como Bahía Blanca, Comodoro Rivadavia, Mar del Plata, Trelew y Río Gallegos. Por su parte, la empresa Latam Airlines posee una frecuencia correspondiente a vuelos desde ocho ciudades²⁰, tres vuelos nacionales²¹ y dos internacionales, hacia Cancún y Río de Janeiro. La empresa Lade Líneas Aéreas del Estado vuela desde y hacia Río Gallegos y Comodoro Rivadavia, sumando una ruta aérea proveniente desde Río Grande. La empresa Dap Airline, posibilita a los pasajeros hacer conexión con la Antártida.

¹⁹Actualmente hay doce empresas de transporte terrestre que arriban a la ciudad de Ushuaia, tanto de espacios emisores regionales como nacionales.

²⁰ Buenos Aires, Córdoba, Salta, El Calafate, Neuquén, Bariloche, Puerto Iguazú y Mendoza.

²¹ Buenos Aires, Salta y Tucumán.

Por último, es importante destacar que una vía de accesibilidad relevante desde el punto de vista turístico, es la marítima, dado que permite conectar al destino con el mercado de cruceros. La temporada turística marítima se extiende desde septiembre hasta abril, mientras que la temporada Antártica comienza en octubre, concluyendo también en abril. “Se estima más de 375 recaladas, con la participación de 51 barcos, significando el arribo de más de 120.000 pasajeros a la ciudad por temporada” (Instituto Fueguino de Turismo, 2019).

3.8. Demanda turística

A partir de los datos oficiales publicados por el Departamento de Servicios Turísticos y Estadísticas de la Secretaría de Turismo de Ushuaia, se sintetizan en este apartado las principales características de la demanda. Sin pretender un desarrollo exhaustivo, dado que no es el objetivo de la tesis, permite trazar un perfil genérico de los consumidores turísticos del destino, hacia el que se encuentran orientados los atractivos y productos turísticos activados.

El perfil del visitante de la ciudad es en mayor proporción de carácter internacional, en detrimento de los visitantes domésticos. “Durante el año 2018 el 58,51% correspondió a extranjeros, mientras que el 41,49% restante perteneció a visitantes nacionales. El mercado internacional se reparte principalmente entre Estados Unidos, Canadá y Brasil” (Municipalidad de Ushuaia, 2019).

Según los datos oficiales, se indica que en el mes de abril del 2019, se detectó un aumento con relación al año anterior del 21% de entradas de visitantes al Parque Nacional Tierra del Fuego, mientras que el ingreso de personas a los Museos disminuyó un 2%, esto indica que en los últimos datos registrados las preferencias de los turistas se inclinaron hacia los atractivos naturales.

Ushuaia se posiciona como destino internacional por excelencia, siendo la puerta de entrada más cercana a la Antártida y capital sudamericana de cruceros turísticos (Municipalidad de Ushuaia, 2019). Durante la temporada 2018/19, el turismo de cruceros creció un 17% respecto al 2017. Según los datos aportados 3 de cada 10 visitantes, llegaron en cruceros turísticos (Municipalidad de Ushuaia, 2019). Según lo expresado por la Dra. Marisol Vereda, investigadora del tema en el ámbito de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, la ciudad

“reviste especial interés sobre su rol de puerta de entrada para los cruceros antárticos, que aprovechan una serie de ventajas de este destino para realizar recambios de pasajeros y operaciones logísticas” (Vereda, 2018).

En términos generales, considerando las diferentes formas de accesibilidad, las estadísticas oficiales demostraron que el mes más visitado por los turistas fue enero, mientras que junio tuvo el menor caudal de visitas del año. La Municipalidad de Ushuaia trabaja con el objetivo de lograr reducir la estacionalidad, siguiendo una línea de trabajo bajo aspectos determinados, como la diversificación de la oferta, las actividades ofrecidas por el segmento nieve, negociaciones por la mayor conectividad aérea, una política sostenida de posicionamiento y promoción en mercados emergentes, constituyen algunas de los lineamientos en los que trabaja la gestión actual, según lo expresado por los entrevistados.

Capítulo IV: Diagnóstico Integral



4. Diagnóstico integral

A continuación, se desarrolla el diagnóstico integral, realizado sobre la base del análisis del área de estudio y de acuerdo al fin propuesto en la tesis. Como se mencionara, la presente investigación tiene por objetivo general analizar la construcción de la atraktividad turística del destino Ushuaia, a partir de las estrategias de planificación y gestión llevadas a cabo por parte de los actores sociales intervinientes en el ámbito provincial y municipal. Indagar acerca de estos procesos condujo a poner énfasis en el estudio de aquellos recursos turísticos que han sido valorizados por parte estos mecanismos y los que permanecieron al margen de tales iniciativas, denominados en este caso como componentes marginados.

La ciudad de Ushuaia, es uno de los destinos turísticos más importantes del país, debido a su condición austral y como puerta de entrada a la Antártida. Ésta configura su atraktividad sobre el entorno natural que la rodea. Constituye un nodo de relevancia en el ámbito de los cruceros turísticos, principalmente entre los meses de diciembre a abril, ya sea como punto de parada, de recambio de pasajeros o como destino. Este flujo de visitantes se complementa con la demanda turística que accede por vía aérea y terrestre.

A partir de las entrevistas realizadas en el terreno y con relación a la planificación y gestión de estrategias turísticas del destino, se puede dilucidar que los actores sociales gubernamentales intervinientes, como el InFueTur y Secretaría de Turismo de Ushuaia, no trabajan de forma articulada e integrada, si no de manera independiente, a excepción de algunas estrategias particulares que llevan a cabo de manera conjunta. Actualmente, ambos actores aunaron esfuerzos en un proyecto de índole cultural para potenciar la costanera como atractivo turístico. Por otro lado, expresaron que no existen propuestas a futuro vinculadas a la valorización turística de los recursos histórico-culturales y el equipamiento urbano, más allá de las establecidas en los documentos de planificación, teniendo en cuenta que la gestión actual se orienta al fortalecimiento de productos, enfatizando en el entorno natural.

En el caso de los actores no gubernamentales, trabajan desarrollando políticas y acciones afines, contribuyendo con los objetivos de los planes estratégicos de la ciudad y la provincia. Se debe destacar, que operan de forma articulada con la Secretaría de Turismo de Ushuaia. Entre las estrategias desarrolladas, se destaca la creación de la Agencia de Desarrollo Ushuaia

Bureau, que busca la diversificación de la oferta turística y la ampliación de la estadia en el destino.

