

# **D**esarrollo turístico en Ushuaia

Liliana Artesi



Oficina de la CEPAL en Buenos Aires

Buenos Aires, diciembre de 2003

Este documento fue preparado por Liliana Artesi, consultora de la Oficina de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en Buenos Aires. La autora agradece la información recibida de instituciones públicas y privadas, así como las opiniones que brindaron abiertamente diversos actores locales.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de la autora y pueden no coincidir con las de la Organización.

---

Publicación de las Naciones Unidas

ISSN impreso 1680-8797

ISSN electrónico 1684-0356

ISBN: 92-1-322258-0

LC/L.1985-P

LC/BUE/L.187

N° de venta: S.03.II.G.145

Copyright © Naciones Unidas, diciembre de 2003. Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

---

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

## Índice

---

<b>Resumen</b> .....	5
<b>I. Introducción</b> .....	7
<b>II. El territorio</b> .....	9
1. La localidad y el espacio físico .....	10
2. La historia .....	12
3. La población .....	14
4. Marco de gobierno de la actividad turística .....	14
5. Organizaciones intermedias .....	19
6. Organizaciones del conocimiento.....	22
7. Las políticas de promoción industrial.....	23
<b>III. La actividad turística</b> .....	25
1. Los componentes del agrupamiento .....	25
2. Caracterización de la demanda .....	27
3. Los cruceros .....	30
4. Los visitantes al Parque Nacional.....	34
5. Los corredores turísticos.....	35
6. Canales de distribución. Las agencias de turismo .....	38
7. <i>Marketing</i> y publicidad.....	39
<b>IV. Servicios turísticos</b> .....	41
1. Excursiones .....	41
2. Museos.....	43
3. Turismo de estancias .....	44
4. Guías.....	44
5. Equipamiento e instalaciones .....	44
<b>V. Aspectos económicos</b> .....	55
1. Inversiones .....	55
2. Ingresos por ventas .....	56
3. Empleo.....	58

<b>VI. Consideraciones finales</b> .....	61
<b>Bibliografía</b> .....	65
<b>Serie Estudios y perspectivas: números publicados</b> .....	67

## Índice de cuadros

Cuadro 1	Población de Ushuaia y la provincia de Tierra del Fuego.....	14
Cuadro 2	Visitantes al Parque Nacional Tierra del Fuego, por origen .....	18
Cuadro 3	Evolución de la demanda en temporada alta .....	27
Cuadro 4	Origen de los pasajeros en temporada alta .....	27
Cuadro 5	Evolución de la demanda: origen de los pasajeros.....	28
Cuadro 6	Evolución de la demanda por origen: alojados y cruceristas .....	28
Cuadro 7	Pasajeros arribados por regiones .....	28
Cuadro 8	Turistas ingresados, año 2002 .....	29
Cuadro 9	Cruceristas arribados a Ushuaia .....	31
Cuadro 10	Cruceros antárticos .....	32
Cuadro 11	Evolución de viajes y pasajeros a la Antártida.....	33
Cuadro 12	Organización de viajes .....	38
Cuadro 13	Ocupación de los hoteles de mayor categoría .....	45
Cuadro 14	Ocupación promedio de la oferta hotelera de Ushuaia.....	45
Cuadro 15	Movimiento de pasajeros .....	48
Cuadro 16	Aterrizajes mensuales.....	48
Cuadro 17	Movimiento de buques de turismo en el puerto de Ushuaia .....	52
Cuadro 18	Movimiento de buques en el puerto de Ushuaia .....	52
Cuadro 19	Inversión en hoteles y alojamiento.....	56
Cuadro 20	Ingresos generados por el turismo, año 2002.....	57
Cuadro 21	Relación entre ingresos por turismo y la principal mercancía de exportación local ..	58
Cuadro 22	Puestos de trabajo estimados para el sector turismo .....	58
Cuadro 23	Puestos de trabajo estimados en el <i>cluster</i> .....	59

## Índice de gráficos

Gráfico 1	Mapa de la Región .....	10
Gráfico 2	Visitantes al Parque Nacional. Temporada 2002-2003 .....	19
Gráfico 3	Participantes del <i>cluster</i> .....	26
Gráfico 4	Pasajeros ingresados por origen .....	27
Gráfico 5	Participación de turistas ingresados por regiones mundiales .....	29
Gráfico 6	Cruceristas ingresados.....	31
Gráfico 7	Evolución de pasajeros.....	33
Gráfico 8	Vinculación con otros destinos de la Región Patagonia Austral.....	36
Gráfico 9	Destinos regionales vinculados por origen de pasajeros .....	36
Gráfico 10	Ocupación hotelera mensual .....	46
Gráfico 11	Ocupación mensual hoteles de cuatro y cinco estrellas.....	46
Gráfico 12	Ocupación mensual hoteles de una estrella.....	47
Gráfico 13	Ocupación mensual <i>Bed and Breakfast</i> .....	47
Gráfico 14	Vuelos aterrizados.....	49
Gráfico 15	Pasajeros por destino, año 2002 .....	49
Gráfico 16	Pasajeros embarcados en Ushuaia con destino a El Calafate .....	50
Gráfico 17	Pasajeros arribados con origen en El Calafate .....	50
Gráfico 18	Ingreso de turistas por vía terrestre .....	51
Gráfico 19	Movimiento de buques por tipo .....	52
Gráfico 20	Empleo generado por el turismo en Ushuaia.....	59

---

## Resumen

---

Ushuaia es una de las localidades que componen el corredor turístico patagónico junto a El Calafate y Puerto Madryn. Ciudad capital de la provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, localizada a orillas del Canal de Beagle, Ushuaia está vinculada a imágenes de ‘fin del mundo’ y ‘puerta de entrada a la Antártida’. El fuerte valor simbólico de estas imágenes es el principal atractivo para los viajeros que llegan a un territorio que creció sobre la base de un régimen aduanero especial que promovió la localización industrial y cuya pérdida de dinamismo indujo a una mayor valorización del turismo como fuente de ingresos y generación de puestos de trabajo.

La provincialización del antiguo Territorio Nacional permitió incorporar en la nueva legislación provincial la preocupación de los actores locales por el medioambiente y las actividades económicas relacionadas con la naturaleza y el paisaje. Al mismo tiempo, la concreción de obras de infraestructura que cubrieron necesidades locales permitió atender la demanda creciente de turistas. El aumento del turismo en los años noventa se fortaleció finalmente con la incorporación de los cruceros. Como parte de una experiencia de desarrollo territorial que presenta marcados desequilibrios, el turismo surge en la actualidad como una actividad susceptible de crear nuevas oportunidades de negocios y empleo.

Utilizando la metodología de análisis de *clusters*; en este trabajo se examina la actividad turística en Ushuaia, sus componentes y las vinculaciones que se establecen. Ello permite observar la conducta del agrupamiento, sus condiciones para incorporarse en un proceso de desarrollo regional, así también como identificar las dificultades que presenta su evolución. En este sentido, adquiere valor la necesidad de definir un perfil para la actividad del turismo que posibilite diseñar un proyecto turístico con crecientes grados de articulación institucional, territorial y social.

## I. Introducción

---

Uno de los conceptos que más se ha utilizado en las dos últimas décadas en los estudios sobre turismo en Patagonia Austral es el de ‘corredores turísticos patagónicos’.<sup>1</sup> El mismo incluye localidades que, por su lejanía de los centros emisores de turistas, son visitadas en conjunto, incluyendo dos o más destinos. A partir de esta característica espacial y de los atributos particulares de los atractivos, se recomiendan una serie de acciones tendientes a optimizar los resultados de la actividad en la región.

Los puntos que concitan mayor interés son El Calafate, Ushuaia y Puerto Madryn, vinculados a íconos como ‘glaciares’, ‘fin del mundo’ y ‘ballenas’ respectivamente, alrededor de los cuales se traza una estrategia de mercado para atraer pasajeros.

Estos atractivos naturales están localizados en las tres provincias más australes de una región caracterizada por una producción escasamente diversificada, cuya estructura productiva muestra para la década 1986-1996 “una marcada especialización en la producción de bienes primarios no renovables”, reforzada por las explotaciones de minerales de los últimos años. “Los bienes en los que se ha especializado la región son en su mayoría primarios transables - hidrocarburos líquidos y gaseosos, productos de la pesca, lanas - orientados al mercado externo”(Zárate y otros, 2000).

También el estudio posterior de Gatto y Cetrángolo (2003) sobre la década final del siglo XX, reafirma la aserción anterior al expresar que “las provincias patagónicas: Tierra del Fuego, ..., Chubut y Santa Cruz ... basan su dinamismo en la explotación de recursos naturales

---

<sup>1</sup> Sobre este tema, ver el punto 5 del Capítulo III.

renovables y no renovables, con un producto y volumen de exportaciones per cápita superior al promedio nacional y cierta diversificación productiva en pesca, turismo e industrias intensivas en energías”.

En este contexto, en la región se ha comenzado a valorar en los últimos años al turismo como un generador de valor agregado al recurso natural preexistente lo que permitiría, en algunos casos, en la medida en que induzcan un proceso de acumulación local, reconvertir productivamente regiones y/o localidades y, en otros, dar inicio a una actividad escasamente explorada (Artesi, 2002).

Retomando la fundamentación teórica del trabajo de Artesi (2003) sobre El Calafate, el presente estudio analiza la actividad turística en Ushuaia, la localidad más austral del corredor, indagando las características de la misma, explorando la existencia de un *cluster* turístico y sus componentes y sus condiciones para incorporarse en un proceso de desarrollo regional.

En el análisis de esta actividad, desde la perspectiva del desarrollo endógeno adquiere también relevancia identificar la naturaleza de los actores implicados, entendiendo que la misma determina la relación que se genera entre ellos y las acciones concretas que los actores realizarán para gestionar el proceso.

## II. El Territorio

---

Considerar al turismo como elemento de una estrategia de desarrollo territorial hace necesario analizar las características del espacio en que se desarrolla. Algunos lugares tienen atributos que determinan su elección como destino turístico. En el caso de Ushuaia la imagen de “fin del mundo” juega un rol determinante tanto para los turistas nacionales como para los extranjeros, estando asociada para éstos también la idea de “puerta de la Antártida”.

Ushuaia y su entorno parece particularmente afín a la definición de “mitos del lugar” a partir de la cual se desarrolla el turismo organizado. Lash y Urry (1998) sostienen que “Es característico de la modernidad el desarrollo de muchos espacios sociales que dependen en todo o en parte de los visitantes; y estos visitantes se ven atraídos por los mitos del lugar que envuelven esos espacios y los construyen, que transforman unos objetos materiales en objetos culturales”.

Por otra parte, las particularidades locales también hacen necesario considerar la diferencia entre paisaje y espacio. En este sentido, debe tenerse en cuenta que el paisaje es parte de una configuración territorial, conformada por los elementos naturales y artificiales que físicamente caracterizan un área. El paisaje es un conjunto de formas surgidas en momentos históricos diferentes que coexisten en el presente. En el espacio, las formas del paisaje se completan mediante la acción actual de la sociedad (Santos, 2000).

La actividad turística parece particularmente sensible a la definición que sobre el territorio se realice. Los estudios sobre el turismo lo abordan o bien desde una perspectiva positiva, haciendo énfasis en sus potencialidades, o bien desde lo negativo, haciendo hincapié en los efectos degradantes de la actividad sobre el espacio.

Como sostiene Bertonecello (2002) “avanzar más allá de estas perspectivas exige repensar el territorio a la luz de una conceptualización de espacio como espacio o espacialidad social”. Visto así “... el territorio turístico es aquel que participa en forma constitutiva de la práctica turística; al mismo tiempo que la concreta, es transformado por ella”.

Sus vínculos con el espacio físico en que se asienta y la implicación de los actores locales pueden ser determinantes a la hora de definir un perfil de actividad. “Se establecen así dinámicas específicas entre ambas sociedades (la emisora y la receptora), que son las que justamente permiten hablar de un territorio turístico que las incluye a ambas...” (Bertoncello, 2002).

En el caso de Ushuaia este aspecto adquiere una importancia central porque aun tratándose de actividades turísticas vinculadas con el paisaje y la naturaleza, la cercanía de la ciudad y su condición de capital provincial le otorgan rasgos esenciales, en el que el territorio turístico implica un territorio de integración social.

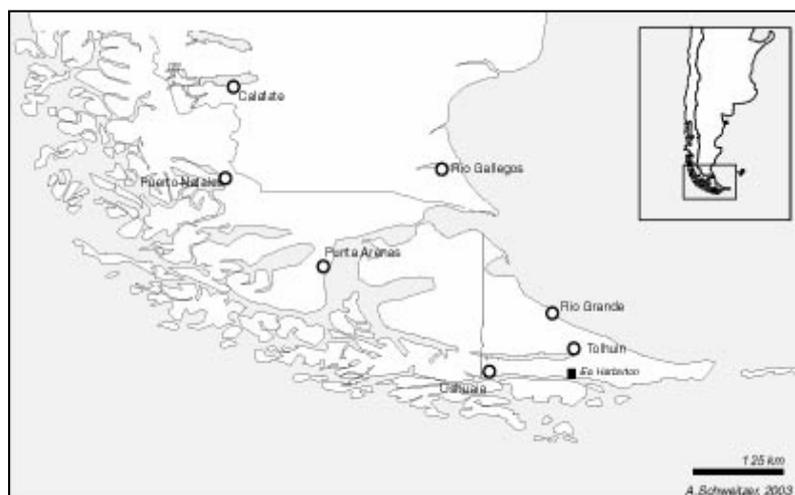
En los apartados de este capítulo se describe la conformación territorial tanto en sus aspectos físicos como en sus construcciones sociales.

## 1. La localidad y el espacio físico

La provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur está formada por un conjunto de islas de las cuales la principal está separada del continente por el Estrecho de Magallanes. Esta isla grande, denominación que le daban los indígenas, es compartida por Argentina y Chile.<sup>2</sup> Su frontera política es una línea recta que la recorre con orientación norte-sur. La superficie de la provincia excluyendo a la Antártida Argentina es de 21 263 km<sup>2</sup>.

Ushuaia, su capital y la ciudad más austral del mundo, se encuentra ubicada al sur de la Isla Grande de Tierra del Fuego a orillas del Canal Beagle, en una bahía de singular belleza protegida de los vientos, ofreciendo un paisaje único en la Argentina que combina mar, montaña, glaciares y bosques.

Gráfico 1  
MAPA DE LA REGIÓN



**Nota:** Los límites y los nombres que figuran en este mapa no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas.

<sup>2</sup> La porción chilena de la Isla Grande corresponde a la provincia también denominada de Tierra del Fuego, una de las tres provincias que componen la Región de Magallanes.

La ciudad se extiende en la ladera de los Montes Martial que corren paralelos a la costa de la bahía.

Saliendo de la ciudad, en el extremo este del canal de Beagle se encuentran los cerros Olivia y Cinco Hermanos. A espaldas de Ushuaia corren las cadenas de las Sierras Alvear y Vinciguerra en un sentido aproximado de este a oeste, en forma casi paralela al Beagle. Al norte de la ciudad, luego de pasar el monte Olivia, se encuentra el Valle de Tierra Mayor en donde se extiende un turbal de particular belleza. Hacia el oeste se encuentra la bahía Lapataia que se abre en la costa norte del canal a unos veinte kilómetros de distancia, muy próxima a la frontera con Chile. Esta bahía se encuentra dentro del Parque Nacional Tierra del Fuego señalando uno de los extremos de la ruta nacional N° 3. Hacia el sudeste, separada por el canal Beagle, se encuentra la isla Navarino, Chile, cuyas montañas son claramente visibles desde la bahía de Ushuaia.

La ciudad se desarrolló hasta fines de los setenta como un clásico damero; a partir de entonces, se extendió hacia los alrededores en un proceso anárquico, producto del crecimiento explosivo de la población y la ausencia de un planeamiento adecuado.<sup>3</sup>

### 1.1. El medioambiente

El medio ambiente en el que se localiza la ciudad y sus atractivos turísticos cercanos es de belleza singular y posee un alto valor ecológico. En la provincia de Tierra del Fuego, la preservación del medio ambiente es un derecho con rango constitucional.

En la Isla Grande existen tres grandes zonas: en el Norte, la estepa; en el Centro, el ecotono y en el Sur, la cordillera. La región de la estepa y el ecotono se encuentran en su totalidad cubiertas por establecimientos agropecuarios, en su mayoría de dominio privado. La región de la cordillera está ocupada por establecimientos agropecuarios solamente en un 18% de su superficie.

Existen actualmente cuatro áreas protegidas integrantes del Sistema Provincial establecido por la Ley 272: la Reserva Cultural – Natural Playa Larga, la Reserva Costa Atlántica de Tierra del Fuego, la Reserva Corazón de la Isla y la Reserva Provincial Ecológica, Histórica y Turística Isla de los Estados, Isla de Año nuevo e Islotes Adyacentes.

Por Ley Provincial N° 530, se creó la Reserva Turística Restringida (al oeste y sur de la comuna de Tolhuin). Esta última no ha contemplado ninguna de las categorías previstas en la legislación, y tampoco ha sido definido en su ley de creación los alcances de tal calificación, reserva turística restringida. Esto motivó la elaboración y envío a la Legislatura Provincial, de un proyecto específico respecto a estas áreas con el objeto de encuadrar las mismas en el Sistema establecido y así poder definir los usos posibles. Dicho proyecto consiste en la creación de las Áreas Naturales Protegidas Reserva Provincial de uso múltiple Laguna Negra y Reserva Provincial de uso múltiple Río Valdez.

La Reserva Isla de los Estados es el único caso correspondiente a una categoría estricta, es decir que admite la presencia del hombre solo en carácter de visitante. El caso del resto de áreas, las mismas corresponden a categorías de uso no estricto, es decir que no excluyen la ocupación y la actividad humana.

Por otra parte, existen diversos proyectos presentados por el Poder Ejecutivo Provincial a la legislatura provincial para la creación de nuevas áreas protegidas como son el Area Natural Protegida Península Mitre y de la Cuenca de los Ríos Irigoyen y Moat. Con la creación de esta área

<sup>3</sup> El diagnóstico del Plan Estratégico Ushuaia 2013 señala que "Las particularidades dominiales de las tierras circundantes a la ciudad (de propiedad del Estado Nacional Argentino, cuando Tierra del Fuego era aún Territorio Nacional) hicieron posible la ocupación no autorizada de todas las tierras aptas para la construcción de viviendas. La explosiva mezcla entre la morosidad del Gobierno Territorial para brindar respuestas adecuadas a la creciente demanda habitacional, y la cultura de la ocupación imperante ("vine a hacer patria y tengo el derecho a exigir") hicieron el resto. La transferencia de las tierras urbanas al municipio no parece haber brindado una solución definitiva a la problemática de la tierra fiscal y la ocupación irregular".

se concretaría al mismo tiempo la conformación de un corredor biorregional.<sup>4</sup> Por último existe un proyecto de ley de Planificación y ordenamiento de las tierras fiscales del sector sudoccidental del Territorio argentino de la Isla Grande de Tierra del Fuego.