Con relación a los instrumentos de planificación y gestión, se analizó la Ley Provincial N° 65 (1992), dado que es la primera herramienta de la política turística que se expresa de forma explícita acerca de los principales aspectos vinculados al desarrollo integral del turismo en la escala provincial. En el ámbito de los productos específicos de la planificación, se destacó el Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e islas del Atlántico Sur. El mismo destaca a Ushuaia como la región donde se ha concentrado prácticamente toda la oferta de servicios turísticos de la provincia. A lo largo del plan, de manera constante, se resalta a la naturaleza como el “recurso trascendental del destino”, configurando la base para el desarrollo de la actividad turística. Asimismo, menciona que el modelo político bajo el que fue implementado este plan no tuvo continuidad, funcionando esto como un obstáculo para el desarrollo turístico continuo del destino. En este sentido, en el documento se recomienda la articulación e integración de los actores sociales intervinientes. Se propone la creación de una serie de programas compuestos por proyectos afines, con el propósito de articular políticas entre el sector público y el privado, que permita una gestión turística más eficiente para la obtención de mayores beneficios, logrando minimizar los impactos negativos.

Si bien, las propuestas analizadas son una contribución para el destino, no están orientadas hacia la diversificación de la oferta, dado que se establecen sobre la base de los recursos ya gestionados. Únicamente, pueden observarse directrices orientadas a la preservación de los componentes históricos, el desarrollo de productos especializados y la valorización de la producción local. A pesar de ello, muchos de estos lineamientos quedan establecidos en la esfera de la planificación, sin materializar iniciativa alguna en el espacio local.

A nivel municipal, se identificó el Plan de Turismo Sustentable de la ciudad de Ushuaia, con el objetivo de actuar como colaborador en las acciones llevadas a cabo por los actores sociales presentes en el destino. Éste determina nuevos ejes de acción turística, a través de diez lineamientos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos propuestos. Si bien el plan establece pautas relacionadas a la oferta turística cultural existente, como es el caso de la puesta en valor de los recursos histórico-culturales o la preservación de los mismos en el

destino, se detecta que, al igual que el plan presentado por la provincia, ninguno propone la implementación de estrategias dirigidas a potenciar el turismo cultural.

En el ámbito municipal se destacaron aquellas ordenanzas consideradas de importancia según la temática abordada en la tesis. Las mismas son implementadas bajo las determinaciones de la ley provincial de turismo, resaltando como objetivos en algunos casos: la calidad total, la adhesión a la ley y la promoción de inversiones por iniciativa privada. Nuevamente se visualiza que no existen ordenanzas que impulsen la iniciativa de propuestas concretas vinculadas al desarrollo del turismo con base en la cultura o la historia de la ciudad y la región.

En términos generales y asociado a la valorización turística de los recursos, se destaca una gran prevalencia en la gestión de atractivos de carácter natural, en detrimento de aquellos culturales emplazados en el área urbana. En esta misma línea, los informantes clave entrevistados, se refirieron de forma explícita a que la atractividad del destino Ushuaia se encuentra fuertemente vinculada a los recursos naturales, aludiendo que los culturales no forman parte de estrategias de promoción en la actualidad o aquellas establecidas, al menos en el corto y mediano plazo.

En relación a los demás componentes de la oferta del destino, como el equipamiento e infraestructura analizada, los mismos resultan adecuados de acuerdo al desarrollo de la actividad. Los servicios turísticos, como alojamiento, gastronomía, agencias de viajes, resultan diversos y en relación con la demanda, principalmente de carácter internacional.

4.1. Matriz FODA

A continuación, se presentan las oportunidades y amenazas del contexto, junto a las fortalezas y debilidades que presenta el destino en relación al tema que se aborda en la tesis.

Tabla III
Matriz FODA del destino

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de componentes histórico-culturales susceptibles de valorización turística. - Ushuaia como puerta de entrada a la Antártida. - Gran relevancia de los cruceros turísticos. - Articulación eficiente entre la Secretaría de Turismo de la ciudad y las cámaras empresariales. - Destino fuertemente posicionado en el mercado turístico. - Reciente incorporación a la ruta aérea del Corredor Atlántico. - Adecuada accesibilidad al destino por diversas vías de comunicación. - Desarrollo de instrumentos de planificación y gestión turística. - Cantidad y calidad de los servicios turísticos ofrecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de estrategias de planificación y gestión turísticas orientadas al área urbana. - Importante número de recursos culturales no valorizados turísticamente. - Destino reconocido principalmente por sus actividades vinculadas al turismo alternativo. - Demanda turística estacional. - Difusión turística orientada únicamente a los atractivos naturales. - Problemas de articulación entre los actores sociales gubernamentales de la provincia y la municipalidad. - Estadía promedio acotada.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento y diversificación de la demanda del turismo cultural y urbano. - Feriados que permiten estadías cortas en el destino durante el año. - Desarrollo de procesos de patrimonialización a gran escala y en 	<ul style="list-style-type: none"> - Crisis económica nacional que afecta el consumo turístico de los residentes. - Inestabilidad en el contexto regional y retracción de arribos de países limítrofes. - Competencia con otros destinos turísticos invernales.

<p>distintas sociedades.</p> <ul style="list-style-type: none">- Devaluación del peso argentino con el consecuente aumento de los arribos internacionales.	
--	--

Fuente: Guzmán, A., 2019.

Capítulo V:
Propuestas y reflexiones finales



5.1. Propuestas: programas y proyectos

A partir del análisis y diagnóstico realizado, se presentan en este capítulo aquellas propuestas tendientes a contrarrestar las debilidades identificadas y a potenciar las fortalezas del destino turístico, según los objetivos propuestos en la tesis.

Programa 1: valorización turística de componentes histórico-culturales en el área urbana

Proyecto 1: diseño del circuito histórico-cultural “Persiguiendo las huellas de los primeros pobladores”

Objetivo: contribuir a una mayor valoración social y difusión del patrimonio cultural local.