Esta diversidad parece generar en los actores sociales provinciales una percepción muy fuerte sobre sus propias potencialidades. Así el documento sobre Políticas y Estrategias de la Provincia de Tierra del Fuego<sup>5</sup> expresa que “... Todo esto manifiesta una diversidad territorial y ambiental muy importante que permite pensar en una diversidad de modos de producción y de desarrollo que convierten a la Provincia en un verdadero laboratorio para las políticas de desarrollo”.... “La fuerte diversidad territorial y la protección del medio ambiente estarán garantizadas por marcos jurídicos y políticas provinciales consensuadas. De esta manera (...) se produce un aumento en la capacidad de desarrollo económico por encima del nivel de crecimiento de la población, esto genera excedentes que pueden ser reinvertidos en la economía local con el consiguiente crecimiento económico provincial”.... “Es esta capacidad de desarrollo endógeno (y no dependiente de lo que sucede en el continente) y esta diversidad territorial y ambiental la que permitirá aumentar la competitividad global del territorio y su sostenibilidad en el largo plazo, permitiendo además valorizar aún más los recursos estratégicos de posición de la Isla en el Cono Sur”.

El documento denomina a este escenario de “desarrollo sustentable”, oponiéndolo a otro de “fragmentación provincial y enclave nacional” y un tercero de “desintegración y anexión externa”. Es posible pensar que esta mirada insular tan enfática pueda conducir a un cierto aislamiento de la provincia, no sólo del resto del país sino, lo que parece más importante, de la región austral. De hecho el escenario planteado de “desintegración y anexión externa” parece no percibir las características comunes de las dos regiones subnacionales, argentina y chilena, y la potencialidad que supondría una estrategia de desarrollo conjunto.<sup>6</sup>

## 2. La historia

La corta historia de la localidad de Ushuaia tiene actores e hitos que se retoman en la actualidad para la puesta en valor turístico de la ciudad y la provincia, por lo que se considera adecuado señalar los más destacados.

Los primeros pobladores de Tierra del Fuego fueron cazadores y recolectores nómades llegados del norte, que dependían de los recursos terrestres; este poblamiento que data de más de 10000 años es anterior al surgimiento del estrecho de Magallanes, cuando la actual Isla Grande estaba todavía conectada con la Patagonia Continental. Una segunda oleada de poblamiento fue la de los nómades del mar que llegaron navegando desde el islario occidental de la Patagonia.

La vida de estos pueblos estaba relacionada con la ocupación territorial que efectuaron: los cazadores – recolectores que se llamaban a sí mismos ‘selknam’ (onas) y ‘kaush’, se centraban en los recursos terrestres. Al mismo tiempo, las islas y canales que se extienden al sur de la costa norte de los canales Beagle y Ballenero estaban ocupados por nómades del mar que se denominaban a sí mismos ‘yámana’ (yaganes) y ‘halakwoolip’ (alacalufes), que aprovechaban intensamente los recursos marinos.

La extinción de estos grupos aborígenes obedece a varias causas, pero en todas se conjuga el contacto con el hombre europeo; en el sur de la isla las causas se vinculan más estrechamente con aspectos naturales como el cambio de dieta a que condujo la sobreexplotación de mamíferos

---

<sup>4</sup> El corredor biorregional en su porción fueguina está conformado por el Parque Nacional Tierra del Fuego, la Reserva Provincial Corazón de la Isla, la Reserva Natural y Paisajística de las cuencas hídricas de los ríos Olivia y Larshiparsahk y la Reserva Natural-Cultural Playa Larga.

<sup>5</sup> Políticas y estrategias para el desarrollo de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, documento elaborado por la Subsecretaría de Planeamiento de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, 2002.

<sup>6</sup> Sobre el tema de integración binacional en Patagonia Austral se puede consultar Zárate, Artesi y otros (2000).

marinos en los mares australes, que habría disminuido la resistencia de sus cuerpos al frío de la zona y el contagio de enfermedades contra las que no tenían defensas naturales.<sup>7</sup>

Los primeros testimonios históricos de Ushuaia, coinciden con las incursiones de navegantes europeos en 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.

En 1884 Augusto Laserre inaugura la primera Sub-Prefectura en estos territorios, ordenando el gobierno nacional en 1894 el trazado y mensura del pueblo de Ushuaia así como el relevamiento topográfico de la isla. 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 el año 1947.

Desde el punto de vista de su administración política, la isla tuvo distintos estatutos dentro de la jurisdicción nacional, siendo el último el de Territorio Nacional hasta 1992, año en que fue transformada en provincia por la Ley Nacional N° 23 775.

Desde una perspectiva económica, la actividad de Ushuaia estuvo ligada a la ganadería, aunque la zona de mayor explotación correspondía al norte de la isla. Hasta la segunda década del siglo XX la localidad dependía en gran medida de Punta Arenas, la ciudad chilena en el extremo oriental del Estrecho de Magallanes que era centro económico y social de la Patagonia Austral.

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 de las que se carecía. Pero recién la sanción en 1972 de un Régimen Aduanero Especial<sup>8</sup> genera uno de los cambios más profundos para el territorio, ya que a partir del mismo la estructura productiva se diversifica adquiriendo un perfil industrial.

Si bien los primeros efectos se observaron sobre el comercio y la construcción, a partir del año 1978, como consecuencia de un nuevo escenario económico nacional, comenzó la radicación de industrias al amparo del régimen promocional, al principio fundamentalmente de las ramas de electrónica y electrodomésticos, que posteriormente se extendió a la textil y alimenticia. En general, las empresas utilizaban insumos importados para terminar productos que se colocaban en el mercado interno continental argentino, produciéndose una vinculación hacia atrás con el exterior y otra, distinta hacia adelante, con el país (véase Roitter, 1987). El impacto tal vez más perdurable de la legislación de promoción es el vinculado con el crecimiento poblacional de Tierra del Fuego.

Este proceso expansivo continuó hasta principios de la década del noventa, en que distintos factores asociados a la hiperinflación de fines de los ochenta y principios de los noventa, los vaivenes del consumo interno y la reducción de la protección a importaciones provocaron el colapso del proceso industrializador impulsado por la ley de promoción. En la década del noventa la apertura de la economía y la disminución generalizada de los aranceles en todo el país impactaron también negativamente en la economía fueguina.

Los diagnósticos actuales sostienen que ... “hay una sensación generalizada entre los actores de estar en un punto de inflexión en la vida económica de la ciudad” ... mencionándose ... “al momento actual como una transición entre un régimen industrial que pierde fuerza y un futuro vinculado más a otras actividades (turismo principalmente)”.<sup>9</sup>

<sup>7</sup> A diferencia del sur, en el norte de la isla las causas están directamente vinculadas con los sistemas de explotación ganaderos que hicieron necesario ocupar las tierras que hasta ese momento habitaban los aborígenes del norte, conduciendo en primera instancia a su desplazamiento y en no pocas oportunidades a su exterminio.

<sup>8</sup> La ley 19640 de Promoción Económica General fue sancionada en el año 1972 y ratificada por el Congreso de la Nación en 1974.

<sup>9</sup> Diagnóstico del Plan Estratégico Ushuaia 2013.

### 3. La población

La población de Tierra del Fuego se concentra en dos ciudades de tamaño relativo mayor, Ushuaia y Río Grande, y una pequeña, Tolwin. La población rural es muy escasa (3%).

Esta concentración poblacional determina la necesidad de referencia al total provincial al momento de describir la población de la ciudad de Ushuaia. El último censo nacional registra que del total de habitantes de la provincia el 45% corresponde a la ciudad capital, porcentaje levemente mayor que el registrado en la medición anterior, del 43%. Estas relaciones muestran un mayor crecimiento de la ciudad (el 56%) con respecto al de la provincia (46%).

El cuadro 1 muestra la evolución de la población de la provincia y la localidad en estudio entre los años 1914 y 2001.

**Cuadro 1**

**POBLACIÓN DE USHUAIA Y LA PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO**

Años	1914	1947	1960	1970	1980	1991	2001
Ushuaia	1 447	2 198	3 398	5 373	10 998	29 411	45 785
Provincia	2 504	5 045	7 064	11 562	24 269	67 864	101 079
<b>% sobre total</b>	<b>57.78</b>	<b>43.57</b>	<b>48.10</b>	<b>46.47</b>	<b>45.32</b>	<b>43.44</b>	<b>45.30</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Censos Nacionales de Población.

El origen de la población, tanto de la Isla Grande como de Ushuaia en particular, ha cambiado radicalmente con el ingreso masivo de migrantes de otras provincias argentinas. Más de la mitad de los habitantes de Ushuaia a comienzos del siglo XX eran extranjeros. En el año 2001 sólo el 11% de la población tiene este origen. Por otra parte también ha disminuido sensiblemente entre los dos últimos censos el índice de masculinidad, del 112.6 al 104.7, lo que indica un mayor equilibrio en la estructura poblacional.

El crecimiento demográfico del período 1970-1980 acompañó el crecimiento económico, proceso que se reiteró en el período intercensal siguiente como consecuencia de la migración a Tierra del Fuego de mano de obra principalmente nacional, atraída por diferencias salariales significativas. En ambos períodos intercensales las tasas de crecimiento verificadas fueron las más altas del país. La recesión de la década del noventa conllevó un crecimiento poblacional acorde a este nuevo escenario; la tasa de crecimiento fue del 55.7% contra el 153.6% del período inmediato anterior.

### 4. Marco de gobierno de la actividad turística

En Ushuaia, capital provincial, conviven jurisdicciones de gobierno: la provincial y la municipal, a las que debe agregarse el nivel nacional, tanto por las numerosas delegaciones del mismo establecidos en la ciudad como por los espacios físicos que ocupan en la ciudad misma y en sus inmediaciones. Se hace notar esta situación porque en Tierra del Fuego la presencia del Estado nacional ha sido históricamente determinante y, si bien hoy su estatus de 'territorio nacional' ha devenido en 'provincia', su espacio físico es asiento de contingentes muy numerosos de las fuerzas armadas, así como parte importante del mismo está bajo la jurisdicción de la Administración de Parques Nacionales.

Siendo esto así, la ausencia de conflicto manifiesto con los organismos nacionales podría obedecer a una articulación adecuada, o bien podría ser el resultado de que los actores locales no perciben a estos organismos como parte de localidad.<sup>10</sup>

Sin embargo, en la observación del comportamiento institucional llama la atención la focalización de la tensión en las superposiciones entre provincia y municipio. Por ejemplo, el Plan Estratégico local hace mención a “la coexistencia en ámbitos territoriales comunes, del Estado Provincial y el Municipal (que) produce situaciones de superposición de roles y funciones, y desarticulación de acciones con la consecuente dispersión de esfuerzos humanos y recursos económicos”.<sup>11</sup>

Con relación al turismo, en principio parece haber acuerdo de parte de los tres niveles jurisdiccionales sobre la importancia que ha adquirido la actividad y lo que ello implica para la comunidad, sobre todo medido en términos de generación de empleo<sup>12</sup> y nuevas oportunidades de negocios. Esto se expresa en alguna forma de distribución de actividades y responsabilidades frente al turismo en la búsqueda de evitar superposiciones. Un ejemplo de ello es el trabajo de la Secretaría de Turismo del municipio, focalizada en la atención al turista y la gestión de la información turística y, por otra parte, la labor desarrollada por la Secretaría de Turismo provincial, abocada a la promoción de la actividad así como a ejercer los controles establecidos a nivel provincial para el funcionamiento de la misma.

En la misma línea se manifiesta la presencia de Parques Nacionales, que al igual que en otras localidades en que se asienta, ha conformado una Comisión Asesora Local para el tratamiento de temas específicos en los que el turismo y los intereses de la comunidad se encuentran íntimamente relacionados.

Con relación a la jurisdicción provincial, en primer lugar debe considerarse que la constitución de 1991 dedica un artículo al turismo (art.76) estableciendo que “El Estado provincial fomenta el desarrollo de la actividad turística en todas sus formas como fuente inagotable de recursos de relevante importancia para el progreso general. Se encararán obras públicas tendientes a optimizarla.”

En la gestión específica de la actividad turística el Estado provincial cuenta con un organismo autárquico, el Instituto Fueguino de Turismo – INFUETUR, que fue creado por una de las primeras leyes posteriores a la sanción de la Constitución Provincial, dependiendo directamente del poder ejecutivo, como autoridad de aplicación de las normas reguladoras de la actividad turística.<sup>13</sup> Posteriormente se creó la Secretaría de Turismo de la Provincia con el fin de darle rango ministerial a la gestión, haciendo coincidir el cargo de secretario con el de presidente del Instituto.

Por su parte, si bien la Constitución también otorga a los municipios el poder de policía sobre la actividad, en el caso del municipio de Ushuaia la Secretaría de Turismo ejerce un rol que excede sobradamente el establecido.

<sup>10</sup> Para ilustrar esto último se transcribe un comentario del Plan Estratégico sobre tierras del Estado nacional: “La Base Naval Ushuaia se presenta como un hecho importante en la fragmentación urbana de nuestra ciudad, constituyéndose en una barrera virtual entre dos sectores altamente ocupados de la trama urbana. Su ubicación en inmediaciones de predios de alto valor inmobiliario, su actividad militar inherente, y el consecuente vacío urbano constituye un anacronismo para el desarrollo de la ciudad. El cambio de políticas respecto de las tierras fiscales que aún posee el Estado Nacional Argentino, representa una oportunidad para resolver este nudo urbano que no debería desperdiciar la ciudad”.

<sup>11</sup> Plan Estratégico Ushuaia 2013, Diagnóstico.

<sup>12</sup> Debe tenerse presente que la crisis del sector industrial de la provincia produjo un incremento muy alto de la desocupación en localidades en las que este problema era por completo desconocido. En este contexto el turismo se presentó como una alternativa de reconversión productiva.

<sup>13</sup> La ley 65 del año 1991 establece el “Régimen turístico provincial”; en su artículo 1° dice que: “La presente Ley tiene por objeto el desarrollo integral del turismo y su ejecución política; la protección del patrimonio turístico, cultural y ecológico; como así también propiciar la capacitación técnica y operativa en todos los niveles del sector turístico, en el ámbito de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur”. En la segunda parte de la ley se crea el INFUETUR como autoridad de aplicación.

No obstante, es posible que esta delimitación de responsabilidades no se traduzca en ausencia de conflictos. Antes bien, éstos parecen producirse en otro nivel de análisis y de praxis en el que los intereses de carácter político no tienen un peso menor.

En este sentido llama la atención la percepción que tienen los operadores sobre el papel que juegan en la actividad turística los organismos del Estado con los que se vinculan con continuidad. Existe una opinión generalizada sobre el rol facilitador de la actividad de las secretarías de turismo correspondientes a los tres niveles jurisdiccionales. Sin embargo, con relación a la Administración de Parques las opiniones se dividen en partes iguales entre quienes perciben al organismo como obturador, facilitador o neutro a sus actividades.

Puede también observarse que las instituciones de las distintas jurisdicciones tienen sus propios planes y proyectos. El gobierno provincial produjo durante 2002 un proyecto estratégico de desarrollo, el municipio también cuenta con un plan estratégico y la administración del Parque trabaja actualmente en un plan de manejo propio. En ellos convergen, al menos en el discurso de sus documentos, los intereses de los diferentes actores locales.

El diagnóstico del *Plan Estratégico Municipal Ushuaia 2013* tiene un capítulo dedicado al desarrollo del turismo. En el mismo se mencionan las inversiones realizadas por el Estado y el sector privado en la actividad, pero también se manifiesta que "... sin embargo, todos estos esfuerzos aparecen desconectados, carentes de un hilo conductor que los oriente y desprotegidos frente a la dinámica que adquirió la ciudad debido a la explosión demográfica que la caracterizó a partir de la década del ochenta. Ese desorden urbano es visto como una fuerte restricción para el desarrollo y consolidación de la actividad y para el éxito económico de cada una de esas inversiones". El mismo documento continúa diciendo que "... desde el punto de vista estratégico, la ciudad no ha contado nunca con un Plan de Desarrollo integral de la actividad. Como en otros aspectos de la vida local, los hechos consumados han ido direccionando los esfuerzos y orientando la actividad".

Por su parte el documento sobre Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, también tiene un capítulo sobre Desarrollo del Sector Turístico Provincial, que expresa que "... la propuesta de desarrollo turístico tiene como estrategia fortalecer la imagen de posicionamiento de Tierra del Fuego en el contexto turístico nacional e internacional, potenciada con el diseño de nuevas rutas y circuitos turísticos", ya que, continúa "... podemos decir que a pesar de los numerosos y evidentes atractivos que posee la Tierra del Fuego, no ha logrado concretar la expectativa de crecimiento que se esperaba".

En el documento se establecen objetivos generales y temas a desarrollar por zonas, centro y norte y sur. Fundamentándose en la teoría de los polos, supone que Ushuaia es un polo de desarrollo de enorme atractivo, para el que propone una serie de objetivos que apuntan a incrementar la estada de los turistas a partir de "estudios profundos de desarrollo turístico" y la realización "paralela a una serie de obras".

Como puede observarse el marco conceptual de los dos diagnósticos tiene profundas diferencias y, por lo tanto, también lo tiene las acciones propuestas, aunque se encuentren coincidencias obvias. Es posible que estas diferencias expresadas en documentos de distintas jurisdicciones del Estado sean las que percibe el sector privado que, al mismo tiempo que reconoce esfuerzos a las tres secretarías de turismo (de la Nación, provincial y municipal), requiere una mayor intervención de Estado en su rol de coordinador y articulador, así como en el diseño e implementación de una política de turismo común en la que se conjuguen los objetivos empresariales con los beneficios económicos y sociales del conjunto de la comunidad.

Con relación al plan de manejo del Parque, el mismo responde a las pautas generales que se siguen en otros distritos, con lineamientos tendientes a la conservación y preservación de los recursos naturales, especialmente aquellos susceptibles de ser afectados por la actividad turística.

Esta reserva concentra gran cantidad de centros de interés, actualmente en uso o de utilización potencial; sin embargo, una percepción tan dividida en cuanto a su rol y la escasa comunicación que manifiestan tener los agentes del sector privado con ese organismo, no es un dato menor en un análisis territorial y no debería dejar de tenerse en cuenta, ya que es uno de los principales actores de la actividad.

#### 4.1. El Parque Nacional Tierra del Fuego

El Parque Nacional Tierra del Fuego fue creado en 1960, representando la porción más austral del bosque andino-patagónico. Ubicado en el sector sudoeste de la Provincia, ocupa una superficie de 63000 has. junto al límite internacional.

Es un parque de paisaje complejo, con cordones montañosos y valles profundos, ríos y lagos, bosques, estepas y turbales, enmarcado además por la presencia del mar. Estos rasgos lo hacen muy apreciado para la observación así también como para la práctica de numerosos deportes vinculados a la naturaleza. La escasa distancia que lo separa de la ciudad de Ushuaia lo torna parte destacada de su entorno, tanto físico como de construcción social.

Desde el punto de vista de su gestión, la administración de este parque es pequeña, con escaso personal. Cuenta con una Comisión Asesora Local conformada por Instituciones Públicas y Organizaciones No Gubernamentales con relación directa o indirecta con el funcionamiento y uso del Parque; actualmente están presentes en la Comisión:<sup>14</sup>

- Subsecretaría de Planeamiento de Tierra del Fuego
- Subsecretaría de Recursos Naturales de Tierra del Fuego
- Secretaría de Turismo de Tierra del Fuego (INFUETUR)
- Ministerio de Educación de Tierra del Fuego
- Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia
- Centro Austral de Investigaciones Científicas (CADIC)
- Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la UNPSJB, sede Ushuaia
- Asociación de guías profesionales de Tierra del Fuego
- Cámara de Turismo de Ushuaia
- Consejo Deliberante de Ushuaia
- Finisterra
- Fundación Patagonia Natural

La cercanía del Parque Nacional Tierra del Fuego de la ciudad de Ushuaia hace que esta reserva sea muy visitada por la población local, afectando al Parque para usos distintos de aquéllos típicamente turísticos. Esta situación ha llevado a que la Administración del Parque asumiera la elaboración de un estudio, cuyo trabajo de campo se efectuó con la colaboración de pasantes de la carrera de Turismo de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, con sede en la localidad.<sup>15</sup>

El estudio divide a los visitantes en dos grupos: “de acuerdo a su procedencia y a la motivación de la visita, lo que da lugar a usos diferenciados del espacio: visitantes residentes y visitantes no residentes. El primer grupo corresponde a los habitantes de la Provincia de Tierra del

<sup>14</sup> A la CAL pueden incorporarse otras instituciones u organizaciones, tal el caso de la representación local de la Asociación Argentina de Guías de Montaña (AAGM) que solicitó su incorporación, que aún no ha sido formalizada.