Descripción: el proyecto pretende diseñar un circuito que revalorice el patrimonio cultural local a través de la creación de una aplicación móvil con componentes históricos seleccionados del espacio urbano, como la Antigua Capilla, la Oficina Postal, el Sendero del Centenario, entre otros. Su creación estará a cargo del sector de promoción de los entes gubernamentales de la ciudad y provincia.

La aplicación móvil consistirá en un circuito, que podrá realizarse a pie, con indicaciones en un mapa virtual señalizado y una audioguía en los puntos turístico culturales señalados. El circuito comenzará en la oficina de informes turísticos situada en la costanera y concluirá en la entrada del Museo del Ex Presidio. De esta forma, los visitantes podrán recorrer los puntos turísticos más importantes, saliendo desde el puerto, pasando por el monumento de Malvinas y subiendo por el Sendero del Centenario, para visitar los puntos señalizados en la calle San Martín, como el Correo Argentino, la Municipalidad de Ushuaia, la capilla, entre otros.

En la oficina de informes turísticos, a su vez, se entregarán folletos con el recorrido señalizado para aquellos que deseen realizar el itinerario de manera independiente y sin la audioguía. En este último caso, se ofrecerá como complemento el servicio de un guía de turismo especializado. El mismo tendrá un horario en la mañana y otro a la tarde, saliendo sábados, domingos y feriados, desde la oficina de informes.

Destinatarios: visitantes que se encuentren en la ciudad, ya sea por un corto o largo periodo de tiempo, permitiendo principalmente a los excursionistas procedentes de los cruceros, con estancias muy reducidas, conocer el patrimonio cultural local.

Proyecto 2: realización de la Noche de los Museos: “Una noche sumergidos en los museos del fin del mundo”

Objetivo: desarrollar una nueva actividad cultural que permita realizar visitas nocturnas a los museos de la ciudad.

Descripción: este proyecto busca brindar una nueva experiencia para los visitantes interesados en el patrimonio cultural del destino, a través de un evento especial que invite a realizar una visita nocturna a los museos de Ushuaia; entre los que se destacan: Espacio Pensar Malvinas, Museo de la Ciudad, Museo del Fin del Mundo, Museo Marítimo y Ex-Presidio de Ushuaia y Sala Niní Marshall.

Este evento, estará a cargo de la Dirección de Fomento y Nuevos Productos de la Secretaría de Turismo de Ushuaia. Los museos mantendrán sus puertas abiertas desde las 21 horas hasta las 2 de la mañana, durante determinadas noches seleccionadas, y en los meses de mayor aptitud climática.

Las visitas nocturnas incluirán la apertura de los establecimientos, junto a los paseos guiados habituales y muestras especiales dentro de los distintos museos. Esto permitirá que los visitantes puedan seleccionar las instituciones museísticas que capten su atención, o hacer un recorrido por cada uno de ellos. Los días que se realice el evento, la entrada será gratuita.

Destinatarios: visitantes y residentes.

Proyecto 3: “Inventariando historia, afianzando identidad”

Objetivo: desarrollar un inventario de los componentes histórico-culturales de la ciudad de Ushuaia, que sirva de base para la toma de decisiones en el ámbito patrimonial y turístico.

Descripción: este proyecto estará a cargo de la Dirección de Calificación y Ordenamiento Territorial de la Secretaría de Turismo de Ushuaia. El mismo consistirá en la realización de un catálogo e inventario del patrimonio cultural que identifique, a partir de criterios de valoración históricos, culturales, arquitectónicos, paisajísticos y simbólicos, aquellos componentes del espacio urbano local que presentan ciertos atributos relevantes, y que por lo tanto deben ser preservados como tales. Dicho instrumento, permitirá visualizar las debilidades y fortalezas de los recursos en cuestión, para poder diseñar estrategias de refuncionalización, en las obras que sea necesario. En este último caso, se considerará la determinación del uso social, a partir de estrategias de participación ciudadana, pensando en el turismo y la recreación como ejes centrales para la asignación de los nuevos usos sociales.

El inventario prevé abarcar tanto el patrimonio material como inmaterial, adaptando las fichas de relevamiento, según los intereses y categorías propuestas. El proyecto en su conjunto será llevado a cabo a lo largo de un año, con actualizaciones bianuales. Dicho inventario patrimonial, complementará el de atractivos existentes, considerando que ambos son herramientas diferentes, con fines particularizados.

Destinatarios: el inventario, como instrumento de gestión, está destinado principalmente a los propios actores sociales encargados de la tarea de planificación del destino, permitiéndoles tomar decisiones de manera eficiente, sobre la base del diagnóstico realizado.

Proyecto 4: creación de propuestas recreativas: “Mi historia en el fin del Mundo”

Objetivo: contribuir a una mayor valoración social de la historia local por parte de los residentes, como principales difusores de la identidad cultural hacia los visitantes.

Descripción: debido a la carencia de estrategias de planificación orientadas a la concientización acerca de la preservación patrimonial y con el fin de que los mismos residentes sean quienes descubran su historia y la divulguen a los turistas, se presenta este proyecto que incluye una serie de propuestas concretas vinculadas a este objetivo. Para ello, en el marco de la Dirección de Fomento y Nuevos Productos de la Secretaría de Turismo de Ushuaia se proponen las siguientes actividades:

- Concursos fotográficos en las escuelas, bajo la consigna: “Retratar la historia de la ciudad”. Los participantes deberán presentar una fotografía capturada y seleccionada por ellos mismos, acompañada por unos párrafos explicativos, donde puedan expresar cuál es el lugar que representa la ciudad en un sentido individual y por qué se sienten identificados con el espacio que fotografiaron.

- Talleres recreativos para residentes adultos y adultos mayores, que deseen convertirse en acompañantes de guías turísticos y quieran participar de las visitas guiadas de los museos o circuitos por la ciudad. A través de la realización de diversos talleres de capacitación, los residentes podrán contar parte de la historia de la localidad.

- Muestras fotográficas con entrada gratuita, realizadas en lugares como la Casa de la Cultura Enriqueta Gastelumendi, el Espacio Pensar Malvinas o la Sala Niní Marshall, en base a concursos abiertos para todas las edades. La consigna será, seleccionar el componente histórico-cultural de la ciudad que consideren más representativo o icónico.

Destinatarios: residentes locales, como actores principales del programa, e incorporación de visitantes nacionales e internacionales, como espectadores de las actividades propuestas.

Proyecto 5: fotografía y turismo: “Postales de Ushuaia”

Objetivo: promocionar mediante la creación de un circuito fotográfico los puntos turísticos más populares de la ciudad.

Descripción: este proyecto tiene por finalidad la selección de los sitios más reconocidos en la ciudad para crear un circuito panorámico-fotográfico, el que será denominado “Postales de Ushuaia”. La designación de los hitos más representativos, al igual que el diseño y planificación del recorrido, será realizada en conjunto entre el InFueTur y la Secretaría de Turismo de Ushuaia. El mismo se ubicará a lo largo de la costanera, con puntos de referencia; comenzará en el barco varado Saint Christopher hasta Bahía Encerrada. Entre éstos hitos se incluirán ciertos sitios que han sido considerados de valor histórico-cultural y que se reflejan en las postales típicas de un turista que visita la ciudad más austral del mundo, entre los que se destacan: el cartel de “Bienvenidos a la ciudad del Fin del Mundo”, y el que manifiesta el nombre de la ciudad, la Oficina Postal y la Plaza Malvinas, entre otros.

La difusión del circuito se llevará a cabo tanto en páginas web como redes sociales, al igual que las oficinas de informes turísticos.

Destinatarios: Visitantes nacionales e internacionales.

Programa 2: posicionamiento del turismo de compras en la ciudad

Proyecto 1: difusión de la oferta comercial

Objetivo: divulgar la oferta comercial que posee la ciudad como un atractivo turístico complementario.

Descripción: el proyecto pretende incorporar la oferta comercial como un atractivo turístico complementario, a través de su promoción en la folletería oficial, como otra de las posibles actividades que pueden desarrollar los visitantes durante su estadía.

Dado el continuo flujo turístico que posee el centro a lo largo del año y la variada oferta, tanto de productos de la artesanía local, como indumentaria propicia para las actividades de invierno ofrecidas en destino, se prevé que la Dirección de Fomento y Nuevos Productos de la Secretaría de Turismo de Ushuaia, incorpore en la folletería un apartado bajo el nombre: “Disfrutando las compras”, con la descripción y ubicación de la calle céntrica San Martín, la distinción de los Dutty Free Shop, tanto en el centro como en el aeropuerto, y el “Paseo del Fuego”.

Para extender su difusión, se publicará en las páginas web y redes sociales oficiales, bajo el mismo slogan una nueva sección destinada a la información de compras con direcciones, indicaciones de accesibilidad, horarios y promociones vigentes. Esta iniciativa se complementará con el Proyecto N° 2, que se presenta a continuación, y que tiene como objetivo potenciar los Dutty Free Shop.

Destinatarios: visitantes nacionales e internacionales.

Proyecto 2: impulso de los comercios Dutty Free Shop

Objetivo: destacar los comercios de esta índole como ventaja competitiva ante otros centros turísticos del país.

Descripción: este proyecto, que complementa el anterior, tiene como fin el desarrollo de estrategias de difusión y promoción de los Dutty Free Shop, a partir de un trabajo articulado entre la Dirección Turística de la Secretaría de Turismo de Ushuaia y los comercios adheridos. La intención es lograr un posicionamiento, a partir de una ventaja competitiva, en relación con otros centros turísticos, como por ejemplo El Calafate, siendo Ushuaia un destino libre de impuestos debido a su condición insular.

La promoción del turismo de compras en este tipo de comercios, se acompañará del slogan publicitario: “Comprar en Ushuaia es mejor”, formando parte de la gran campaña que pretende potenciar este nuevo producto. Asimismo, se desarrollarán ofertas especiales, como estrategias comerciales conjuntas que brinden mayor atracción y ventas, entre las que se destacarán: Black Friday, Cyber Monday, bonificaciones especiales según usuarios de compañías aéreas (programa de socios), cruceros, o empresas de viajes en las que hayan contratado algún servicio turístico, como excursiones o alojamiento. Los descuentos también estarán orientados según el perfil del visitante, ya sea nacional o internacional.

Destinatarios: visitantes nacionales e internacionales.

Proyecto 3: traslados gratuitos desde la oficina de informes turísticos hacia el “Paseo del Fuego”

Objetivo: lograr una mayor accesibilidad y afluencia de público al centro comercial.

Descripción: este proyecto tiene por finalidad, la incorporación de traslados gratuitos desde la oficina de informes turísticos, punto estratégico, hacia el “Paseo del Fuego”, dado que se localiza en el ingreso a la ciudad, configurando una dificultad para el acceso de manera peatonal, generando la necesidad de un vehículo para su acceso. Esto permitirá que el flujo de visitantes se incremente y pueda aumentar el consumo en los locales comerciales, gastronómicos y aquellos abocados al esparcimiento, como los cines.

La disponibilidad de traslado hacia el paseo comercial, evitará la espera del transporte público por parte de los turistas y una mayor movilidad en el área, posibilitando que aquellas personas que no realizan excursiones en las inmediaciones de Ushuaia, puedan permanecer en el sector, incentivando a un consumo de distintos productos.

Este proyecto estará a cargo del InFueTur y la Secretaría de Turismo de Ushuaia. El transporte funcionará los días sábados, domingos y feriados, durante temporada alta, con dos horarios de ida (mañana y medio día) y dos horarios de vuelta (media tarde y noche), permitiendo estancias cortas y largas en el shopping, de acuerdo a las preferencias de los visitantes.

Destinatarios: visitantes nacionales e internacionales.

Programa 3: actualización de instrumentos de planificación y gestión turística

Proyecto 1: creación de una comisión que articule los actores sociales gubernamentales y no gubernamentales de la ciudad y provincia

Objetivo: lograr una mayor articulación entre los actores sociales intervinientes en el ámbito turístico.

Descripción: para alcanzar una mayor articulación entre los mismos actores sociales gubernamentales del municipio y la provincia y con aquellos no gubernamentales, se propone crear una comisión reguladora. La misma, se encargará de llevar un registro de las estrategias de gestión y planificación, inducidas por cada organismo y proponer medidas conciliadoras en caso que lo requiera.

Para ello, la comisión se reunirá cada dos semanas, y trabajará sobre los siguientes aspectos:

- Control de la difusión, por medio del análisis de la folletería proporcionada en oficinas de turismo, páginas web oficiales y redes sociales.
- Diagramación de reuniones mensuales extraordinarias entre los actores intervinientes, con el objetivo de crear un espacio de diálogo.
- Creación de estrategias integradoras que favorezcan la articulación de los agentes.