<sup>15</sup> El estudio corresponde a la temporada 2001/2002. Se basa en información de ingreso, permisos de acampe, solicitudes de libre ingreso y datos aportados por la operadora del Ferrocarril Austral Fueguino. Asimismo incluyen resultados de una encuesta realizada con la colaboración de operadores turísticos y voluntarios, brindando información sobre el tipo de usuarios del Parque Nacional, la demanda de servicios y la utilización del espacio.

Fuego, mientras que el segundo grupo abarca a los visitantes provenientes del resto del territorio argentino y los demás países”.

La información sobre visitantes al Parque surge de registros de acceso al mismo entre los meses de noviembre y marzo y los días correspondientes a Semana Santa, si ésta es en abril. La información histórica permite saber que a principios de la última década la proporción de visitantes extralocales y locales era similar; recién comenzó a ser mayor la de no residentes a partir de la temporada 1995-96, aunque manteniéndose estable la cantidad total de ingresantes.<sup>16</sup>

Los residentes representan un 17.15% del total de ingresantes; utilizan masivamente el automóvil particular como medio de acceso al Parque. La forma de acceso y uso que hacen del Parque representa un modo de apropiación del mismo cualitativamente diferente del que hacen los turistas; en su mayoría utilizan este espacio natural con fines recreativos. Siendo escasos los sitios acondicionados para este tipo de actividades en las cercanías de la ciudad de Ushuaia, convierten al Parque en una área propicia para el desarrollo de actividades recreativas (picnic, asado, mate, andar en bicicleta, fútbol, etc.). Diciembre y enero son los meses de mayor afluencia de visitantes locales. Cabe señalar también que el Parque Nacional Tierra del Fuego es utilizado no solamente para visitas de corta duración sino que también tiene zonas de acampe que cuentan con crecientes usuarios.

En el cuadro 2 y en el gráfico 2 puede observarse la entrada de visitantes al Parque durante la temporada 2002-2003, según su origen. Debe tenerse en cuenta que en las cifras de residentes se registran repeticiones de visitas.

**Cuadro 2**  
**VISITANTES AL PARQUE NACIONAL TIERRA DEL FUEGO, POR ORIGEN (2002-2003)**

	Extranjeros	Argentinos	Residentes Tierra del Fuego	Total
Noviembre	7 267	4 046	1 799	13 112
Diciembre	10 741	3 716	3 106	17 563
Enero	18 442	10 389	4869	33 700
Febrero	15 713	7 056	3 667	26 436
Marzo	7 783	4 941	2 622	15 346
Abril	3 302	3 131	2 261	8 694
<b>Totales</b>	<b>63 248</b>	<b>33 279</b>	<b>18 324</b>	<b>11 4851</b>
	55%	29%	16%	100%

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Administración del Parque Nacional Tierra del Fuego.

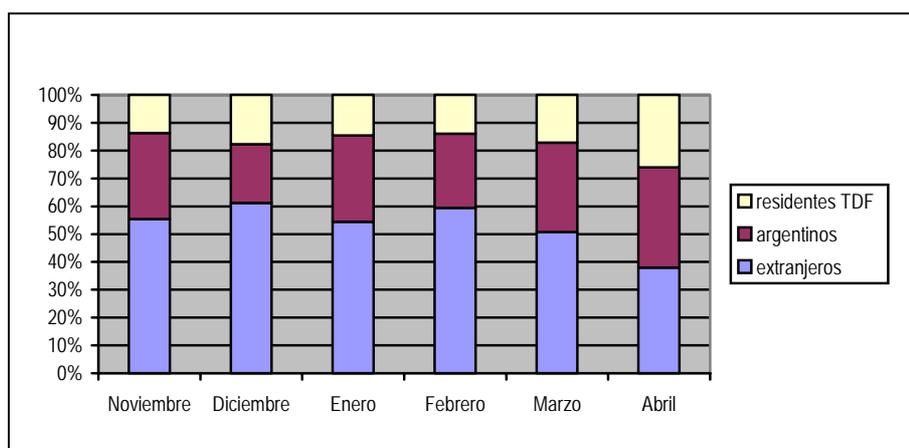
La nueva pasarela entablada de Lapataia ha permitido algunas mejoras, ya que la infraestructura ofrece una capacidad de soporte físico más alta que la anterior, aunque no existen cálculos ciertos.<sup>17</sup> En opinión de expertos podría estimarse que 1 500 personas en un lapso de tres a cuatro horas es el límite máximo físico, número que se reduciría si se incorporan parámetros de calidad de visita, experiencia etc.

Con respecto a la posibilidad de otros accesos, es opinión de los consultados que, a priori, no solucionaría el problema de sobrecarga en la zona sur ya que los atractivos son limitados y aunque se ingresara por otro acceso ( por ejemplo incentivando el arribo por mar) no se daría respuesta a las concentraciones en Lapataia. Accesos en otros sectores del Parque Nacional sí beneficiarían a otro tipo de visitantes, pero no parecen aportar solución al turismo masivo y concentrado en crecimiento.

<sup>16</sup> Sobre los visitantes no residentes se vuelve en el apartado 4 del Capítulo III.

<sup>17</sup> En este aspecto se está haciendo un trabajo con la cátedra de planificación de la carrera de Turismo de la UNPSJB.

Gráfico 2  
VISITANTES AL PARQUE NACIONAL. TEMPORADA 2002-2003



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Administración del Parque Nacional Tierra del Fuego

## 5. Organizaciones intermedias

Ushuaia tiene un importante número de organizaciones sociales. El Plan Estratégico de la ciudad informa que “sobre un total aproximado de cuatrocientas asociaciones inscriptas, o que han iniciado el trámite, sólo el 50% posee personería jurídica, y de éstas sólo 20% se encuentran al día en su documentación”.

Las organizaciones con fines sociales representan el 62%; el 30% son clubes deportivos; el 6%, asociaciones culturales y el 2%, educativas. Las organizaciones con fines sociales tiene distintos centro de interés, destacándose entre las más representativas las cámaras gremiales, las asociaciones barriales, las de padres, de solidaridad, religiosas, de residentes, etc.

Sin embargo, a pesar de la cantidad de agrupaciones se observa que “Las numerosas iniciativas de asociación comunitaria a través de pequeños grupos si bien refleja interés en participar de los mismos por otra parte muestra la atomización social en la dificultad de los mismos de vincularse entre las organizaciones por un interés común, conformándose grupos muy disímiles con baja capacidad de integración”.<sup>18</sup> Algunos sectores perciben esta fragmentación como una dificultad para el mejor funcionamiento y obtención de resultados de las acciones que emprenden, percibiendo la necesidad de articulación y trabajo en red. En el caso de las cámaras empresariales esta necesidad es visualizada bajo la forma de una federación que las agrupe.

Los problemas comunes que enfrentan estas organizaciones se vinculan con la escasa cultura organizacional que tienen, lo que dificulta la continuidad de proyectos y la posibilidad de lograr consenso, con las consecuentes rupturas.

Las empresas vinculadas con la actividad turística se encuentran agremiadas principalmente en la Cámara de Turismo y también en la Cámara de Comercio y Otras Actividades Empresarias de Ushuaia.<sup>19</sup> Por otra parte, dada la importancia que toma la actividad de los cruceros, la Cámara de Operadores Portuarios y Servicios Afines de Ushuaia también gravita en el desarrollo del turismo.

<sup>18</sup> Plan Estratégico Ushuaia 2013.

<sup>19</sup> La Cámara de Comercio y otras Actividades Empresarias de Ushuaia fue fundada por comerciantes y empresarios en 1991. Actualmente cuenta con poco menos de trescientos socios. Participa en forma permanente en la Cámara Argentina de Comercio, la Coordinadora de Actividades Mercantiles Empresarias, la Confederación General Económica, la Comisión del Area Aduanera Especial, el Consejo Provincial de Turismo, la Cámara de Turismo de Ushuaia, la Federación de Asociaciones y Cámaras del Comercio y la Federación de Asociaciones y Cámaras del Comercio Automotor de la República Argentina.

Relacionada también con la actividad turística se encuentra la Asociación de Guías de Turismo de Tierra del Fuego.

Existe también una Cámara Hotelera Gastronómica de Ushuaia de particulares características ya que comenzó a funcionar hace casi una década a instancias de la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina, pero no se ha constituido aun (julio 2003) como persona jurídica, por lo que no tiene asociados. No obstante ello, la FEHGRA participa en convenios con la Secretaría de Turismo de la Provincia en actividades principalmente de capacitación.

En los apartados que siguen se hace una breve descripción de las actividades y características de algunas de estas organizaciones.

### **5.1 La Cámara de Turismo de Ushuaia**

La Cámara de Turismo de Ushuaia se formó en el año 1997 con el fin de agrupar a todos los prestadores de servicios turísticos, empresas e instituciones intermedias dedicadas a las actividades relacionadas con el turismo.

Entre sus objetivos están los de promover y desarrollar sustentablemente la actividad turística, procurando la jerarquización de la actividad y la planificación y ejecución de políticas y estrategias que permitan la optimización del producto, representando al sector dentro de la política municipal, provincial y nacional. Tiene aproximadamente cuarenta socios que corresponden a distintos sectores de prestaciones turísticas.

La Cámara tiene una activa participación en comisiones locales y federaciones nacionales y de las memorias de su actividad surge su compromiso no sólo gremial sino también en la solución de problemas de carácter local.

Por ello, además de las actividades gremiales específicas, la Cámara se vincula con la comunidad a través del desarrollo de iniciativas que, vinculadas primariamente con el turismo, son de interés general de la localidad. Un ejemplo de ello es la producción de un video que en principio se planteaba con objetivos de concientización turística y que, en realidad, concluyó siendo de concientización ciudadana.<sup>20</sup>

### **5.2 La Asociación de Guías de Turismo**

Esta asociación, que tiene aproximadamente sesenta miembros, funciona desde 1985. Los guías que la conforman son, en general, residentes en la localidad.

La profesionalización de la actividad se establece a partir del año 1988, en que la Ley provincial 338 determina como condición habilitante para desempeñarse como guía de turismo estar diplomado en centros de capacitación turística, terciarios, terciarios no universitarios y/o universitarios. La norma distingue seis categorías de guías y establece la duración de la habilitación por el término de tres años, al cabo de los cuales el guía debe actualizarse a través de cursos que en la práctica implementa la Asociación junto al Infuetur.

Una de las categorías de guías que considera la reglamentación es la de 'especializados' que incluye a aquellos guías especialistas en fauna, flora, aves, turismo antropológico, de caminatas o senderismo y *trekking*. En esta última actividad existe una asociación específica, no local, dirigida a agrupar a los guías de montaña (ver apartado siguiente).

---

<sup>20</sup> El proyecto se concibió como una herramienta educacional; tiene como objetivo movilizar a los niños y adolescentes a través de un video que plantea algunos ejes temáticos problemáticos, sobre los cuales la audiencia propone acciones concretas, que luego se ejecutan.

La Asociación de Guías participa con distintas actividades en el Consejo Provincial de Turismo, el Consejo Provincial del Medio Ambiente y la Comisión Asesora Local del Parque Nacional. También forma parte de la Comisión del Plan Estratégico de Ushuaia.

### 5.3 Los guías de montaña

El montañismo como práctica deportiva no está muy extendido en Tierra del Fuego; de hecho los guías de montaña son muy escasos. Del mismo modo que en El Calafate-El Chaltén, no los agrupa una organización local sino que responden a la Asociación Nacional de Guías de Montaña.

Como se mencionaba anteriormente, una de las especialidades contempladas por la ley de guías de turismo provincial es la relacionada con la montaña; sin embargo, la especificidad de la actividad ha llevado a los guías de montaña a buscar el medio de institucionalizar su formación y capacitación a través de formas diferentes que aquéllas que se consideran para los guías de turismo. En este sentido se trabaja actualmente en un proyecto de acreditación de capacidades a través de la Unión Argentina de Guías de Montaña, que responda a estándares internacionales.

Al mismo tiempo se trabaja en un proyecto de ley provincial que establezca la plataforma formativa mínima que deberán poseer las instituciones que dictan los cursos a ser reconocidos como certificación técnica para obtener la habilitación como especialista en *trekking* o alta montaña, de acuerdo a los estándares propuestos por la Asociación Argentina de Guías de Montaña y la Unión Internacional de Asociaciones de Guías de Montaña.

La concreción de este proyecto puede conducir en algún punto a conflictos de intereses con la Asociación de Guías de Turismo, ya que la actividad de *trekking* está considerada en las dos normas. Existen diferencias entre ambos tipos de guías con relación a la formación requerida para el desempeño de sus actividades; las mismas parecen originarse en la incorporación de actividades nuevas dentro del sector turístico, en el que los guías 'convencionales' fueron los primeros en organizarse y, por lo tanto, incluyeron dentro de su ámbito de acción especialidades que eventualmente pueden recibir una formación de mayor pertinencia fuera de las instituciones de capacitación turística o carreras de turismo.

Actualmente el conflicto surge con los guías de *trekking* o alta montaña, pero eventualmente podrían surgir en otras especialidades si se produjera un desarrollo de importancia en áreas en que los guías especializados buscaran un agrupamiento propio; tal es el caso de la pesca deportiva, el avistamiento de aves, etc.

### 5.4 Las organizaciones ambientalistas

La actividad de asociaciones con objetivos medioambientalistas está muy vinculada al trabajo de investigadores en ciencias naturales que desarrollan su actividad en el CADIC y a los guías de turismo. En muchos casos los investigadores actúan como capacitadores en las materias de su especialidad en los cursos de actualización que reciben periódicamente los guías de turismo.

La Fundación Patagonia Natural nació hace más de una década en Puerto Madryn; sus objetivos se focalizan en la protección de ambientes costeros, aves y mamíferos. Desarrolla un plan de manejo de la zona costera patagónica que incluye a las provincias de Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego. El proyecto, que recibe financiamiento internacional, se encuentra en una fase de implementación de acciones. Otra organización presente en la localidad es Finisterra, focalizada en la conservación de bosques.

No obstante la presencia de estas asociaciones, la localidad presenta problemas ambientales vinculados con su desarrollo explosivo que emergen como tales pero no son objeto de estudios o

acciones concretas. Tal el caso del uso del suelo, la apertura de canteras, la deposición y tratamiento de basura producida por la ciudad y fuera de la misma,<sup>21</sup> los efluentes, entre otros.

## 6. Organizaciones del conocimiento

Se consideran en este apartado las organizaciones vinculadas al conocimiento, universidades, institutos, centros de investigación, que con su actividad generan nuevo conocimiento o forman recursos humanos adecuados a la demanda del sector.

### 6.1. Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco

La Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco de Chubut, crea una sede en Ushuaia en 1985 que actualmente cuenta con Facultades de Ingeniería, Humanidades y Ciencias Sociales y Ciencias Económicas en las que se dictan carreras o tramos de carreras en forma presencial y también a distancia. Forma parte de la oferta de pre-grado una Tecnicatura en Turismo y como carrera de grado la Licenciatura en Turismo.

De acuerdo a las incumbencias de estas titulaciones, los egresados están habilitados para actuar como guías de turismo. Sin embargo, los planes de estudio no incorporan en su currícula los idiomas extranjeros, lo que constituye una limitación para la inserción de los egresados al mercado laboral como guías. Las agencias de turismo perciben negativamente esta ausencia de formación en otros idiomas ya que la alta proporción de turistas extranjeros exige en los guías las capacidades para manejar una segunda lengua.<sup>22</sup> Esto hace que las agencias contraten guías capacitados fuera de la localidad y en no pocos casos con residencia fuera de la región. Por otra parte también es limitada la formación en el uso de tecnologías propias de la actividad lo que dificulta la incorporación en tareas de *backoffice*.<sup>23</sup>

Además del sector privado, los egresados se incorporan también en los organismos oficiales de turismo y en la universidad, como docentes y como investigadores.

Los docentes desarrollan investigaciones sobre la actividad turística dentro del marco general de sus funciones y también actúan en consultoría y servicios a terceros. En este sentido puede mencionarse un programa de investigación sobre uso integral del Parque Nacional Tierra del Fuego que incluye estudios sobre medios interpretativos del parque y valor económico del mismo. Asimismo, por el uso que hacen los habitantes de Ushuaia del espacio del Parque Nacional, es también objeto de estudio la relación que se establece entre el mismo y otras áreas protegidas y las comunidades vecinas. Por otra parte, docentes de la universidad desarrollan, dentro de sus actividades de extensión, un programa de educación ambiental dirigido a docentes de Ushuaia y Río Grande.

La percepción sobre la universidad es paradójica; por una parte aparece formando recursos humanos y generando conocimiento para el desarrollo de la actividad, pero al mismo tiempo los

---

<sup>21</sup> En virtud del Tratado Antártico, la ciudad recibe la basura de las bases argentinas de ese continente, en una forma de cooperación con el mantenimiento ambiental de Antártida pero sin contrapartida económica para la ciudad.

<sup>22</sup> Respecto a la necesidad de formación en turismo, en un reciente artículo periodístico el gerente de marketing de una compañía de turismo nacional, especializada en Patagonia, decía “tuvimos que adaptarnos a algo nuevo, que es que la gente quiera venir a Argentina... por eso contratamos personal que hablara diferentes idiomas, como el portugués...”. El gerente de otra agencia informaba que había trasladado personal que vendía destinos lejanos a comercializar, entre otros destinos nacionales, Patagonia...” y contrató personal especializado en crear circuitos turísticos por la Argentina. Pero agregaba, “sin embargo esto solo no alcanza. No basta con dictar cursos de especialización en turismo por la Argentina porque la coyuntura lo exige. Hacen falta técnicos, gente dedicada exclusivamente a vender el producto *Argentina*... En la Universidad se forman generalistas, pero se necesitan especialistas”. *La Nación*, domingo 10 de agosto, 2003.

<sup>23</sup> Sobre este tema véase en el apartado 5.3 la opinión de la Asociación de Guías. Por otra parte téngase en cuenta la opinión de un directivo de agencia que dice “por lo tanto, intentamos convertir a nuestro personal del *front desk* en guías de turismo, para que el cliente sienta que empezó a viajar desde el momento en que se sentó en el escritorio”. *La Nación*, *ibídem*.

actores locales, sobre todo los del sector privado, no creen pertinente la formación que brinda y se apropian del conocimiento producido de manera limitada.

Son pocos los agentes del sector turístico que mantienen una relación continua con la Universidad y una gran parte de ellos no la considera entre sus interlocutores habituales. Esta falta de vinculación queda de manifiesto por el escaso rol que se le reconoce a la Universidad en la incorporación de innovaciones en la actividad.

Sin embargo, al mismo tiempo, el conocimiento que la Universidad genera a través de relevamientos o sistematización de información es utilizado tanto por los agentes públicos como por los privados, lo que lleva a suponer que las redes o canales a través de las cuales se produce la transferencia no son claras.