- Análisis de los instrumentos de planificación y gestión turística y de las estrategias llevadas a cabo por cada ente.

Destinatarios: actores sociales gubernamentales y no gubernamentales intervinientes en la actividad turística a escala provincial y municipal.

Proyecto 2: incorporación de circuitos histórico-culturales en el Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e islas del Atlántico Sur (PETS)

Objetivo: bregar por una actualización del PETS fortaleciendo y diversificando la oferta turística cultural de la ciudad a través de la incorporación de circuitos turísticos histórico-culturales.

Descripción: este proyecto pretende lograr la incorporación a los circuitos turísticos propuestos en el *Producto N° 1- Recursos- Condición de oferta y demanda- Circuitos* del PETS, a cargo del Instituto Fueguino de Turismo.

Para su actualización, se incorporará una nueva zona turística denominada “Zona 17: Circuitos Culturales en la ciudad de Ushuaia”, proponiendo los siguientes, establecidos en el Programa N° 1 de esta tesis:

- “Persiguiendo las huellas de los primeros pobladores”
- “Postales de Ushuaia”
- “Una noche sumergidos en los museos del fin del mundo”

La tarea de actualización estará a cargo de la Comisión Reguladora propuesta en el proyecto anterior, dado que requiere la articulación de diferentes actores, de índole público como privado.

Destinatarios: actores sociales implicados en la planificación y gestión del destino turístico.

Programa 4: promoción para el desarrollo de actividades culturales en la ciudad

Proyecto 1: “Tango en el fin del mundo”

Objetivo: promover el desarrollo de eventos de tango, altamente demandados por los turistas internacionales.

Descripción: el presente proyecto se conforma a partir de la creación de eventos culturales en diversos establecimientos, a través de exhibiciones, clases, muestras y espectáculos de tango. Esto permitirá que los visitantes puedan realizar un consumo de este Patrimonio de la Humanidad, con una demanda turística notoria.

Las diversas actividades serán desarrolladas y promocionadas en temporada alta, tanto invierno como verano. Ofreciéndose en días seleccionados eventos tales como:

- Clases de tango para principiantes en diferentes estudios de danza de la localidad.
- Muestras de tango en milongas y salones típicos en Ushuaia.
- Espectáculos de tango en la Casa de la Cultura Enriqueta Gastelumendi, el Espacio Pensar Malvinas o la Sala Niní Marshall.
- Exhibiciones en fechas especiales como navidad o año nuevo.

Su difusión estará a cargo de la Dirección Turística de la Secretaría de Turismo de Ushuaia y los establecimientos participantes, a través de folletería e información en las oficinas de turismo, páginas web y redes sociales.

Destinatarios: actividad orientada especialmente a visitantes internacionales.

Proyecto 2: promoción de obras locales de teatro

Objetivo: expandir la oferta cultural a través de la promoción de obras locales de teatro.

Descripción: se propone confeccionar una cartelera cultural, como acción de promoción por parte de la Dirección Turística de la Secretaría de Turismo de Ushuaia, de las obras teatrales locales desarrolladas a lo largo del año en establecimientos como: Casa de la Cultura Enriqueta Gastelumendi, Sala Niní Marshall y el Teatro del Hain.

La misma será actualizada mensualmente y publicada en páginas web y redes sociales. Con el objetivo de incentivar la producción de espectáculos temáticos, por parte de los actores gubernamentales se pondrá a disposición de las escuelas y compañías de teatro, subsidios destinados a la puesta en escena de determinadas obras.

Las entradas, tendrán un precio estándar para visitantes nacionales y otro para internacionales, con el fin de incrementar la asistencia y ganancia de los artistas, lo que también contribuya al mantenimiento de las obras en cartelera.

Destinatarios: visitantes en general, principalmente nacionales.

5.2. Reflexiones finales

La atractividad de un destino es entendida como parte de un proceso de valorización turística de los recursos naturales y culturales de un determinado espacio geográfico. Ésta no es una condición innata del lugar, como pregonan gran parte de la bibliografía en el tema, sino que es construida por diferentes actores sociales intervinientes en el territorio. Bajo esta perspectiva conceptual, es que se desarrolló la presente investigación, teniendo como objetivo general analizar la construcción de la atractividad de la ciudad de Ushuaia en la actualidad, desarrollada por los actores sociales gubernamentales y no gubernamentales en la escala provincial y municipal.

Este fin propuesto, condujo a indagar acerca de los instrumentos de planificación y gestión turística del destino y los agentes que intervienen en su diseño e implementación. En la esfera de los actores gubernamentales se destacó el InFueTur y la Secretaría de Turismo de Ushuaia, como sujetos promotores del turismo; mientras que en el ámbito de los no gubernamentales, lo hizo la Cámara de Turismo de Tierra del Fuego, la Cámara Hotelera y Gastronómica y la Agencia de Desarrollo Ushuaia Bureau. Como se mencionara, entre las principales características del accionar de estos organismos, se destaca la carencia de articulación dentro del mismo ámbito público, a la hora de llevar a cabo las iniciativas turísticas, constituyendo esto un gran obstáculo a la hora de ejecutar los planes, programas y proyectos planificados.

En relación a la hipótesis planteada al comienzo, se puede afirmar que el proceso de construcción de la atractividad turística del área de estudio, valoriza en gran medida los atractivos turísticos de carácter natural, en detrimento de aquellos componentes histórico-culturales y urbanos, marginando nuevas posibilidades de generar actividades y productos complementarios orientados a distintos perfiles de visitantes. A pesar de ser un destino fuertemente posicionado frente a la demanda turística nacional e internacional, por su carácter de capital de cruceros y puerta de entrada a la Antártida, la puesta en valor de los recursos vinculados a la historia y cultura local, podría contribuir a diversificar la oferta turística y a generar un complemento del turismo de naturaleza y de cruceros, aumentando la estadía promedio de los turistas. Las propuestas establecidas en esta tesis, pretenden contribuir en este sentido. Sin embargo, para poder lograrlo será necesaria una mayor y más eficiente articulación e integración entre los actores sociales intervinientes en el proceso de

planificación turística del destino, condición obligatoria para desarrollar las ideas y plasmarlas en el territorio. Asimismo, y principalmente en las tareas de gestión del patrimonio como base del turismo, se considera fundamental la participación de la ciudadanía, dado que estos componentes forman parte de la historia local, por lo que cualquier efecto negativo derivado de la práctica turística, puede atentar contra la propia identidad de los pobladores y del destino en su conjunto.

6. Bibliografía

ALMIRÓN, A.; BERTONCELLO, R. y TRONCOSO, C. (2006). Turismo, Territorio y Patrimonio. *Estudios y perspectivas en turismo*, N° 12, Universidad Nacional de Buenos Aires, pp. 101-124.

ARTESI, L. (2003). *Desarrollo Turístico de Ushuaia*. Buenos Aires: Cepal.

BERTONCELLO, R. (2008). *Turismo y geografía: lugares y patrimonio natural- cultural de la Argentina*. Buenos Aires: Ediciones Ciccus.

BOULLÓN, R. C. (1991). “*Planificación del Espacio Turístico*”. México: Trillas.

CACLINI, A. (2006). *Así nació Ushuaia. Orígenes de la ciudad más austral del mundo*. Buenos Aires: Dunken.

CAIMARI, L. (2000). *Una sociedad nacional-carcelaria en la frontera argentina (Ushuaia, 1883-1947)*. En actas Universidad de Quilmes en conjunto con el Conicet, Argentina, Buenos Aires.

CALLIZO SONEIRO, J. (1989). El espacio turístico de Chadeffaud, un entrevero teórico: del historicismo al materialismo dialéctico y el sistemismo Behaviourista. *Geographicalia. Dialnet*, (volumen 26), pp. 37-44. Disponible en: <file:///C:/Users/anigu/Downloads/Dialnet-ElEspacioTuristicoDeChadeffaudUnEntreveroTeorico-59754.pdf>

CÁMARA DE TURISMO DE TIERRA DEL FUEGO. (2019). *Quienes Somos*. Disponible en: <<https://www.camaradeturismotdf.com.ar/es/quienes-somos.php>>

CÁMARA HOTELERA GASTRONÓMICA. (2019). *Comisión directiva*. Disponible en: <http://www.chygtdf.com.ar/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=8&Itemid=49>

CÁRDENAS, S.; GALDAMES, M.; JENSEN, M.; RUBIO, R. y VEREDA, M. (2016). Los recursos humanos locales como personal de expedición en el mercado de cruceros antárticos. *Pasos*. N° 4 (volumen 14), pp. 797-810. Disponible en: <file:///C:/Users/anigu/Downloads/PASOS49.pdf>

Decreto N° 2621. 17 diciembre de 2008. Ley Provincial N° 65. Ushuaia, Argentina.

GOBIERNO DE TIERRA DEL FUEGO. (2016). *Historia*. Disponible en: <<https://www4.tierradelfuego.gov.ar/historia/>>

HERNÁNDEZ SAMPIERI, M., FERNÁNDEZ COLLADO, C., y BAPTISTA LUCIO, P. (2006). *Metodología de la investigación. Cuarta edición*. México: McGraw- Hill Interamericana.

HARVEY, D. (2005). *El nuevo imperialismo: acumulación por desposesión*. Buenos Aires: Clacso.

INDEC. (2010). CENSO GENERAL DE LA NACIÓN.

INFUETUR - INSTITUTO FUEGUINO DE TURISMO. (2019). *Página web oficial*. Disponible en: <<https://infuetur.gob.ar/>>

JENSEN, M. y DAVERIO, M. (2004). Los cruceros turísticos en Ushuaia, Argentina. Relaciones buque-destino. *Aportes y Transferencias*, N°8 (volumen 1), pp. 89-111.

Ley N° 65. 14 diciembre de 1992. Régimen turístico provincial. Ushuaia, Argentina.

Ley N° 342. 7 noviembre de 1996. Régimen turístico provincial. Ushuaia, Argentina.

Ley N° 1092. 14 julio de 2016. Régimen turístico provincial. Ushuaia, Argentina.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA, CIENCIA Y TECNOLOGÍA. (2019). *Mapas políticos de la Argentina*. Disponible en: <<https://www.educ.ar/recursos/87118/mapas-politicos-de-la-argentina>>

MEYER, D. (2004). *Tourism routes and gateways*. Sheffield: Overseas Development Institute.

MOSTI, P. (2010). El alcance de las actividades turísticas y recreativas en los espacios naturales del Hinterland de Ushuaia. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, (volumen 19), pp. 516-533.

MUNICIPALIDAD DE USHUAIA (2018). *Página web oficial*. Disponible en: <<https://www.ushuaia.gob.ar/>>

MUNICIPALIDAD DE USHUAIA. (2019). *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de Ushuaia*. Disponible en: <<https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/planes-loc/TIERRADELFUEGO/Plan-Estrategico-de-Desarrollo-Turistico-Sustentable-de-Ushuaia.pdf>>

NOIA, D. (2018). Entrevista a miembro de la parte de promoción turística del InFueTur (Instituto Fueguino de Turismo).

Ordenanza N° 2982. 23 noviembre de 2005. Adhesión a la Ley Provincial N° 65. Ushuaia, Argentina.

Ordenanza N° 2257. 29 noviembre de 2000. Iniciativa a la Calidad Total. Ushuaia, Argentina.

Ordenanza N° 3565. 29 junio de 2009. Promoción de Inversiones por Iniciativa Privada. Ushuaia, Argentina.

PINASSI, A. (2016). “La configuración de un nuevo espacio turístico recreativo a través de la valorización del patrimonio cultural: el caso de Bahía Blanca”. (Tesis de doctorado). Universidad Nacional del Sur. Departamento de Geografía y Turismo.

PINASSI, A. (2017). *Patrimonio cultural, turismo y recreación: El espacio vivido de los bahienses desde una perspectiva geográfica*. Bahía Blanca: Editorial de la Universidad Nacional del Sur.

RAMÍREZ BLANCO, M. (1998). *Teoría general de turismo*. México: Diana.

REAL DATO, J. (2006). *Actores, ideas e instituciones en las políticas públicas*. Granada: Análisis de Políticas Públicas.