## 6.2. Centro Austral de Investigaciones Científicas

El CADIC fue creado en 1969 como un centro regional del CONICET con el objeto de promover, apoyar y ejecutar estudios y tareas científicas en el Territorio Nacional (actualmente Provincia) de la Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur y zonas adyacentes. Comenzó a desarrollar sus investigaciones científicas recién hacia fines de 1981 y con la incorporación de científicos residentes permitió la consolidación de un Centro permanente de investigación que incluye disciplinas científicas muy variadas.

El Centro manifiesta como finalidad esencial lograr en el extremo sur del país una unidad de investigación de excelencia académica, a la vez que considera también un punto esencial un adecuado equilibrio entre la investigación básica, la acción formativa y de capacitación técnica y científica y la transferencia y aplicación de conocimientos vinculados a las demandas sociales y al sector productivo de la región. Sus estudios se enfocan básicamente a las ciencias naturales. Mantiene convenios con diversas organizaciones, entre los que se debe destacar a los fines de este trabajo el que relaciona al Laboratorio de Antropología con el Infutur para la realización de acciones de asistencia mutua.

Por otra parte, por su propia especialidad de formación, investigadores del CADIC tienen presencia activa en organizaciones ambientalistas lo que los vincula con la actividad del turismo. Un ejemplo de ello es un estudio sobre supervisión de itinerarios a la Isla de los Estados, que realizan sus investigadores en convenio con la Secretaría de Turismo de la Provincia.

## 7. Las políticas de promoción industrial

Así como a principios del siglo XX el propósito de poblamiento y desarrollo de actividades económicas en Tierra del Fuego determinó un modelo de colonización penal, en la década del setenta los objetivos geopolíticos que perseguían el crecimiento poblacional en la región, influyeron decisivamente en el establecimiento de un régimen especial fiscal y aduanero.

La ley 19640 del año 1972<sup>24</sup> estableció una discriminación de trato entre el entonces Territorio Nacional de Tierra del Fuego y el resto del continente nacional, al mismo tiempo que una discriminación al interior del Territorio, ya que determinó la existencia de dos áreas con tratamiento fiscal diferenciado: un 'área franca', que incluye la totalidad del Territorio Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sud. y un 'área aduanera especial' de la Isla Grande de Tierra del Fuego.

<sup>24</sup> La ley fue ratificada por el gobierno constitucional posterior y con modificaciones se mantiene en vigencia hasta la actualidad. El término de los beneficios acordados por la misma se producirá en el año 2013.

El Area Franca se liberó totalmente al comercio internacional; el Area Aduanera Especial tuvo liberaciones parciales, quedando en un nivel intermedio entre los regímenes comunes de promoción y las zonas francas.

Las características de esta legislación promocional le otorgaron ventajas competitivas al Area Aduanera Especial, diferenciándola de las zonas francas en su posibilidad de acceso al mercado nacional, produciendo en la práctica un desarrollo regional totalmente desintegrado del resto del país. “El éxito aparente de esta legislación promocional hizo perdurar la actividad industrial – y con ello el crecimiento económico general – por el resto de la década (el texto se refiere al período 1980-90) acentuando el proceso de expansión demográfica...”(Schinelli y Vaca, 1999).

Por otra parte, permitió que actividades económicas de servicios, como el turismo, fueran susceptibles de verse impactadas positivamente por las ventajas de la ley. Los agentes de la actividad turística que se beneficiaron más significativamente de la legislación especial fueron aquéllos que la utilizaron para el equipamiento de transportes, sea terrestre o marítimo, y algunos comercios de bienes de consumo que hasta principios de los noventa no podían adquirirse en el continente, lo que justificaba la existencia de importantes comercios de importación que colocaban productos de indumentaria, perfumes, bebidas, tabaco, óptica, relojería, en un ávido mercado de turistas nacionales.

A partir de los noventa, la apertura del mercado nacional continental sumado a las facilidades para el turismo emisivo determinó la desaparición lenta de la mayoría de estos negocios. Sin embargo, debe observarse que el sector comercial ha hecho una apropiación de los beneficios de la ley de promoción más vinculada a la población local que al turismo, ya que los altos salarios de la provincia, tanto del sector público como del privado, fijaban los precios en niveles por encima de los del resto del país, aun considerando los beneficios de la ley de promoción que eximía del pago de todo tipo de gravamen. En definitiva, el comercio se benefició de la actividad doméstica de la Isla.

### III. La actividad turística

---

En este capítulo se describe los componentes del agrupamiento y la demanda, expresada en la información publicada por el indicador ‘pasajeros’, que son aquéllos que han pernoctado al menos una noche, lo que en realidad representa un consumo efectivo.

#### 1. Los componentes del agrupamiento

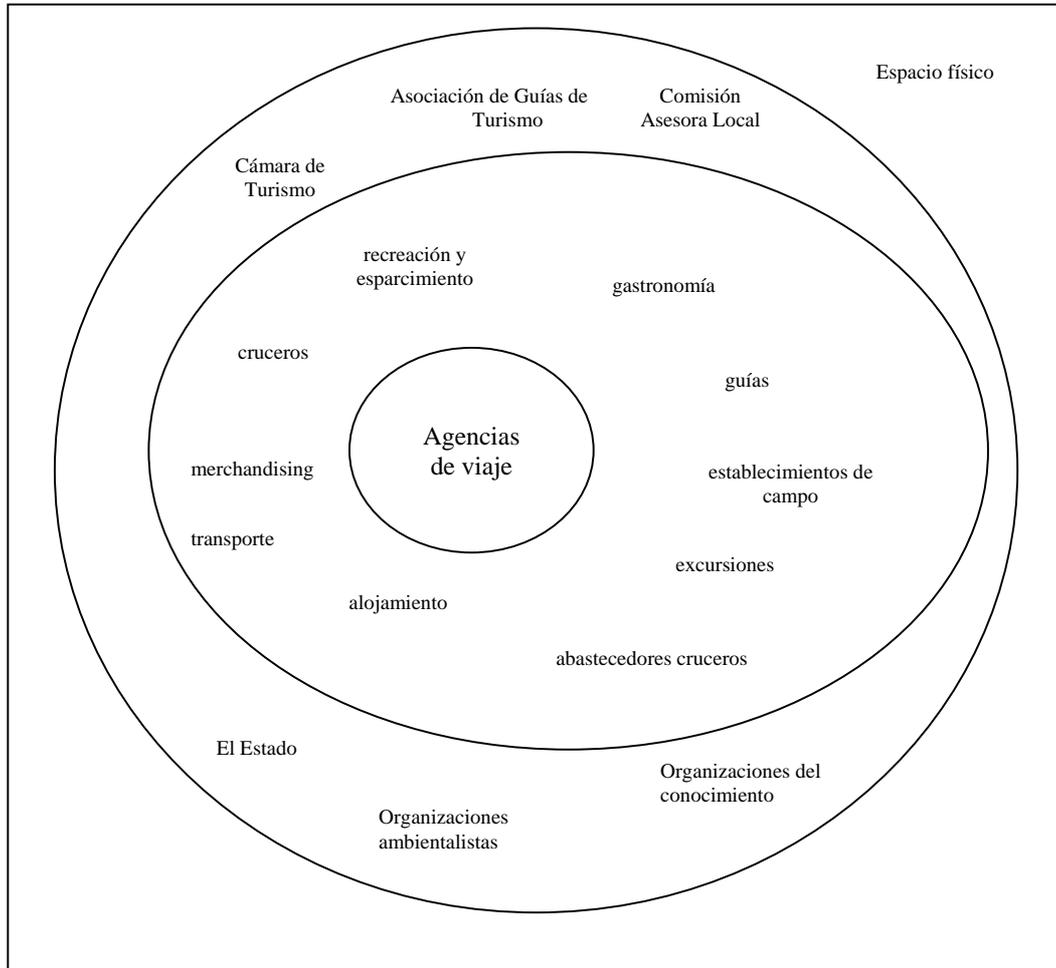
La observación de las actividades turísticas que se desarrollan en la ciudad de Ushuaia y su zona de influencia y la descripción del *cluster* de la actividad en El Calafate (Artesi, 2003) fundamentan el agrupamiento propuesto en este estudio.

Como en el caso antes mencionado, por tratarse éste también de un destino turístico vinculado al paisaje y la naturaleza, el espacio físico con sus atractivos se considera el soporte de los elementos del *cluster*.

El *cluster* se describe a través de círculos concéntricos en cuyo núcleo se encuentran las agencias de viaje, ubicándose en un segundo círculo las actividades de las prestadoras de servicios: alojamiento, gastronomía, excursiones, transportes, cruceros, abastecedores de cruceros, *merchandising*, guías; y en un tercer anillo las organizaciones gubernamentales de los distintos niveles que actúan en la actividad: local, provincial y nacional, la sociedad civil como expresión de distintas organizaciones de actores comprometidos con la actividad, como cámaras empresarias o asociaciones civiles con objetivos culturales, deportivos, medioambientales, etc. y organizaciones de apoyo a la actividad como son las universidades e institutos de ciencia y tecnología y organismos técnicos.

Las agencias de viaje, como canal de distribución de productos turísticos, se consideran en el centro del agrupamiento. Este actor del sistema turístico de Ushuaia, desde la perspectiva del desarrollo local presenta características y complejidades que se analizarán más adelante.<sup>25</sup>

**Gráfico 3**  
**PARTICIPANTES DEL CLUSTER**



**Fuente:** Elaboración propia.

Parece conveniente reiterar que en el caso de Ushuaia, en el *cluster* están presentes como actores cada vez más importantes los cruceros. Al mismo tiempo, la forma en que se relacionan con otros agentes del agrupamiento requiere la incorporación al mismo de los abastecedores de cruceros.

Ahora bien, es necesario no solamente establecer los componentes del *cluster* sino también conocer las características de los actores del sistema ya que ellas determinan en gran medida el sistema de acumulación y, con ello, la capacidad del agrupamiento para desarrollarse. En este sentido la estrategia para la reproducción de su grupo social de pertenencia será diferente según sean locales y no locales, y dentro de éstos, distinguiendo a aquéllos que sin estar materialmente presentes en la localidad son determinantes dentro de la misma (Pérez, 1995).

Sobre estos atributos de los actores se volverá al tratarlos particularmente.

<sup>25</sup> Ver apartado sobre Agencias de Viaje.

## 2. Caracterización de la demanda

La evolución de la demanda de la última década se muestra en el cuadro 3.

Como puede observarse en el cuadro 4, a partir de la temporada 1995/1996, el origen de los pasajeros es crecientemente extranjero, hasta la última temporada en que la participación disminuye.

**Cuadro 3**  
**EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA EN TEMPORADA ALTA<sup>26</sup>**

Temporada	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03
Pasajeros	35 822	34 653	44 944	47 564	47 968	69 776	96 781	94 906	104 633	94 662	126 107

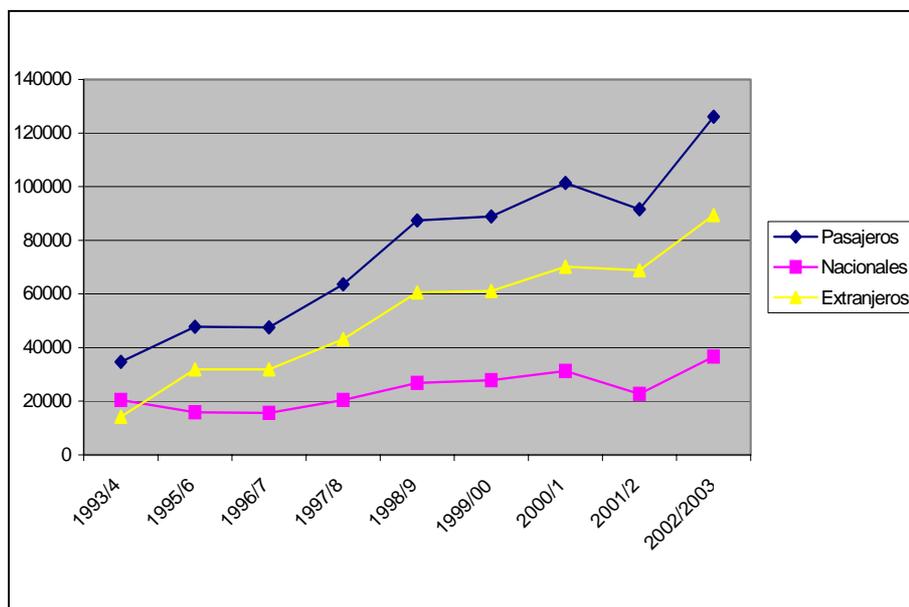
Fuente: Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

**Cuadro 4**  
**ORIGEN DE LOS PASAJEROS EN TEMPORADA ALTA<sup>27</sup>**

Temporada	1993/4	1995/6	1996/7	1997/8	1998/9	1999/00	2000/1	2001/2	2002/3
Pasajeros	34 653	47 744	47 566	63 619	87 372	88 968	101 416	91 662	126 107
Nacionales	20 445	15 869	15 634	20 485	26 823	27 809	31 291	22 747	36 690
Extranjeros	14 208	31 875	31 932	43 134	60 549	61 159	70 125	68 915	89 417

Fuente: Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

**Gráfico 4**  
**PASAJEROS INGRESADOS POR ORIGEN**



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

La evolución del ingreso de turistas a la localidad por año calendario se muestra en el cuadro 5.

<sup>26</sup> A partir de la temporada 1998/99 se incluyen los acampantes.

<sup>27</sup> Las diferencias en los totales de pasajeros se deben a la exclusión de acampantes.

**Cuadro 5**  
**EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA: ORIGEN DE LOS PASAJEROS<sup>28</sup>**

Año	1993	1995	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Pasajeros	48 216	55 927	65 083	102 063	119 569	123 290	125 156	133 807
Nacionales	29 252	25 043	27 909	41 836	51 551	56 961	45 126	52 965
Extranjeros	18 964	30 884	37 183	60 227	68 018	66 329	80 030	80 842

**Fuente:** Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Una mejor comprensión de esta información hace necesario considerar que el turismo en Ushuaia reconoce dos modos principales de arribo y estadía: el que llega por tierra o transporte aéreo que se aloja en la ciudad y el turismo de cruceros. En el cuadro 6 se muestra el movimiento anual de pasajeros discriminado según esas categorías.

**Cuadro 6**  
**EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA POR ORIGEN, ALOJADOS Y CRUCERISTAS**  
*(en valores absolutos y porcentaje)*

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Hospedados en alojamientos	47 509	42 319	45 160	49 377	72 095	87 753	78 143	72 551	80 879
Nacionales	55%	58%	56%	56%	57%	58%	72%	61%	63%
Extranjeros	45%	42%	44%	44%	43%	42%	28%	39%	37%
Cruceristas <sup>29</sup>	13 920	13 608	13 292	15 706	26 059	31 816	45 147	52 605	52 965
Nacionales	4%	5%	6%	1%	1%	1%	1%	2%	3%
Extranjeros	96%	95%	94%	99%	99%	99%	99%	98%	97%

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Como puede verse, el turismo de cruceros ha crecido en forma marcada en las últimas temporadas y ello determina la composición de la demanda por origen.

**Cuadro 7**  
**PASAJEROS ARRIBADOS POR REGIONES**  
*(en porcentaje)*

Años	1995	1997	1999	2000	2001	2002
América Latina <sup>30</sup>	7.6	4.44	3.60	3.60	3.8	4.8
América del Norte	14.27	18.75	20.95	22.1	25.5	24.6
Europa	27.90	28.04	27.86	21.8	28.6	24.6
Asia, Africa y Oceanía	5.39	5.90	4.48	6.2	6.0	6.5
Extranjeros	55.22	55.13	56.89	53.8	63.9	60.4
Nacionales	44.78	42.87	43.11	46.2	36.1	39.6

**Fuente:** Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Los países de América Latina que aportan mayor cantidad de turistas a Ushuaia provienen de Brasil, México<sup>31</sup> y Chile. Sin embargo, considerando América en su totalidad, el 70% de los turistas arribados provienen de Estados Unidos. Los europeos de mayor afluencia son del Reino Unido y Alemania; por último, los australianos son los más numerosos del resto del mundo.

<sup>28</sup> Las diferencias en los totales de pasajeros se deben a la exclusión de acampantes.

<sup>29</sup> La Organización Mundial de Turismo consideran cruceristas a las personas que llegan a un país a bordo de un buque de crucero (tal como los define la Organización Marítima Internacional, OMI, 1965) y que están alojados a bordo, aunque desembarquen para realizar visitas de uno o más días de duración.

<sup>30</sup> La información brindada por la Secretaría de Turismo de Ushuaia incluye a México en América del Norte, excluyéndolo de América Latina.

<sup>31</sup> Debe tenerse en cuenta la consideración efectuada en la nota anterior.

La tasa promedio de crecimiento anual de turistas internacionales en la década 1993-2002 es del 19.3%, mucho mayor que la registrada en el turismo nacional del 8.5%. Considerados los extranjeros por país de origen, los que más han crecido son los provenientes de EEUU, que entre 1995 y 2002 aumentaron en un 41.2%.

El número tan destacado de pasajeros norteamericanos, que representan más de un tercio del total de turistas llegados a la localidad, se relaciona directamente con el arribo de cruceros.

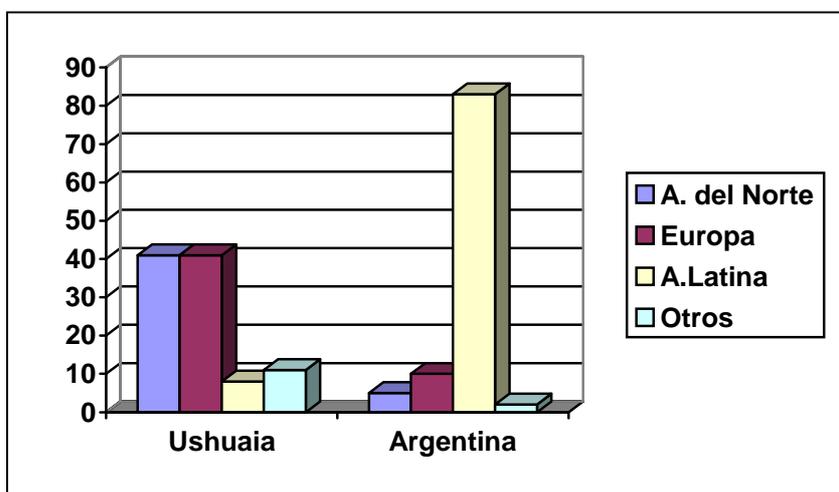
La importancia del origen de los turistas se refuerza al analizarla en relación con los pasajeros totales llegados al país. En el año 2002 de 3 023 420 turistas arribados al país el 82.6% fueron latinoamericanos; sin embargo, de ellos visitó Ushuaia sólo un 0.26%. En comparación, del total mencionado para el país, un escaso 4.9% procedían de América del Norte (incluyendo a México), de los cuales el 22.2% visitaron Ushuaia. En cambio, es muy similar la proporción de europeos que visitan el país y la de los que llegan a Ushuaia: son el 10.1% de los ingresados al país y el 10.7% de los arribados a Ushuaia.

**Cuadro 8**  
**TURISTAS INGRESADOS AÑO 2002**

	Ushuaia	Argentina
A. del Norte	6 380	2 497 090
Europa	32 888	148 290
A. Latina <sup>32</sup>	32 855	306 736
Otros	8 719	71 304
<b>Totales</b>	<b>80 842</b>	<b>3 023 420</b>

**Fuente:** Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

**Gráfico 5**  
**PARTICIPACIÓN DE TURISTAS INGRESADOS POR REGIONES MUNDIALES**  
(en porcentajes)



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Considerando la información del año 2002, se observa que los turistas alojados en establecimientos hoteleros, tenían al turismo como motivo de su viaje en casi un 94.5% de los casos de los viajeros nacionales y casi el 99% de los extranjeros. En el caso de los visitantes argentinos solo los meses de mayo y junio muestran motivos distintos al turismo en forma significativa como

<sup>32</sup> Debe tenerse en cuenta la consideración efectuada en el pie de página 30.

origen del viaje. También cabe señalar que los turistas nacionales señalan como motivo de su viaje al turismo en mayor proporción que el año anterior (92%).

Con relación al perfil de los visitantes a Ushuaia, la Secretaría de Turismo Municipal lo indaga a través de una encuesta.<sup>33</sup>

Los resultados de la última medición indican que los pasajeros que visitan la ciudad son en gran parte profesionales y empleados, así también como jubilados. En esta categoría cobra importancia una vez más la composición por origen, tanto por nacionalidad como por sistema de transporte, ya que los crucerista estadounidenses son, en gran parte, jubilados.

La mayor proporción de visitantes se encuentra en el rango de edad promedio de 55 a 64 años, sobre todo en los extranjeros, lo que confirma la presunción anterior sobre la importancia de los pasajeros jubilados. Por otra parte la edad promedio de quienes se alojan en establecimientos hoteleros es significativamente menor, entre 29 y 39 años.

En la temporada alta 2002-2003, poco más de un tercio de los visitantes tuvieron una estadía promedio de tres días, un 23%, cuatro días y un 14.5%, dos días. La estadía promedio del año 2002 fue de 2.66 días, levemente superior al promedio de la última década. La del año 2003 aumentó a 2.78 días. Como referencia debe considerarse que en el año 1993 la estadía promedio era de 2.23 días.

Es probable que la limitación en la estadía se vincule a la cercanía de los principales puntos de interés turístico que hace que en un día se puedan realizar dos excursiones. A esta hipótesis podría agregarse la opinión de los encuestados con relación a los precios de las excursiones que consideran muy costosos. Esta opinión sobre los altos costos de los servicios turísticos en Ushuaia surge de las respuestas a la encuesta a pasajeros que efectúa la Secretaría de Turismo local y también de un estudio efectuado durante el año 2001 sobre demanda potencial en localidades turísticas de la Patagonia.<sup>34</sup> Parece de interés destacar que los viajeros que señalaban con mayor reiteración problemas vinculados a los costos o a la relación precio-calidad en la encuesta de la Secretaría de Turismo son los nacionales, en tanto que la encuesta realizada por los consultores mencionados fue realizada a residentes de distintas localidades del país con relación a las tres localidades del corredores patagónico.

### 3. Los cruceros

El ingreso de cruceros al Puerto de Ushuaia es un fenómeno creciente en los últimos diez años. El crecimiento de capacidad instalada para viajes en cruceros y la optimización de su uso explica el incremento de esta actividad en el hemisferio sur a contratemperada del hemisferio norte.

Los cruceristas en general se concentran en Londres, Miami o Los Angeles, de acuerdo a su origen, para abordar un avión que tendrá como destino a algún puerto de Sudamérica del que parte el crucero, generalmente Buenos Aires o Río de Janeiro, en el Atlántico, y Santiago de Chile en el Pacífico. En su recorrido tocan Ushuaia en una recalada que dura alrededor de seis horas durante las cuales el buque hace su aprovisionamiento y los pasajeros visitan puntos de interés.

El cuadro 9 muestra los arribos de pasajeros en cruceros por países de origen.

Como puede observarse la tendencia general está determinada por el comportamiento de los pasajeros estadounidenses que muestran un crecimiento no sólo significativo sino también constante. No puede decirse lo mismo del resto de los países que muestran una tendencia creciente pero con períodos intermedios de disminución.

---

<sup>33</sup> En la temporada 2002-2003 se realizó un muestreo de 945 formularios administrados a 410 pasajeros nacionales y 535 internacionales.

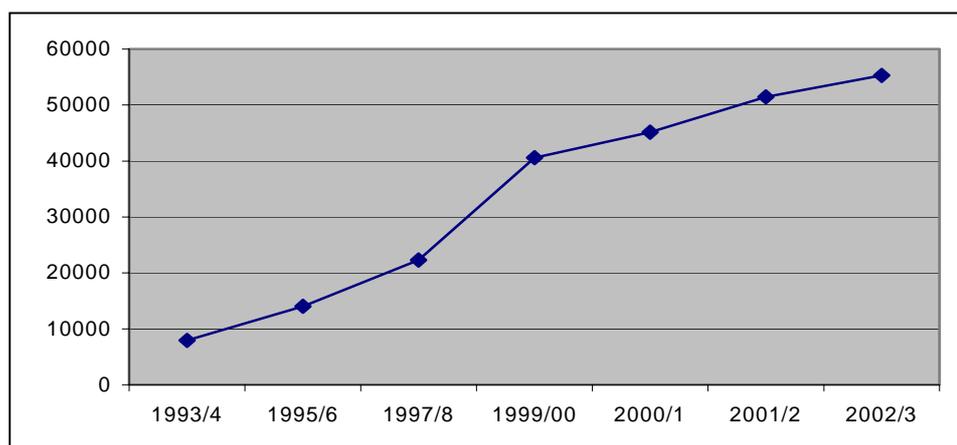
<sup>34</sup> Ordoñez, Bianco Consultores (2001).

**Cuadro 9**  
**CRUCERISTAS ARRIBADOS A USHUAIA**

Temporada	1993/4	1995/6	1997/8	1999/00	2000/1	2001/2	2002/03
EEUU	2 629	5 481	13 768	16 849	19 649	26 391	25 552
Canadá	264	448	1 477	5 847	5 004	3 093	3 188
México	115	206	246	622	467	1 659	1 531
Brasil	485	315	356	337	607	1 960	1 330
Chile	710	979	580	686	944	568	816
Europa	2 076	3 333	2 157	6 570	8 110	6 391	15 750
Australia	56	340	943	2051	1 716	1 531	1610
Japón	160	794	586	751	881	1 531	291
Otros países	488	1 322	1 046	2292	4 912	4 515	4 198
Argentina	618	790	260	234	467	1 638	1 033
<b>Totales</b>	<b>7 923</b>	<b>14 008</b>	<b>22 310</b>	<b>40 589</b>	<b>45 147</b>	<b>51 444</b>	<b>55 299</b>

Fuente: Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

**Gráfico 6**  
**CRUCERISTAS INGRESADOS**



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Durante la temporada 2001-2002, el 51% de los pasajeros arribados en cruceros fue estadounidense. Por otra parte, de los estadounidenses llegados a Ushuaia, se estima que un 90% llegó por esta vía. Asimismo, el 46% de los europeos llegados a la localidad lo hicieron por la misma vía.

Las actividades que desarrollan los cruceristas producen impactos directos en la ciudad que deben analizarse en distintas dimensiones. Un primer aspecto a considerar es el fuerte impacto que se produce en la utilización de los espacios públicos de los que se apropia el turismo, particularmente el Parque Nacional, ya que por el corto tiempo que el pasajero está en la localidad opta por conocer puntos de interés cercanos al puerto como son el Parque y eventualmente los museos.

La segunda dimensión que debe analizarse es el impacto en la economía que no es extendido sino limitado a algunos comercios, particularmente aquéllos que ofrecen productos artesanales. Si bien Ushuaia tiene un régimen aduanero especial, no se observan comercios destinados al consumo suntuario como en otros puertos libres; es posible pensar que ello es consecuencia de la reciente

afluencia de los cruceros que no ha permitido aun desarrollar este tipo de negocio, o bien que la evaluación del mismo no ha sido satisfactoria.

Se observa un crecimiento de comercios dedicados a la venta de productos típicos nacionales, especialmente artículos de cuero y lana, así como de artesanías. En gran parte de los casos son sucursales de comercios de Buenos Aires o parte de una cadena de locales que funcionan en todos los destino de interés turístico. Merece destacarse una incipiente producción de artesanías locales, con diseños propios.

### 3.1. Turismo marítimo a la Antártida

Ushuaia se ha convertido en los últimos años en la puerta de entrada marítima a la Antártida. La temporada de turismo antártico transcurre entre noviembre y marzo.

La oficina Antártica de Ushuaia clasifica los viajes en ‘locales’ cuando comienzan y terminan en el puerto local, ‘semilocales’ cuando comienzan o terminan en Ushuaia y ‘en tránsito’ cuando solo recalán durante su recorrido.

La mitad de los viajes en la última temporada han sido ‘locales’, poco más de un tercio fueron ‘semilocales’ y el resto fueron cruceros en tránsito.

En el primer caso los pasajeros llegan a Ushuaia generalmente en avión de línea o *charter* para embarcarse a Antártida. Los viajes ‘semilocales’ combinan el puerto local con otro puerto, generalmente Stanley en Malvinas.

Del mismo modo que los cruceros convencionales, se trata de viajes totalmente programados por lo que las llegadas a puerto se conocen con anticipación.

Las agencias de viajes instaladas en la localidad intervienen realizando el receptivo a los viajeros de cualquiera de los tipos mencionados, y también vendiendo cabinas directamente a turistas que llegan a Ushuaia sin ‘paquetes’ adquiridos previamente.

El cuadro 10 muestra información sobre la participación de las categorías de viajes mencionada desde la temporada 1992-1993.

**Cuadro 10**  
**CRUCEROS ANTÁRTICOS**  
(en porcentaje)

	Viajes locales (*)	Viajes semi-locales	Viajes En tránsito
1992-93	77	---	23
1993-94	58	33	9
1994-95	70	26	4
1995-96	83	17	---
1996-97	88	12	---
1997-98	78	22	---
1998-99	73	27	---
1999-00	75	25	---
2000-01	77	23	---
2001-02	73	25	2
2002-03	70	27.5	2.5

Fuente: Oficina Antártica. Secretaría Provincial de Turismo.

El tránsito a Antártida que tiene contacto con Ushuaia representa el 97% del tráfico total mundial. Ha crecido tanto la cantidad de viajes como la de pasajeros aunque por la capacidad de los buques el incremento en cantidad de turistas ha sido superior. La capacidad de transporte de los buques es desde 100 pasajeros a capacidades que superan los 300.

La información suministrada por la Oficina Antártica señala que el porcentaje promedio de ocupación de los cruceros varió entre el 45% al 99%, siendo los buques pequeños los que muestran mayor ocupación. De forma similar a los cruceros convencionales, casi la mitad de los turistas que viajan a la Antártida son originarios de EEUU, siguiendo en importancia Alemania y el Reino Unido.

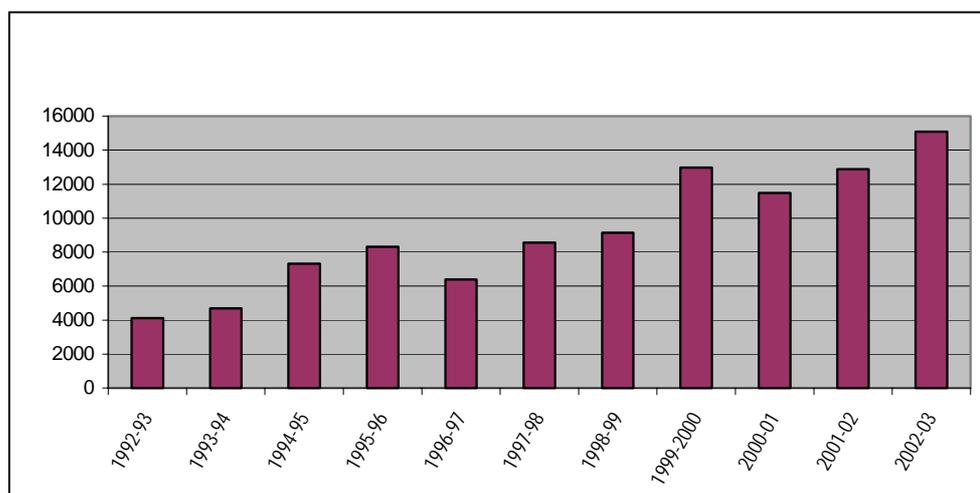
En el cuadro 11 se observa un pico de viajes, no así de pasajeros, en la temporada 1999-2000, probable respuesta al marketing turístico del año 1999 que promocionaba la celebración del cambio de siglo en viajes exóticos.

**Cuadro 11**  
**EVOLUCIÓN DE VIAJES Y PASAJEROS A ANTÁRTIDA**

Temporada	Buques	Viajes	Pasajeros
1992-93	s/d	35	4 116
1993-94	s/d	43	4 689
1994-95	s/d	84	7 325
1995-96	14	105	8 322
1996-97	11	94	6 389
1997-98	11	83	8560
1998-99	14	93	9135
1999-2000	17	120	12967
2000-01	15	106	11489
2001-02	15	107	12886
2002-03	19	123	15086

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Oficina Antártica. Secretaría Provincial de Turismo.

**Gráfico 7**  
**EVOLUCIÓN DE PASAJEROS**



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Oficina Antártica. Secretaría Provincial de Turismo.

Dada la cantidad de viajes y los pasajeros transportados, se puede inferir la incorporación a la actividad de buques de mayor envergadura.

Se calcula 1.8% personal de tripulación por cada pasajero. Por temporada se realizan dos recambios de tripulación, lo que significa una estadía de tres a cuatro horas de un gran contingente que no efectúa actividades turísticas sino que utiliza su tiempo principalmente en entretenimiento y comunicaciones con sus lugares de origen.

### 3.2. Abastecimiento de los cruceros

Los cruceros se aprovisionan en Ushuaia de agua, combustibles y productos alimenticios, básicamente los perecederos como frutas, verduras, leche líquida y carnes. Los productos son entregados al barco por proveedores marítimos de acuerdo a las solicitudes de abastecimiento que previamente ha recibido.

Los productos que se consumen durante un crucero son en parte abastecidos en origen, en particular carnes debido a reglamentaciones de los países emisores. En el caso de los vuelos *charter*, los mismos aviones en los que llegan los pasajeros desde el exterior transportan esos productos. Exceptuando a éstos, el 90% de los bienes de aprovisionamiento en puerto proceden de Buenos Aires y el resto son abastecidos por el mercado local.

Los requerimientos de los buques tienen condiciones muy estrictas de tipo y calidad. El mercado local provee productos regionales tales como merluza negra, centolla, trucha, frutilla y lechuga. Los productos no perecederos que también son aprovisionados en el puerto local son las harinas y, en algunos casos, elaborados de panificación. En el caso de la lechuga y la frutilla es posible satisfacer el abastecimiento con producto local, si bien esta posibilidad depende de la concentración de buques en puerto y de la cosecha por parte de los productores.

El abastecimiento a buques está integrado por una cadena de servicios que prestan distintos agentes, agencias marítimas, proveedores marítimos, mayoristas, etc. que abastecen a todo tipo de buques. Algunos proveedores marítimos trabajan sólo en temporada; los más importantes lo hacen todo el año. Por su parte, algunos abastecedores mayoristas locales también son proveedores marítimos, lo que les otorga una posición de mercado dominante.

Este elemento del *cluster* merece un estudio de mayor profundidad ya que es aquél en el que se detectan mayores encadenamientos hacia adelante y hacia atrás. Si bien como se dijo el 90% de los productos que se suben a un buque tienen como origen mercados extrarregionales, también es destacable que quienes operan con ellos en Ushuaia son en gran parte agentes locales. Sobre el efecto del abastecimiento de buques de turismo en la economía local se volverá en el apartado 2.2 del Capítulo V.

## 4. Los visitantes al Parque Nacional

Como se señalaba con anterioridad, el estudio realizado por la Administración del Parque junto a la Universidad local registra a los ingresantes a la reserva de acuerdo a su lugar de origen.

En el caso de los visitantes no residentes, los mismos visitan el área con fines principalmente turísticos y contemplativos, en visitas de corta duración, con estadías entre dos y cuatro horas. En la temporada 2001-2002 representaron el 82.85% del total ingresado, siendo enero el mes que concentró la mayor cantidad de visitantes.

Los días de mayor cantidad de ingresantes de esta categoría coinciden con los de entrada a puerto de cruceros, siendo la visita al Parque Nacional uno de los recorridos más elegidos por estos turistas.

Los no residentes ingresan al Parque a través de servicios de taxis, remises y transporte colectivo de pequeño porte y grandes omnibuses.

Dentro de este grupo de ingresantes no residentes, el Parque es visitado en mayor proporción por extranjeros (62%) que por argentinos, proporción en que tiene gran peso la entrada de cruceristas.

Casi un 50% ingresa por medio de excursiones organizadas, ya sea por la Ruta Nacional N°3 o por vía marítima. Como bien señala el informe “Este número aumenta considerablemente si

consideramos que el 25.95 % de los visitantes no residentes utilizan el servicio brindado por el Ferrocarril Austral Fueguino”. El servicio de transporte regular es utilizado sólo por el 12% de los no residentes. Los taxis y remises representan una baja proporción (menos del 6%) siendo un medio especialmente utilizado por los cruceristas.

## 5. Los corredores turísticos

El concepto de ‘corredor turístico’ define un conjunto de destinos que responden a homogeneidades territoriales intermedias de una región ya sean nacionales, binacionales, etc. Tiene como objetivo principal propiciar un uso eficiente, complementario y continuado de los atractivos turísticos y servicios existentes en los espacios de cada región. Los corredores se constituyen uniendo puntos que tienen importantes atractivos paisajísticos, culturales, antropológicos, gastronómicos, etc.

A partir de las homogeneidades geográficas del sur de Argentina, se comenzó a utilizar a fines de la década del setenta el concepto de corredor turístico de la Patagonia Austral, que institucionalizó el uso integrado del producto turístico “glaciares” con los “canales fueguinos” (Torrejón, 2001).

También sostiene Torrejón (1999)<sup>35</sup> que Patagonia Austral “es una subregión inseparable. En lo geográfico se extiende al sur del río Santa Cruz por la región XII Chilena y sólo se altera en la falla geológica que da origen al estrecho de Magallanes. La cordillera con sus inmensos y continentales “campos de hielo”, le da el límite noroeste y la misma cordillera siguiendo del este al oeste hace la diversificada composición del “mundo continental”, cerrando el límite sur, bordea el Canal de Beagle. Las provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego, comparten con la Magallánica XII Región Chilena, un homogéneo espacio en su perfil Atlántico, en el vértice del Cono Sur”.

No parece tan adecuado el atributo de homogéneo para calificar las características geográficas de El Calafate y Ushuaia, como afirmar que son igualmente atractivos para los turistas y que, indudablemente su relativa cercanía (o lejanía de los centros) los convierten en puntos complementarios de un viaje turístico que fundamentalmente se reconoce en la montaña y en el fin del mundo. Sin embargo, esta relativa homogeneidad los distingue de la otra localidad que habitualmente se incorpora en el corredor turístico patagónico, Puerto Madryn, y es posible que permita explicar la menor vinculación que existe entre las dos primeras localidades y la última.

Al mismo tiempo se considera pertinente incluir en una misma región austral a las provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego, de Argentina, y a la Región de Magallanes chilena, incorporando, por lo tanto a El Calafate dentro del conjunto de atractivos que bien podrían conformar un corredor turístico austral.

Esta conceptualización tiene por fin contextualizar la importancia de las vinculaciones que Ushuaia tiene con otras localidades de Patagonia, la que por otra parte queda de manifiesto en los resultados de la encuesta a turistas. Esta señala que, para la temporada 2001-2002 (última información disponible), casi un 40% de los turistas que llegan a Ushuaia combinan este destino con una visita a El Calafate, provincia de Santa Cruz y algo más del 5% a Punta Arenas, Chile.