RODRÍGUEZ, S. (2009). *Plan Estratégico de Turismo Sustentable de la provincia de Tierra del Fuego*. Disponible en: https://cdn.tierradelfuego.org.ar/descargas/PETSTDF/Informe_final_-_Producto_n_1_-_Recursos_Condiciones_de_oferta_y_demanda_Circuitos.pdf

SANCHO, A. (1998). *Introducción al turismo*. OMT (Organización mundial del turismo).

SUNYER, N.; GALACHO, B.; GARCÍA, M. y LÓPEZ, D. (2005). “Técnicas e instrumentos para el análisis territorial”. En: Antón Clavé, S. y González Reverté, F. *Planificación territorial del turismo*. Barcelona: UOC. Pp. 31-142.

URRY, J. (2004). *La mirada del turista*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

URRY, J. (1996). *Sociología del tiempo y el espacio*. Blackwell: B. S. Turner.

VELÁZQUEZ INOUE, F. (2018). “La valorización turística del campo”. En Castro, H. y Anzeno, M. *La rural en redefinición. Aproximaciones y estrategias desde la geografía*. Buenos Aires: Biblos. Pp. 253-279.

VERA REBOLLO, F. (Coord.); LÓPEZ PALOMEQUE, F.; MARCHENA, M. y ANTÓN CLAVÉ, S. (2011). *Análisis territorial del turismo y planificación territorial del turismo*. Valencia: Tirant lo Blanch.

VEREDA, M. y DAVERIO, M. E. (2011). Áreas de interés turístico en la región de la Península Antártica e Islas Orcadas del Sur. *Aportes y transferencias en turismo*, 15 (1).

VEREDA, M. (2008). Tierra del Fuego y Antártida: un inventario de recursos turísticos desde la idea de complementariedad. *Estudios y perspectivas en turismo*. (Volumen 17), pp. 198-

225. Universidad Nacional de la Patagonia. Disponible en:
<<http://www.redalyc.org/html/1807/180713895001/>>

VEREDA, M., y JENSEN, M. (2014). *La configuración del espacio turístico Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur*. Comodoro Rivadavia: Secretaría de Ciencia y Técnica UNPSJB.

VEREDA, M. (2018). “Representaciones simbólicas, producción de imágenes y usos de los espacios. La experiencia turística de los visitantes antárticos en la Antártida y en Ushuaia como destinos turísticos remotos”. (Tesis de doctorado). Universidad Nacional del Sur. Departamento de Geografía y Turismo.

VESCO, L. (2018, octubre 9). Puerto Almanza, el pueblo más austral de América del Sur donde reina la centolla. *La Nación*.

VILLA HERMOSO. (2019). *Ubicación*. Disponible en:
<<http://v4.tierradelfuego.org.ar/vallehermoso/ubicacion.htm>>

WALLINGRE, N. y TOYOS, M. (2010). *Diccionario de Turismo, Hotelería y Transporte*. Buenos Aires: Ediciones Universidad del Salvador

7. Anexos

Anexo N° 1: Alojamientos hoteleros de la ciudad de Ushuaia

Apart Hotel Alem	Hostería Mi Vida	Hotel Campanilla
Apart Hotel Arwen Mesheken	Hostería Patagonia Jarke	Hotel Cap Polonio
Apart Hotel Bahía Serena	Hostería Posada Los Coihues	Hotel Costa Ushuaia
Apart Hotel Balcones del Beagle	Hostería Residencia Linares	Hotel de Montaña Australis Kauyeken
Apart Hotel Cabo San Diego	Hostería Rosa de los Vientos	Hotel Fueguinos Patagónico
Apart Hotel Chocon-cito	Hostería Sloggett	Hotel Mil810 Ushuaia Hotel
Apart Hotel Cilene del Faro Suite & Spa	Hostería Sur 54 Lodge	Hotel Mustapic
Apart Hotel Los Arboles	Hostería Tierra de Leyendas	Hotel Las Hayas
Apart Hotel Los Pinos	Hostería Sur 54 Lodge	Hotel Las Lengas
Apart Hotel Patagonia Sur	Hostería Tierra de Leyendas	Hotel Lennox
Hostería Ailen	Hostería Valle Frio	Hotel Los Acebos
Hostería América	Hostería Vía Rondine	Hotel los Cauquenes Resort & Spa
Hostería Bella Vista	Hotel Albatros	Hotel Los Naranjos
Hostería Chalp	Hotel Alto Andino	Hotel Los Ñires
Hostería Cumbres del Martial	Hotel Altos Ushuaia	Hotel Los Yámanas
Hostería del Recodo	Hotel Antártida Argentina	Hotel Posada Fueguina
Hostería Foike	Hotel Arakur	Hotel Tierra del Fuego
Hostería Hostal De la Laguna	Hotel Austral	Hotel Tolkeyen
Hostería Kupanaka	Hotel Canal Beagle	Hotel Ushuaia
Hostería Les Eclaireurs		

Fuente: Guzmán, A., 2019. Sobre la base de http://turismoushuaia.com/contenidos/alojamientos/?lang=es_AR

Anexo N° 2: Alojamientos extrahoteleros de la ciudad de Ushuaia

Albergue Amanecer de la Bahía	B&B Estancia Harberton	Cabañas Estancia Rio Olivia
Albergue Antártica Hostel	B&B Familia Piatti	Cabañas Las Águilas
Albergue Aonikenk	B&B Familia Velázquez	Cabañas Los Cauquenes Ushuaia
Albergue Cruz del Sur	B&B Galeazzi-Basily	Cabañas Onashin
Albergue El Arroyito	B&B Isla Bella	Cabañas Patagonia Villa
Albergue La Posta	B&B La Casa	Cabañas Portal del Glaciar
Albergue Los Colmoranes	B&B Las Retamas	CAT o DAT Casa Valdez
Albergue Los Lupinos	B&B Lo de Momo	CAT o DAT De las Barrancas
Albergue Oshovia Hostel	B&B Los Calafates	CAT o DAT Departamento Antártida
Albergue Refugio del Mochilero	B&B Mysten Kepen	CAT o DAT Diente de León
Albergue Torre al Sur	Cabañas de la Cascada	CAT o DAT Luna Azul
Albergue Violeta de la Montaña	Cabañas del Hain	CAT o DAT Meridiano68
Albergue Yakush	Cabañas Terra Incógnita	CAT o DAT Mirador
B&B Aijpel	Cabañas Timaukel	CAT o DAT MLH 1 Departamentos
B&B As Nancy	Cabañas Utaka	CAT o DAT MQ Patagonia Departamentos
B&B Cerro Krund	CAT o DAT Amanecer Fueguino	CAT o DAT Prado 1
B&B Davluc	CAT o DAT Amaneceres del Beagle	CAT o DAT Riviera Fueguina Apartments
B&B La Casa de Tere	CAT o DAT Casa Ussina	CAT o DAT Riviera Fueguina Apartments II
B&B Laguna Esmeralda	CAT o DAT Edificio La Vela	CAT o DAT Selknam