### 5.1. Vinculación con El Calafate

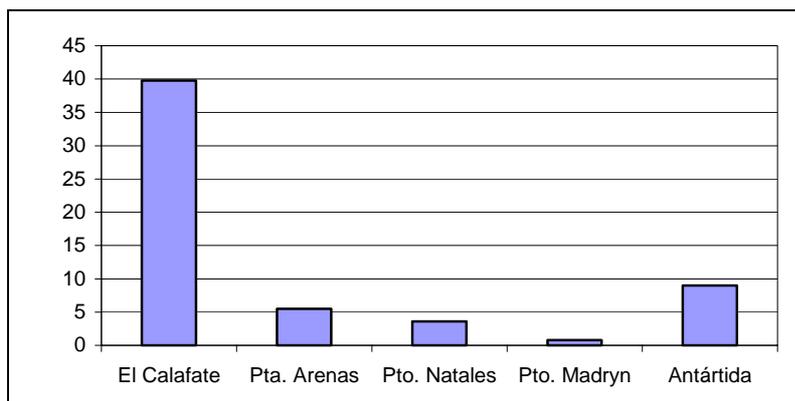
La información disponible sobre este tema corresponde a la temporada 2001-2002 en la que el 40% de los turistas que llegaron a Ushuaia tenía como otro destino regional a El Calafate. Siendo muy marcada la diferencia entre El Calafate y Puerto Natales (Chile) como segundo destino, no lo son en cuanto origen de los turistas que los eligen. Puerto Madryn y Punta Arenas (Chile) son

<sup>35</sup> [www.patagonia-argentina.com](http://www.patagonia-argentina.com)

elegidos mayormente por extranjeros y Antártida es visitada como destino vinculado sólo por los turistas extranjeros encuestados.

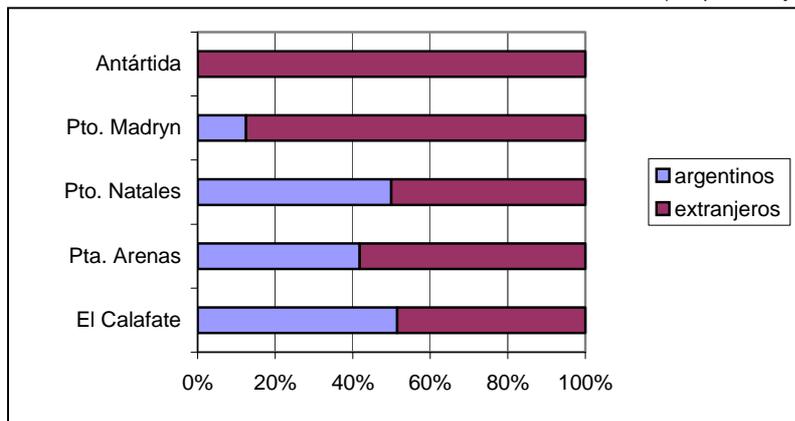
La similitud en el número de respuestas positivas para El Calafate y Puerto Natales por parte de ambas categorías de pasajeros se aproxima a la hipótesis planteada en Artesi (2003) sobre la existencia de un corredor binacional potencial entre estas localidades que une los puntos de mayor interés en la Patagonia Austral continental: el Parque Nacional Los Glaciares, en Argentina, y el Parque Nacional Torres del Paine, en Chile.

**Gráfico 8**  
**VINCULACIÓN CON OTROS DESTINOS DE LA REGIÓN PATAGONIA AUSTRAL**  
(en porcentaje)



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

**Gráfico 9**  
**DESTINOS REGIONALES VINCULADOS POR ORIGEN DE PASAJEROS**  
(en porcentaje)



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Por otra parte, vincular en un mismo viaje a Ushuaia y a El Calafate permite al turista visitar los dos destinos de mayor atractivo paisajístico en el sur argentino.

En el estudio de Demanda Potencial para el Corredor Turístico Patagónico ya citado surge que Ushuaia, como ícono de ciudad del Fin del Mundo, atrae las mayores expectativas de conocer dentro del corredor evaluado, compuesto por esta ciudad, El Calafate y Puerto Madryn. El estudio considera, a partir de una encuesta de tipo cualitativo, que los potenciales turistas perciben la región

como algo propio pero ajeno, es decir que paradójicamente evoca imágenes vinculadas con la soberanía al mismo tiempo que se siente que turísticamente la región es para extranjeros.

De acuerdo a las conclusiones de este estudio, ello obedece a un significativo nivel de desinformación que está relacionado con una oferta carente de discurso que estimule la demanda y a una ‘baja’ información y promoción de las posibilidades y actividades a poder desarrollar en el sur. En este contexto, el circuito no es visto como tal y se lo enmarca en un viaje de carácter cultural y no de tipo familiar.

Otra de las conclusiones referida a la totalidad del corredor turístico señala que “la propuesta de unir los tres centros turísticos en un ‘paquete’ no superior a los doce días tuvo receptividad en la promesa de recorrer Patagonia en poco tiempo y los rangos de precios a pagar oscilan entre \$800/1200 (transporte, alojamiento y excursiones)...” valor que en ese momento (año 2001) competía con destinos internacionales que colocaba a las localidades del corredor en desventaja.

La encuesta de la temporada 2002-2003 de la Secretaría de Turismo de Ushuaia no contiene información sobre otros destinos a los que acceda el pasajero que llega a Ushuaia. Sin embargo, puede señalarse que la vinculación aérea entre Ushuaia y El Calafate se ha incrementado como puede verse a partir de la información suministrada por la operadora de los aeropuertos locales (ver sección 5.3)

## 5.2. Vinculación con Punta Arenas

Como se observa en el gráfico 8, Punta Arenas es el destino vinculado a Ushuaia elegido por el 5.5% de los encuestados. Regionalmente estas dos ciudades tienen un vínculo muy estrecho fundamentado en las relaciones sociales y comerciales. Punta Arenas es, en la historia de la región, la ciudad de mayor influencia económica y cultural cuyo desarrollo a fines del siglo XIX se irradió prácticamente hasta Puerto Madryn. Estas características y su tamaño relativamente grande en comparación con las otras ciudades turísticas de la Patagonia, la ubican como un destino vinculado.

Desde la perspectiva del espacio geográfico, son las ciudades de tamaño significativo más australes de Argentina y Chile. Por otro lado, desde el punto de vista económico puede señalarse que las dos localidades tienen regímenes aduaneros especiales; en 1975 se creó la Zona Franca de Punta Arenas como área deslindada del territorio, próxima a un puerto, con extraterritorialidad aduanera, concepto que se extiende al resto de la región de Magallanes. En Ushuaia, la ley 19640 de Promoción Económica General de 1972, ratificada en 1974, también crea un régimen aduanero especial.

Este marco jurídico similar ha hecho que las dos localidades tuvieran relaciones comerciales muy estrechas.

En lo relacionado con la actividad turística, Punta Arenas fue originalmente el puerto de entrada a la Antártida, condición que actualmente detenta Ushuaia. Sin embargo, no existen en la actualidad medios de transporte que unan esta localidad con Ushuaia, a excepción de los cruceros o los viajes terrestres que insumen aproximadamente un día.

Una forma de vinculación entre estas localidades a través de la actividad turística que no puede dejar de mencionarse es la que establecieron unos años atrás dos de las universidades localizadas en las mismas.

La Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco y la Universidad de Magallanes elaboraron en forma conjunta un “Estudio comparativo de la rotación de los recursos humanos de la hotelería en la Provincia de Tierra del Fuego y en la Región de Magallanes y Antártica Chilena”. La investigación fue desarrollada en el año 1995 por investigadores de ambas instituciones, contribuyendo a un mejor conocimiento del comportamiento de los agentes en la región, en un

servicio que se presta a la estandarización y en el que se desempeñan una cantidad importante de recursos humanos locales.

Por otra parte el Consejo Federal de Inversiones desarrolló a solicitud del gobierno provincial un proyecto<sup>36</sup> con el objetivo de analizar y comparar la legislación de fondo y los marcos regulatorios sectoriales aplicables a la administración y manejo de los recursos naturales y la protección del ambiente en Tierra del Fuego, partiendo de la base de que la Región de Magallanes en Chile y la Provincia de Tierra del Fuego en Argentina comparten un ecosistema único.

El informe avanza sobre la necesidad y las condiciones para un proceso de integración, sosteniendo que en la actividad turística en general no existen lagunas legales y las normativas aplicables tanto en la provincia de Tierra del Fuego como en la XII Región Chilena son similares y susceptibles de complementarse en forma adecuada. Pone énfasis además en la necesidad de contar con acciones conjuntas que tiendan a la adecuada administración de los bienes y servicios turísticos, al desarrollo armónico de los servicios vinculados con el accionar turístico, a la capacitación turística en el orden público y privado, al incentivo de acciones de turismo social que permitan una participación integral de la comunidad en el aprovechamiento de los beneficios, a la difusión turística y fundamentalmente al resguardo y protección de los recursos naturales.

## 6. Canales de distribución. Las agencias de turismo<sup>37</sup>

Las agencias de turismo son el principal canal de distribución de productos turísticos; actualmente a las agencias se agregan como intermediarias entre la demanda y el productor, el conjunto de herramientas de que dispone la tecnología de la comunicación.

La forma de viajar se convierte en un buen indicador de la significación de las agencias de viaje como organizadoras turísticas de los atractivos ofrecidos en Ushuaia. En esta localidad, un indicador de la importancia de estos agentes turísticos surge de la encuesta realizada por la Secretaría de Turismo municipal. En sus resultados puede observarse que la intervención de las agencias de viaje para la programación del *tour* ha crecido significativamente entre las dos últimas temporadas.

**Cuadro 12**  
**ORGANIZACIÓN DE VIAJES**

	2001-2002	2002-2003
Contrata con AVyT tour completo	15.7	32.1
Contrata con AVyT excursiones locales	10.7	16.0
Contrata alojamiento y/o transporte	s/i <sup>38</sup>	30.7
No contrata	35.9	20.3
No sabe / no contesta	6.6	1.8

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Del total de turistas arribados en la temporada 2001-2002, el 57% declaró haber utilizado los servicios de agencias de viajes para organizar su paseo, ya sea en su totalidad o para excursiones locales, en tanto un 36% organizó por su cuenta el viaje. En la temporada 2002-2003 quienes

<sup>36</sup> “Comparación de la legislación sobre la administración o usos de los recursos y ambientes naturales de la provincia de Tierra del Fuego y la XII Región de la República de Chile” (2001) Consejo Federal de Inversiones, Buenos Aires.

<sup>37</sup> A los efectos de describir la actividad de estos canales de distribución, no se distingue entre ‘agencia de viaje y turismo’ y ‘agencia de turismo’ como lo hace la legislación vigente.

<sup>38</sup> La encuesta de la temporada 2001-2002 no interroga acerca de la contratación de alojamiento y/o transporte a través de agencias; puede suponerse que el alto porcentaje de personas que no contestan (31%) dentro del universo de los que contrataron el servicio de agencias, se debe a esta razón.

recibieron los servicios de agencias alcanzaron el 78% del total, mientras que los que se auto organizaron fueron el 20%.

Por otra parte el servicio de las agencias para organizar todo o parte del viaje ha crecido de manera significativa con relación a la temporada anterior, en que las cifras eran de 60% y 16% respectivamente.<sup>39</sup>

Para atender a los servicios turísticos la localidad cuenta con veintiún empresas de viajes y turismo que ofrecen distintos tipos de productos: excursiones tradicionales, turismo rural, cruceros a la Antártida o a los Canales Fueguinos, excursiones fuera de Ushuaia, turismo no convencional. La mitad de las agencias de viaje están asociadas a la Cámara de Turismo local. De esas agencias, la mayoría son también de capital local. Debe destacarse que las agencias extrarregionales<sup>40</sup> más importantes que operan en la localidad también se encuentran asociadas a la Cámara.

En realidad, el origen del capital no parece ser determinante de la agremiación de la agencia a la cámara empresarial local ya que excepto una, las restantes son todas locales. La tercera parte de las agencias que operan en Ushuaia también lo hacen en El Calafate. Entre las agencias que ofrecen Ushuaia existe una “empresa.com” con base en la localidad. En cuanto a las agencias que venden Antártida, internacionales o nacionales, lo hacen a través de sus similares locales, en particular de las dos agencias más importantes que operan en la localidad.

El carácter local de gran parte de las agencias, entre las que se incluyen las más importantes, le dan un perfil significativo a la actividad turística en la localidad y hace posible suponer que el desarrollo de la misma ha estado fuertemente vinculado al comportamiento de estos actores locales.

## 7. Marketing y publicidad

Con relación a la promoción de la actividad, la misma se realiza a través de la presencia en ferias, *work-shops*, encuentros propios del sector turístico nacionales e internacionales. En estas actividades tiene importancia el papel jugado por las secretarías de turismo de los dos niveles de gobierno, provincial y municipal.

El ente turístico provincial tiene asignado un presupuesto para gastos de promoción. En el último año se han desarrollado actividades en Brasil, Chile y Buenos Aires, en este caso presentando el ‘paquete’ “Estancias de Fin del Mundo” del que se da cuenta en el apartado 3 del capítulo IV.

No obstante la inversión realizada, el estudio de demanda potencial del corredor turístico patagónico de la Secretaría de Turismo de la Nación señala que “el nivel de desinformación observado obedece a una oferta carente de discurso que estimule la demanda y a una ‘baja’ información y promoción de las posibilidades y actividades a poder desarrollar en el sur”.

En la localidad, una cantidad importante de informantes coinciden en percibir que “Patagonia se vende más a través de Chile”... “Los pasajeros llegan creyendo que Patagonia es una región de Chile”... “Al llegar aquí se enteran que estarán en dos países”. Estas frases reiteradas entre distintos actores involucrados en la actividad expresa la percepción de que Chile tiene mayor presencia institucional tanto en las formas tradicionales de mercadeo como en las vinculadas con Internet. No está claro si esta percepción es el resultado objetivo del posicionamiento de Chile.

Una revisión<sup>41</sup> no exhaustiva de los contenidos de las páginas ‘web’ sobre Patagonia permite observar que en el motor de búsqueda más consultado “Patagonia Argentina” tiene un 40% más de

<sup>39</sup> Si bien también ha disminuido la cifra de quienes no contestan esta consulta, la disminución fue poco significativa con relación al aumento de la intervención de las agencias de viajes.

<sup>40</sup> Agencias nacionales y extranjeras.

<sup>41</sup> Esta revisión se efectuó durante la primera semana del mes de julio de 2003.

sitios que “Patagonia Chile”. Si la búsqueda se realiza por “Patagonia”, los resultados muestran que dentro de los 20 primeros sitios más de la mitad son argentinos, el 10% chilenos y el resto son sitios de EEUU y Japón. También se observa que el segundo sitio de la lista promociona turismo en Patagonia argentina y el cuarto lo hace en Patagonia Chilena, aunque ambos ofrecen accesoriamente a la otra subregión.

Es probable pensar que la página ‘web’ chilena diseñada con un concepto claramente comercial, en la que se promocionan en forma destacada empresas que operan en Ushuaia, produzca un impacto mayor en los agentes de Ushuaia que la página argentina. Sería necesario abordar más específicamente la vinculación de las dos subregiones para verificar la validez de estas presunciones; sin embargo, en principio no parece que los turistas que llegan a Ushuaia para realizar actividades distintas de los cruceros lo hagan estimulados por la promoción chilena.

Debe señalarse por último que, de acuerdo a la información de la última temporada, un 17.4% de los turistas utiliza Internet para acceder a sitios vinculados con la localidad, aunque esta información no especifica si se usa la red para obtener información o para efectivizar la compra de ‘paquetes’ o la reserva de servicios. En todo caso, merece ser destacado que el acceso que brindan los sitios de instituciones públicas, a su vez vinculados a páginas de prestadores de servicios, son de óptima calidad.

## **IV. Servicios turísticos**

---

En los apartados que siguen se describen los servicios a los que tiene acceso el turista, ya sea para su traslado como para el alojamiento y las actividades de recreación que realizará en la localidad y sus cercanías.

### **1. Excursiones**

Las excursiones que ponen en contacto al turista con los centros de interés más destacados son:

1. Paseo hasta la Bahía Lapataia en el Parque Nacional Tierra del Fuego. Distante a 15 km. del centro de la ciudad, se realiza en autobús o en forma combinada de autobús y navegación.
2. Tren del Fin del Mundo. Poco antes de llegar al Parque Nacional se transborda a un tren que sigue el mismo trayecto que era realizado por los habitantes del presidio en sus labores de talado del bosque adyacente y traslado al penal.
3. Visita al Glaciar El Martial (aerosilla).
4. Navegación por el Canal de Beagle, con avistamiento de fauna marina, aves, lobos, pingüinos.

5. Navegación hasta la Estancia Harberton, a escasa distancia de la ciudad,<sup>42</sup> asentamiento original de Lucas Bridge en Ushuaia.
6. Centros invernales
7. Lago Fagnano y Lago Escondido
8. *City tour*
9. Museos
10. Diversas caminatas y *trekkings* en zonas montañosas
11. Cabalgatas, bicicleta, canotaje, pesca

Las excursiones que más se realizan son, en este orden, al Parque Nacional, a los lagos Escondido y Fagnano, a la Isla de los Lobos, a los museos locales y a la ciudad en su conjunto, a través de un *city tour*. Todas son operadas por las agencias de viaje de la localidad.

### 1.1 Los centros invernales

Estos centros merecen una observación especial. Se trata de diez centros localizados en el Valle de Tierra Mayor, a la vera de la Ruta Nacional N° 3, a pocos kilómetros de la ciudad. Seis de ellos funcionan todo el año y los restantes en temporada invernal y comienzos de primavera. Poseen instalaciones en las que se ofrecen servicios de comidas, sanitarios, alquiler de equipos para esquiar, instructores y otras actividades de recreación como caminatas en nieve con raquetas, *snowcats*, trineos con perros, etc. En algunos casos también ofrecen alojamiento. Durante el verano el Valle y sus inmediaciones es utilizado para la práctica de trekking, senderismo, cabalgatas, *mountain-bike*, etc.

La localización de los centros invernales con servicios al turista ha venido a poner en valor un bien público como es el Valle de Tierra Mayor, una zona especialmente adecuada para la práctica de deportes invernales. Asimismo ha permitido a la localidad de Ushuaia extender sus temporadas aprovechando la oferta invernal.

Sin embargo, debe señalarse que, por ser el valle de uso público y no existir regulación sobre el mismo, se produce una marcada superposición de actividades deportivas y de esparcimiento lo que va en detrimento de la calidad del aprovechamiento del recurso. Un ejemplo de ello son las pistas de esquí 'nórdico' o 'de fondo' que una vez marcadas no son respetadas por los usuarios de motos de nieve o trineos tirados por perros, lo que las inutiliza para la práctica del esquí.

Con relación al esquí alpino, el Centro invernal Cerro Castor, también conocido como Cerro Krump, dispone de 16 pistas con modernos medios de elevación y posee todo tipo de instalaciones y servicios para la práctica de este deporte. Desde la perspectiva del aprovechamiento turístico, en general los centros invernales aparecen como oferentes de un día de campo con diferentes actividades de esparcimiento de invierno o verano, con eje en un servicio común a todas las épocas del año, como es el almuerzo típico de cordero.

Fuera de la zona del Valle de Tierra Mayor, en inmediaciones del glaciar El Martial se encuentra el centro original de esquí alpino de la ciudad. En sus cercanías se encuentran también una cancha de patinaje sobre hielo y la pista Francisco Jerman, la única dedicada exclusivamente al esquí 'de fondo'.

---

<sup>42</sup> La estancia fue fundada en 1886 en una angosta península sobre la margen del Canal Beagle. Posteriormente las tierras fueron cedidas por el presidente de la Nación al misionero Thomas Bridges, en reconocimiento por la obra realizada, especialmente con los indígenas.

## 1.2. La pesca deportiva

La Isla de Tierra del Fuego cuenta con innumerables cursos de agua aptos para la pesca deportiva. El tipo de pesca que se practica es el conocido como *flyfishing* o pesca con mosca.

Los principales centros de interés se encuentran en el norte de la isla, en la zona de influencia de Río Grande. Los turistas que llegan a la provincia con el objetivo de realizar excursiones de pesca, en general acceden directamente por el aeropuerto de esa localidad desde donde son trasladados a los lugares escogidos para la actividad, especializados en estos servicios. Ushuaia ofrece excursiones de pesca pero en realidad las mismas se realizan fuera de su área de influencia, ya que a los interesados se los traslada al norte de la isla.

La actividad se encuentra reglamentada por varias vías. Por una parte existe una normativa general, la ley 244 de Pesca del año 1995; por otra, la pesca deportiva se reglamenta a través del Decreto Provincial 3043/97 que determina las condiciones de habilitación y licencia para practicarla. La reglamentación establece la prohibición de introducir al medio acuático especies diferentes de las existentes. Define el 'coto de pesca' como "todo espacio definido expresamente por autoridad competente a requerimiento del propietario ribereño, de cursos y/o espejos de agua en el que es posible la existencia de especies susceptibles de ser pasibles de la práctica de la pesca deportiva. Establece un registro de cotos en el que debe constar por establecimiento la carga diaria soportable medida en términos de cañas, otorgándole al responsable del coto la cantidad de licencias que éste solicite periódicamente y obligándolo a resembrar anualmente el curso de agua del que es propietario o responsable.

Tierra del Fuego está incorporada al sistema regional que reglamenta la pesca deportiva continental patagónica. En esta reglamentación existen normas comunes y específicas para todas las jurisdicciones, así como un listado de los ambientes (ríos, lagos, etc.). Las normas generales se refieren a la determinación de las autoridades de aplicación, permisos de pesca, temporada, especies, modalidades de pesca, límites y medidas, concursos y restricciones. La reglamentación específica remite a particularidades de cada provincia, así también como a los parques nacionales que se localizan en ellas.

Esta reglamentación, acordada por la Comisión Consultiva para la Pesca en la Patagonia, se considera un instrumento significativo para el control de la actividad y también para la promoción de la misma a nivel nacional e internacional. La localización de los cotos de pesca determina el carácter de local o extralocal de los agentes. En general son estancias privadas de origen diverso y el negocio forma parte de una red internacional mucho mayor en la que se incorporan algunos pocos operadores y guías y baqueanos locales.

## 2. Museos

La ciudad de Ushuaia cuenta con cuatro espacios que ponen en valor su patrimonio histórico-cultural. Si bien forman parte de la evolución propia de la localidad, adquieren particular importancia en la estrategia turística de la región.

- Museo del Fin del Mundo: es el primer museo regional; funciona en un edificio de principios de siglo XX levantado como sede del Banco de la Nación, en cuya construcción se introdujo una nueva técnica en Tierra del Fuego, que aprovechaba la roca pizarra de la zona y que utilizó como mano de obra a los penados del presidio.
- Museo del Presidio, funciona en el ex presidio, actualmente Base Naval.
- Museo Marítimo, funciona también en la Base Naval. Ambos museos son gestionados desde 1995 por una asociación civil sin fines de lucro.

- Museo Yámana: muestra la evolución geomorfológica de la Isla y una recreación de la vida de los indígenas que habitaron en Tierra del Fuego a través de maquetas. Es un emprendimiento privado que tiene algunos años de funcionamiento; sin embargo, su traslado a una nueva localización céntrica le ha permitido crecer significativamente en el número de visitantes. En el año 2002 fue visitado por poco más de 4900 personas; al mes de abril del año en curso ya habían llegado a 4000 los visitantes.

### 3. Turismo de estancias

La Secretaría de Turismo provincial informa sobre alojamiento en estancias, incluyendo siete establecimientos: Harberton, San Pablo, Rolito, Rivadavia, Ushuaia, Río Apen y El Rodeo. La estancia Harberton, original asentamiento de la familia Bridge a fines del siglo XIX, está muy próxima a la ciudad de Ushuaia; la visita a sus instalaciones es una de las excursiones clásicas desde la localidad, con acceso marítimo.

Excepto la Estancia Harberton, las restantes se localizan a distancias que las dejan fuera de la zona de la zona de influencia de Ushuaia. San Pablo y Rolito están cercanas la litoral atlántico, sobre la ruta complementaria 'a'; Rivadavia y Ushuaia están cercanas al Lago Yehuin en el corazón de la Isla; Río Apen y El Rodeo se encuentran a 75 km. y 60 km de Río Grande, respectivamente, ambas sobre la ruta complementaria 'e'.

Los establecimientos de campo agregan alrededor de sesenta camas a la oferta hotelera. Sin embargo, solamente las más cercanas a la localidad de Ushuaia pueden ser consideradas dentro del agrupamiento turístico de esta localidad.

Hasta hace poco tiempo era escasa la presencia de las estancias de Tierra del Fuego en la oferta de servicios de las páginas 'web' institucionales de la Secretaría de Turismo de la Nación y de la propia Secretaria provincial.

Durante el mes de junio de 2003 se realizó una presentación dirigida a operadores turísticos y medios de prensa en general de un 'paquete' denominado "Estancias de Fin del Mundo".

### 4. Guías

Como se refería en el apartado 5.2 del Capítulo II, la localidad cuenta con guías habilitados para distintos tipos de excursiones y con diferentes idiomas, que prestan sus servicios tanto dentro de las agencias de viaje como bajo la forma de *free lance*.

Durante la temporada alta se incorporan a la actividad guías que no tienen residencia permanente en Ushuaia, lo que le otorga una gran rotación a este tipo de personal.

## 5. Equipamiento e instalaciones

### 5.1. Alojamiento

La ciudad de Ushuaia cuenta (a abril de 2003) con 2 696 camas hoteleras distribuidas en 65 establecimientos. Con respecto a similar período del año anterior se observa un crecimiento del 30% en la cantidad de establecimientos, pero solo un 6% en el de camas ofrecidas. Esta situación se debe a la incorporación al mercado de una gran cantidad de establecimientos del tipo *bed & breakfast*.

La localidad tiene un hotel de categoría cinco estrellas y dos de cuatro.<sup>43</sup> El resto de los alojamientos se distribuye entre hoteles, hospedajes, apart-hoteles, posadas, etc. El 62.2% de los turistas que llegan a Ushuaia elige el hotel como forma de alojamiento.

**Cuadro 13**  
**OCUPACIÓN DE LOS HOTELES DE MAYOR CATEGORÍA**  
(en porcentaje)

	2000	2001	2002	Temporada alta 2002-2003
Hoteles 5* y 4*	63.8	59.8	69.9	84.8
Hoteles 3 *	66.7	60.8	68.4	88.0
Hoteles 2*	59.8	56.2	65.1	87.8

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

La ocupación hotelera fue en el año 2002 del 49.5%, mostrando un crecimiento del 2.2% con respecto al año anterior (46%). En la última temporada los hoteles de tres estrellas fueron los de mayor ocupación promedio, seguidos por los de dos estrellas y los de cuatro y cinco, aunque el promedio de ocupación anual de los hoteles de mayor categoría es levemente superior. Este comportamiento se repite en los años analizados.

La caída de pasajeros de los años 2000 y 2001 sumado a la mayor oferta de camas han tenido seguramente como consecuencia una disminución de los promedios de ocupación. Esta situación se revirtió en la temporada alta 2002-2003 en la que el promedio mensual de ocupación hotelera creció con respecto a la temporada anterior para el conjunto de los hoteles del 54.9% al 70.1%.

En el cuadro 14 se muestra la ocupación de las dos últimas temporadas altas, para cada categoría de alojamiento.

**Cuadro 14**  
**OCUPACIÓN PROMEDIO DE LA OFERTA HOTELERA DE USHUAIA**  
(en porcentaje)

Alojamiento	2001-02	2002-03
Hotel 4* y 5*	71.9	84.8
Hotel 3*	75.5	88.0
Hotel 2*	67.2	87.8
Hotel 1*	36.9	60.3
Hostería	48.4	69.8
Hospedaje	47.8	74.4
Apart-hotel	55.6	67.9
Albergues	57.9	57.9
B&B	41.6	53.6
Cabañas	39.5	75.7
<b>Promedio anual</b>	<b>54.9</b>	<b>70.1</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

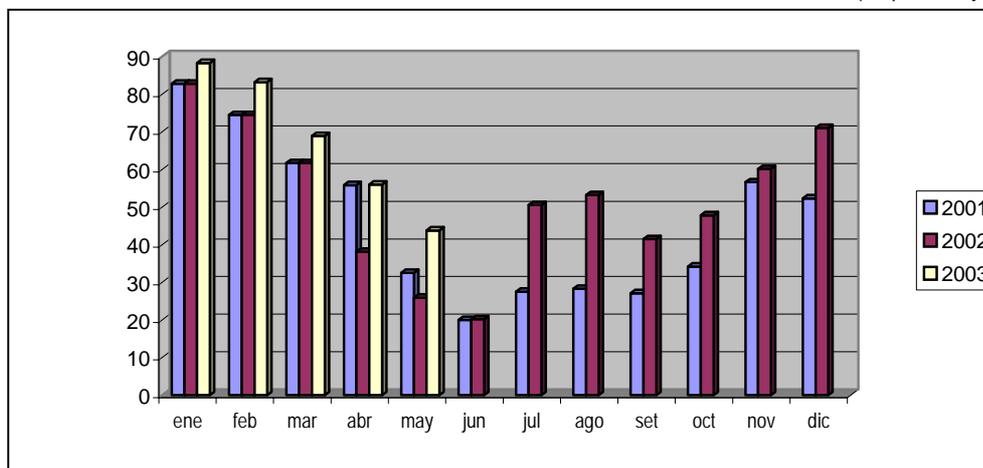
La información sobre ocupación hotelera muestra enfáticamente la estacionalidad de la actividad. Lo que también se observa es que dicha estacionalidad se ha ido suavizando en el transcurso del tiempo.

El gráfico siguiente permite observar los picos de ocupación que se producen en enero y febrero de cada año, aun en el año 2002 en plena crisis financiera nacional, y la disminución de la ocupación hasta llegar a sus mínimos en el mes de junio para volver a subir a partir de allí. Sin

<sup>43</sup> Para resguardar las normas sobre secreto estadístico la información que se muestra agrega el hotel de cinco estrellas a los de cuatro.

embargo lo destacable es el incremento logrado a partir de julio de 2002, así como la menor disminución relativa que viene mostrando el año 2003.

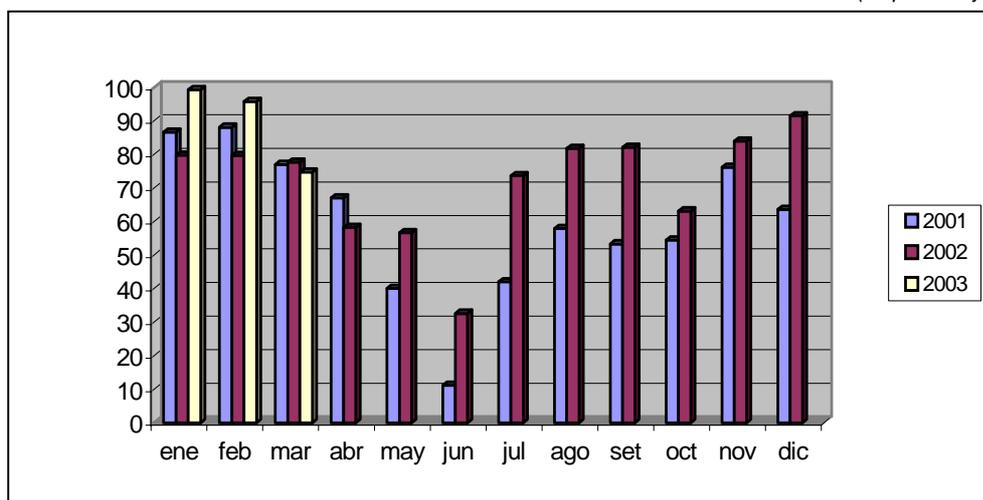
**Gráfico 10**  
**OCUPACIÓN HOTELERA MENSUAL**  
(en porcentaje)



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

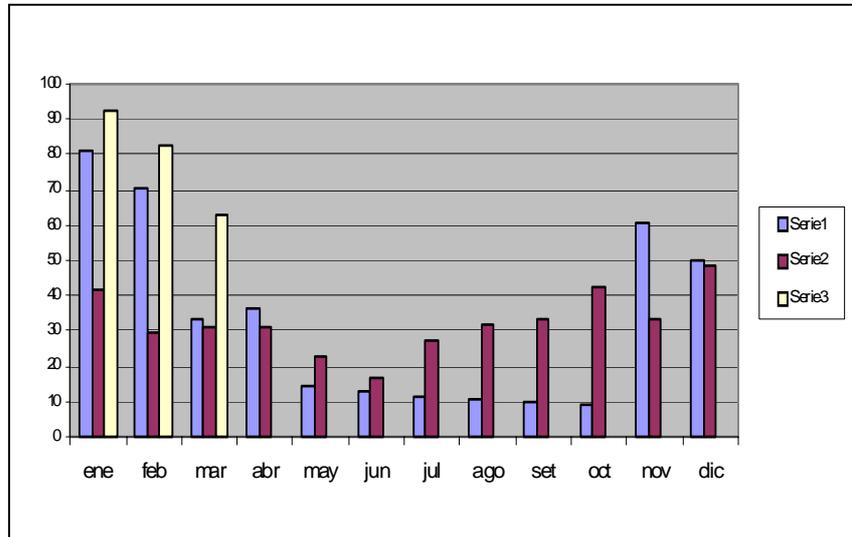
Como se sostenía más arriba, la estacionalidad afecta a los alojamientos de diferente forma de acuerdo a su categoría. En los gráficos 11, 12 y 13 se muestra el comportamiento de la ocupación mensual en los hoteles de primera categoría (4 y 5 estrellas), en los hoteles de una estrella y en los *bed y breakfast*.

**Gráfico 11**  
**OCUPACIÓN MENSUAL HOTELES DE CUATRO Y CINCO ESTRELLAS**  
(en porcentaje)



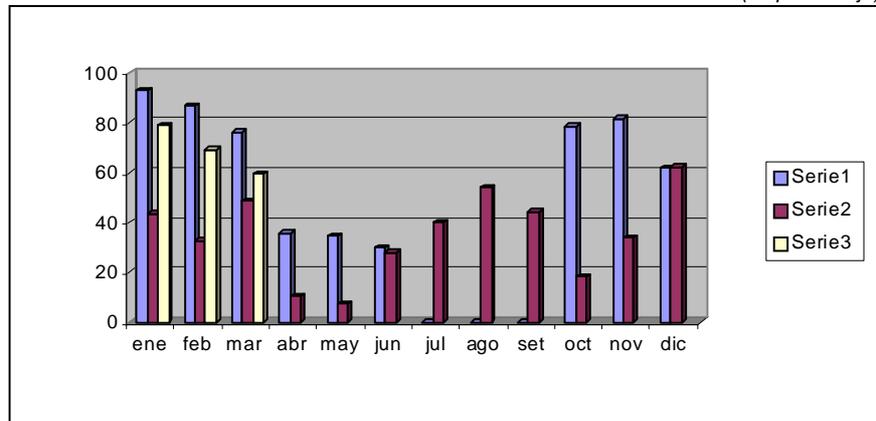
**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

**Gráfico 12**  
**OCUPACIÓN MENSUAL HOTELES UNA ESTRELLA**  
(en porcentaje)



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

**Gráfico 13**  
**OCUPACIÓN MENSUAL BED AND BREAKFAST**  
(en porcentaje)



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Si bien la estacionalidad incide en los tres tipos elegidos, los primeros no sólo tienen mayor ocupación mensual sino que además es mucho menos marcada la estacionalidad. Los hoteles de menor categoría tienen una ocupación promedio más baja, lo que puede suponerse relacionado con el tipo de turistas que viajan a Ushuaia, que corresponden a segmentos de ingresos medio-altos. Los B&B que en la temporada baja 2001 no brindaron servicios, muestran un comportamiento algo errático pero interesante de explorar, en la medida en que respondan a una demanda que aun con tan escasas prestaciones requiere que las mismas sean de alta calidad.

## 5.2. Gastronomía

Al cierre de la temporada 2002-2003 la ciudad contaba con 6 240 cubiertos en 58 restaurantes y 18 confiterías. Las cifras para la temporada anterior eran de 4 819 cubiertos distribuidos en 39

restaurantes y 21 bares y confiterías. En similar modo que en los alojamientos, en este sector de servicios ha crecido en mayor proporción la cantidad de establecimientos que la oferta absoluta. Aproximadamente un 20% de los establecimientos hoteleros tienen restaurante.

La gastronomía de la ciudad se caracteriza por la oferta de carnes en general, y en particular cordero patagónico; las especies de mar altamente apreciadas como la centolla y la merluza negra son ofrecidas únicamente por los establecimientos de mayor categoría.

### 5.3. Transportes

La accesibilidad a los atractivos, uno de los temas críticos de la actividad turística, es en el caso de Ushuaia un aspecto de importancia central, dada la condición de insularidad del espacio geográfico más amplio en el que se localiza.

En los apartados siguientes se describen los distintos tipos de transporte que condicionan el desarrollo del turismo, al mismo tiempo que muchos de ellos determinan también las condiciones y calidad de vida de la comunidad.

El nuevo aeropuerto Islas Malvinas de la ciudad de Ushuaia fue inaugurado en 1997. Si bien la localidad recibía vuelos de línea ya en la década del cincuenta, su pista de rodaje se hizo obsoleta para el tamaño de aviones que aterrizaban, al mismo tiempo que su localización se hacía cada vez más insegura. El aeropuerto actual, situado en cercanías de la ciudad permite el movimiento de aeronaves de gran porte.

Los cuadros 15 y 16 muestran el movimiento de pasajeros que registra el aeropuerto local. El creciente movimiento sólo presenta un descenso significativo en el año 2001; puede haber sido producto de un significativo aumento de tarifas producido a mediados de ese año que se tradujo en una menor cantidad de pasajeros transportados. Si bien las compañías redujeron sus vuelos, la respuesta de las empresas transportadoras fue menor que la de los pasajeros ante el aumento de tarifas.

**Cuadro 15**  
**MOVIMIENTO DE PASAJEROS**

Años	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 <sup>44</sup>
Pasajeros	52 036	113 371	116 620	123 406	118 048	125 493	92 902
Aterrizajes	s/d	1 219	1 404	1 593	1 966	1 944	1 295

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por London Supply S.A.