B&B Las Margaritas 430	CAT o DAT Edificio Tower	CAT o DAT Toluken Apartamentos
B&B Nahuel	CAT o DAT Esmeralda	CAT o DAT Ukurj
B&B Tango	CAT o DAT Gente del Sur	Hospedaje Hostel Malvinas
B&B Tzion	CAT o DAT Jainen	Hospedaje Mayi
Cabañas Aldea Nevada	CAT o DAT La Comarca Apart	Hospedaje Paisaje del Beagle
Cabañas Aves del Sur	CAT o DAT Lo de Gastón	Hospedaje Paisaje del Beagle
Cabañas Bosques del Faldeo	CAT o DAT Lo de Molí	

Fuente: Guzmán, A., 2019. Sobre la base de http://turismoushuaia.com/contenidos/alojamientos/?lang=es_AR

Anexo N° 3: Oferta gastronómica de la ciudad de Ushuaia

137 Pizza & Pasta	137 Resto	Alakush	Altos Resto
América	Andino Gourmet	Arlequín	Arte Gastronómico Ushuaia
Ave Caesar	Babiec@s	Balcarce	Bamboo
Banana	Bar de Pizzas	Bar de Pizzas Hotel Las Lengas	Bar Ideal
Barcleit 1912	Beto's Lomos	Blend Bar & Resto	Bodegón Fueguino
Café Net	Casa Olmo	Caserito	Chez Manu
Chicho's	Chiko Restorán	Chocolates del Turista	Christopher Grill & Cerveza
Costa Ushuaia	Dalí	Delicious Flavour	Dieguito
Doña Lupita	Dublín Irish Pub	Dulce Fuego	Almacén de Ramos Generales
El Bambú	El Mercado	El Parador Ushuaia	El Timonel Resto Bar
El Turco	El Viejo Bar	El Viejo Marino	Fonda Bistró
Freddo	Freschezza Cafetería & Heladería	Gadget	Gelido

Green & Company	Hard Rock Café Ushuaia	Hiperturco	Hostal del Bosque
Ice Bar Ushuaia	Isabel Cocina al Disco	Jagger	Junior B
Kalma Resto	Kamby Servicompras	Kaupe	Khami Sandwicheria
Komenk	Kuar	La Cabaña Casa de Te	La Cantina Fueguina de Freddy
La Casa de los Mariscos	La Cravia	La Marea	La Marmita
La Pronto Pizzería	La Tranquera del Pipo	Laguna Negra	Latino
Lo de Quique	Lobby Bar	Los Arrayanes	Lo de Quique
Lobby Bar	Los Arrayanes	Manjares del Beagle	Marcopolo Freelifa
Maria Lola Resto	Martinica	Mc Pipi	Mercado del Jardín
Mostaza	Moustacchio	Mr Billards	Ovejitas de la Patagonia
Parrilla Casimiro Bigua	Parrilla Dieguito	Parrilla La Estancia	Pizza Bely
Pizzería Manija	Questa Pizza	Refugio de Montaña	Reinamora
Restaurant Paso Garibaldi	Reve D`Orange	Sabrosisimo	Santos Cervecería
Sr Waffle	Subway	Taberna del Viejo Lobo	Tante Sara
The Birra	Thiara	Tío Alberto	Tolkeyen
Un Lugar Empanadas	Ushuaia Frankfurt	Ushuaia Resto Pub	Veggie Food
Verona	Viagro	Villaggio	Volver
X-preso	Yamana Bar Patin by GDS	Zekhausser	

Fuente: Guzmán, A., 2019. Sobre la base de http://turismoushuaia.com/contenidos/gastronomia/?lang=es_AR

Anexo N° 4: Operadores Minoristas en la ciudad de Ushuaia

Alianza Travel Bussines	All Patagonia	Alma Calma
Antartur	Aquilón	Ashuana Viajes
Aswalek Expediciones	Bajo Cero Viajes y Turismo	Baqueanos Tierra del Fuego
Brasileiros No Fim No Mondo	Canal	Cecilia Di Matteo
Compañías de guías de Patagonia	Criollos	Destinos Australes
Disfrutando Viajes	Drake	Experiencia Austral
Hiking Aventura	Isla de los Fuegos	Koppen Travels
LM Tour	Lozada Viajes	Manzanares & Canegallo
Michay Turismo	Paitsou Travel & Services	Patagonian Way
Pingüinos Expediciones	Piratour Travel	Proyectos fueguinos
Punto Austral	Rayn`s Travel	Soutpeople
Tiempo Libre	Tiempo de viajar	Tierra Excursiones Naturales
Tierra Turismo	Tolkar turismo	Tours by Design
Turismo de campo	Ultimo Confín Turismo	Ushuaia Destiny & Service
Ushuaia Extremo Travels	Ushuaia Incoming Experience	Ushuaia Outdoors
Ushuaia Turismo	Viajes Apasionados	Yehuin Turismo
Zenit Explorer		

Fuente: Guzmán, A., 2019. Sobre la base de <http://turismoushuaia.com/wp-content/uploads/2018/05/AGENCIAS-19.02.2019.pdf>

Anexo N° 5: Operadores Mayoristas en la ciudad de Ushuaia

Arakur	Best Tour Patagonia	Conextur
Cumelen Tours	Eurotour	J. Tagle Servicios Turísticos
Latitud Ushuaia	Magellanic Nature Tours	Prestigio
Rumbo Sur	Tierra del Fuego Aventura	Tolkeyen

Fuente: Guzmán, A., 2019. Sobre la base de <http://turismoushuaia.com/wp-content/uploads/2018/05/AGENCIAS-19.02.2019.pdf>