**Cuadro 16**  
**ATERRIJAJES MENSUALES**

	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
2001	240	217	196	147	104	96	134	132	126	151	168	255
2002	284	251	210	175	150	127	151	133	87	74	128	174
2003	226	229	187	157	105	97	165	129				

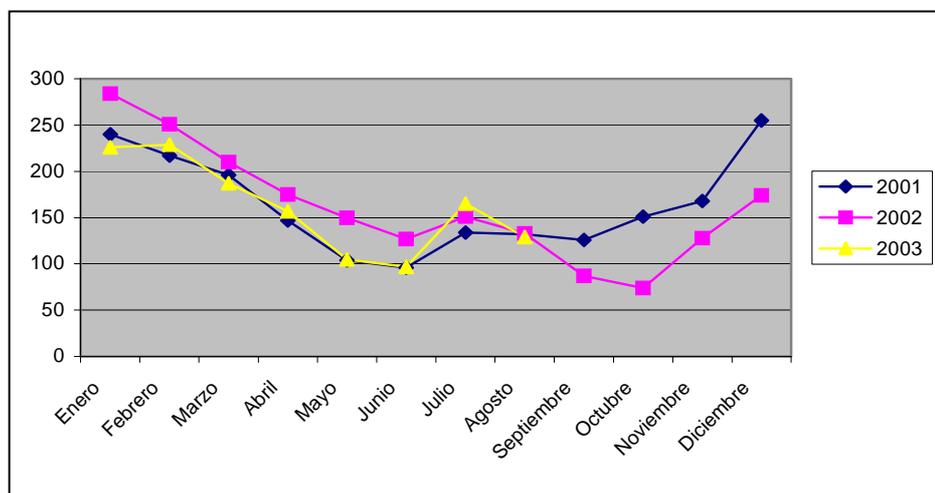
Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por London Supply S.A.

Los movimientos mensuales muestran como destacados los meses correspondientes a la temporada alta así como julio y agosto en el invierno; estos últimos presumiblemente tienen un repunte debido a los turistas de invierno. Sin embargo, no debe descartarse la hipótesis de que mayores aterrizajes se deban al movimiento de pasajeros residentes que en este período toman sus vacaciones invernales, moviéndose a sus lugares de origen.

<sup>44</sup> Hasta el mes de agosto inclusive.

En el gráfico 14 puede observarse el comportamiento del transporte aéreo, a través de la cantidad de vuelos aterrizados en el aeropuerto local.

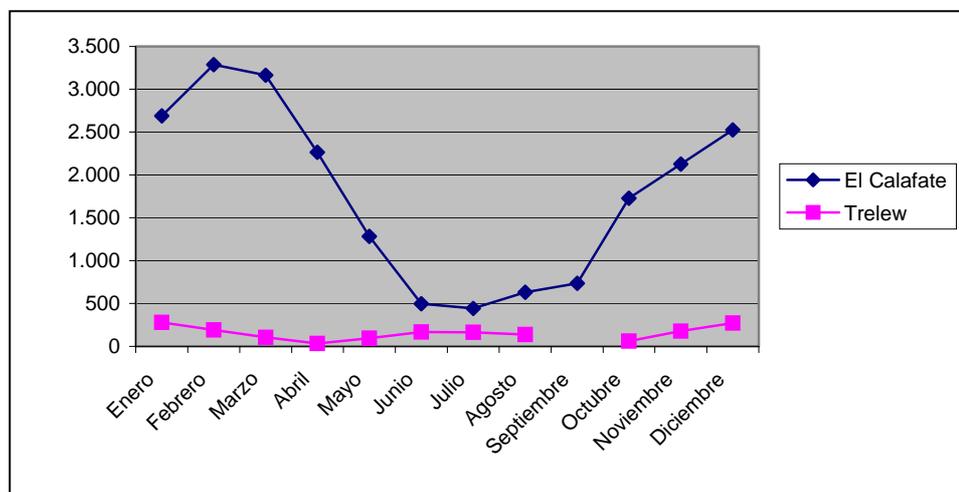
**Gráfico 14**  
**VUELOS ATERRIZADOS**



Fuente: Elaboración propia en base a información de London Supply S.A.

Podría suponerse que el comportamiento que muestra el gráfico 15 se deriva de la estacionalidad de la actividad turística; sin embargo este es sólo un elemento ya que debe tenerse en cuenta que un 40% de los pasajeros que mueve el aeropuerto local son residentes.

**Gráfico 15**  
**PASAJEROS POR DESTINO. AÑO 2002**



Fuente: Elaboración propia en base a información de London Supply S.A.

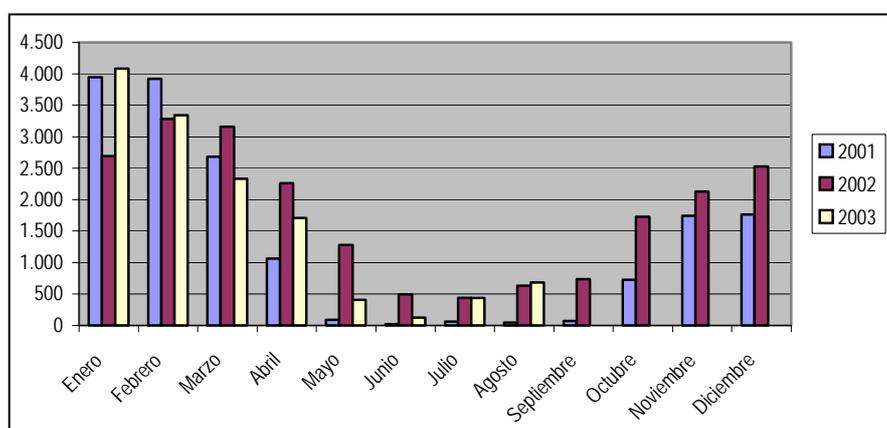
También debe tenerse en cuenta que existen diferencias significativas en la cantidad de vuelos mensuales por compañía aérea. Por ejemplo, Aerolíneas Argentinas tuvo un pico en el mes de enero de 2001 de 128 vuelos contra 29 en el mes de junio del mismo año. En el año 2002, las diferencias se observan en las otras empresas; en el caso de LAPA en el mes de enero tuvo 105 vuelos y en agosto, 19, no registrando vuelos hasta enero del año 2003.

El comportamiento errático se observa a partir de julio de 2002, ya que hasta ese momento la curva de ese año sigue similar trayectoria que la del año anterior. El ajuste de tarifas y la salida de operación para el aeropuerto local de algunas líneas aéreas, se tradujeron en la caída de aterrizajes.

La información disponible permite conocer el destino de los vuelos que salen de Ushuaia, no así su origen. Analizando la relación con los dos destinos turísticos del corredor patagónico, puede observarse que en las tres últimas temporadas existe un comportamiento similar que muestra la muy escasa vinculación entre Ushuaia y Trelew/Puerto Madryn, cuando el destino es alguno de éstos, a diferencia de la relación entre Ushuaia y El Calafate, mucho más significativa cuando el origen es la ciudad fueguina. En el gráfico 16 se muestra el movimiento de pasajeros entre Ushuaia y El Calafate, cuando éste es el aeropuerto de destino; puede observarse que durante 2002, a excepción de los meses de enero y febrero, se ha registrado un tráfico creciente entre ambas localidades hasta febrero de 2003 en que comienza a ser relativamente menor, equiparándose durante los meses de temporada invernal, julio-agosto.

Gráfico 16

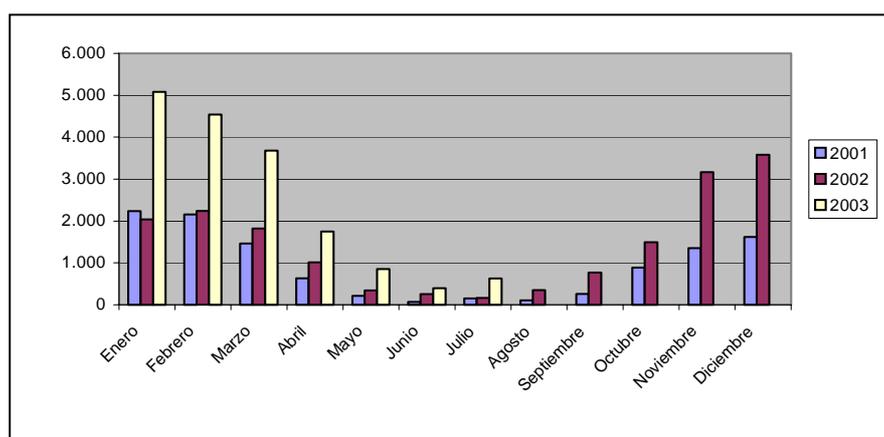
**PASAJEROS EMBARCADOS EN USHUAIA CON DESTINO A EL CALAFATE**



Fuente: Elaboración propia en base a información de London Supply S.A.

Gráfico 17

**PASAJEROS ARRIBADOS CON ORIGEN EN EL CALAFATE**



Fuente: Elaboración propia en base a información de London Supply S.A.

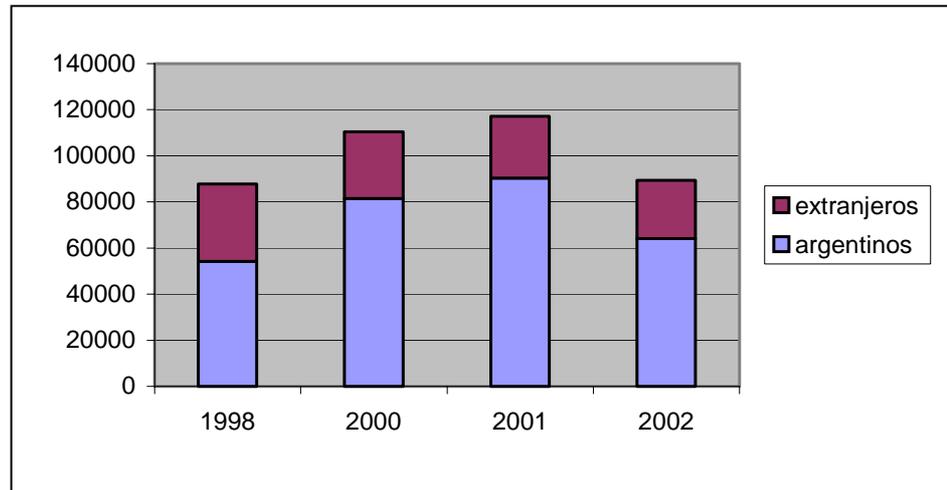
Por último cabe señalar que el transporte aéreo para la ciudad de Ushuaia tiene una importancia significativa ya que representa la vía de entrada de más del 70% de los pasajeros que ingresan a la provincia en avión.

El ingreso a Ushuaia por tierra puede efectuarse únicamente por la ruta nacional N° 3 que la vincula con la ciudad de Río Grande, ubicada al norte a 236 km de distancia. La condición de insularidad y las fronteras políticas hacen que desde esta localidad la vinculación con el sector continental argentino se efectúe atravesando previamente territorio chileno así como el Estrecho de Magallanes. Esta situación, sumada a las distancias extremas que separan Ushuaia de los centros del país y del mundo, determinan que la participación del ingreso de pasajeros turistas por vía terrestre sea mucho menor que por otras vías.

La participación de este ingreso fue de alrededor del 15% durante los años 1996 y 1998, del 10% en 2000, de 8.9% en 2001 y de 8.9 en 2002. Puede suponerse que tal ingreso corresponde principalmente al tránsito regional entre Ushuaia-Río Grande y Punta Arenas y El Porvenir (Chile) y Río Gallegos, en Argentina, con una escasa participación en el total de nacionales argentinos o extranjeros, exceptuando a chilenos.

El gráfico 18 permite observar la composición de ingreso de pasajeros, según sean nacionales y extranjeros, no distinguiendo dentro de éstos a los de origen chileno que habitan en la región.

**Gráfico 18**  
**INGRESO DE TURISTAS POR VÍA TERRESTRE**



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Otro aspecto a señalar sobre el transporte terrestre es el vinculado con el traslado de los turistas hasta los puntos de interés. Con este objetivo las agencias de mayor tamaño cuentan con vehículos propios de capacidad grande y mediana. Cuando la demanda de servicios excede su capacidad de prestación, subcontratan los servicios del transporte especial de personas.

El Municipio local habilita la actividad de dos tipos de transporte:

- el transporte especial de personas, por el que el transportista es contratado por una agencia de turismo.
- las líneas regulares, que no son una excursión guiada sino una línea de transporte que tiene itinerarios y horarios preestablecidos para los que se le concede la habilitación, pero que por sus destinos están destinados a los turistas.

El servicio de taxi y remises está habilitado para hacer el transporte de personas dentro del tejido urbano; no están habilitados para realizar excursiones turísticas guiadas dentro de la ciudad ni para salir de la misma en actividades rentadas. No obstante estas reglamentaciones, como en otros

destinos turísticos los conductores de taxis y remises offician de guías turísticos, manteniendo un constante nivel de tensión con los profesionales habilitados.

A pesar de la historia de Ushuaia relacionada tan cercanamente al mar y al puerto, recién en los últimos años éste cobra importancia para la actividad turística.

En el puerto recalán los cruceros internacionales y tienen embarque los cruceros con destino Antártida (cuadro 17). También es el punto de partida de excursiones marítimas a sitios de interés en inmediaciones de la ciudad en embarcaciones de menor tamaño.

**Cuadro 17**  
**MOVIMIENTO DE BUQUES DE TURISMO EN EL PUERTO DE USHUAIA**

	1994	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Cruceros convencionales	78	139	125	132	139	185	189	171
Cruceros a Antártida	14	11	11	14	17	15	15	19

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

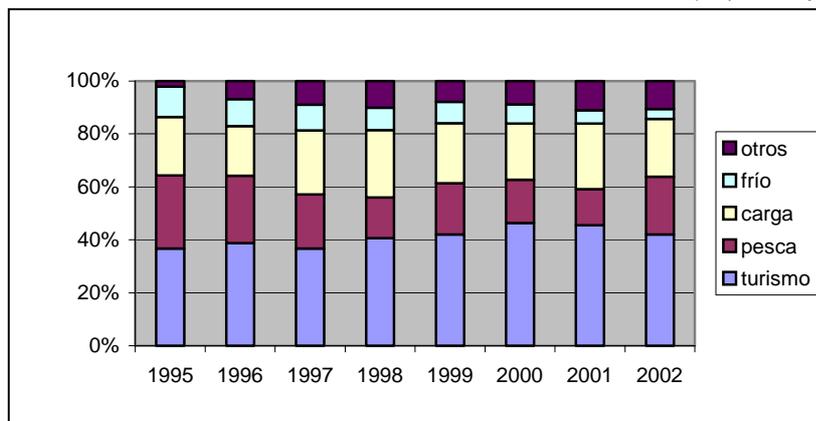
El cuadro 18 muestra la participación de los distintos tipos de buques en el puerto local entre los años 1995 y 2002; ello permite observar la importancia que adquiere el movimiento de buques de turismo y, con ello los ingresos provenientes de esta fuente.

**Cuadro 18**  
**MOVIMIENTO DE BUQUES EN EL PUERTO DE USHUAIA**  
*(en porcentaje del total)*

	Turismo	Pesca	Carga	Frío	Otros
1995	38	28	22	12	2
1996	39	26	19	10	7
1997	37	20	24	10	9
1998	41	15	26	9	10
1999	42	19	23	8	8
2000	46	16	21	7	9
2001	46	14	25	5	11
2002	42	22	22	4	10

**Fuente:** Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

**Gráfico 19**  
**MOVIMIENTO DE BUQUES POR TIPO**  
*(en porcentaje)*



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Puede observarse la participación creciente que tienen los buques de turismo en los últimos períodos, marcada por la importancia que adquieren los cruceros. Considérese también que por el tamaño de buques registrados en la información quedan excluidos los de menos de 25 metros de eslora que se utilizan para excursiones en las inmediaciones.

En los Lagos Fagnano y Escondido no se ofrecen excursiones lacustres. Solamente se detectó un proyecto actualmente desactivado. La información obtenida indica que las características de sus costas y los vientos predominantes no permiten un servicio con continuidad.



## V. Aspectos económicos

---

En los apartados que siguen se explora la dimensión económica de la actividad turística en la localidad a partir de algunas variables de las que se ha podido obtener una información más directa y precisa.

### 1. Inversiones

El monto de inversiones relacionadas con la actividad turística se ha estimado en base a la información suministrada por informantes calificados de la administración provincial y el sector privado.

Se destaca por su importancia económica y por su impacto social la obra del aeropuerto Internacional Islas Malvinas, ya que no solo potenció al turismo sino que al mismo tiempo dio respuesta a una necesidad básica de la localidad como es su vinculación con el resto del continente.<sup>45</sup> Por su valor y su impacto potencial sobre la estacionalidad del turismo en Ushuaia, el centro invernal Cerro Castor también surge como una inversión significativa.

#### 1.1. Principales Inversiones públicas

Con relación al aeropuerto, los trabajos de preparación de la pista y calle de rodaje se comenzaron en el año 1989. La segunda etapa de la obra desarrollada durante 1997 requirió una inversión de US\$ 5,327,391.

En cuanto a las obras de preparación del centro invernal para la práctica de esquí alpino comenzaron en el año 1997 y terminaron con

---

<sup>45</sup> El aeropuerto que funcionó en Ushuaia hasta la entrada en operación del Islas Malvinas, no garantizaba una operatividad continua.

la inauguración del complejo en el año 2000. La inversión total en el centro invernal se estima en US\$ 7,600,000 de los cuales la mayor parte fue realizada por el Estado provincial correspondiendo a los medios de elevación, con un costo de US\$ 5,600,000. Las construcciones y equipamiento fueron realizadas por cuenta del concesionario, siendo su valor estimado de US\$ 2,000,000 que, excepto el equipamiento, vuelven al Estado provincial al término de la concesión.

La ampliación del Puerto de Ushuaia realizada entre los años 1998 y 1999 requirió una inversión de US\$ 3,000,000.

La ruta Provincial Camino del Atlántico, une la ciudad con la Estancia Moat, que se encuentra al este de la Estancia Harberton. Se estima que entre los años 1992 y 2003 se han invertido alrededor de US\$ 2,000,000 en su apertura y acondicionamiento.

El Infuetur tiene asignado un presupuesto anual de \$1400000 para ser destinado a publicidad y promoción. Los gastos efectivamente incurridos en los dos últimos años fueron de \$635000 en 2002 y \$258 000 en lo que corre de 2003 en las actividades que se exponen en el apartado 7 del Capítulo III.

## 1.2. Principales inversiones privadas

La empresa adjudicataria de la explotación del aeropuerto, realizó durante los años 1996 y 1997 una inversión de US\$ 3,000,000 en la aeroestación y acceso a la misma.

Los permisos de construcción para establecimientos destinados a alojamiento son otorgados por el municipio local luego de su aprobación por el Infuetur, que verifica el cumplimiento de los requisitos exigidos por la legislación provincial para este tipo de equipamiento. La información suministrada en metros cuadrados ha sido estimada de acuerdo a los costos de construcción locales.

**Cuadro 19**  
**INVERSIÓN EN HOTELES Y ALOJAMIENTOS**

Año	Metros cuadrados	Inversión estimada US\$
1992	3 811	4,200,000
1993	2 106	2,320,000
1995	42	46,000
1996	1 077	1,200,000
1997	251	276,000
1999	959	1,055,000
2001	2 583	2,840,000
2002	744	1,340,000
2003	340	612,000

**Fuente:** Elaboración propia. Estimaciones en base a la información del INFUETUR e informantes calificados.

Se estima la inversión en construcción en alrededor de US\$14,000,000; considerando el equipamiento final de los alojamientos, se puede estimar una inversión final aproximada de los US\$ 16,500,000.

## 2. Ingresos por ventas

El informe anual de la Secretaría de Turismo municipal da cuenta de un importante número de indicadores económicos referidos a la actividad. Entre ellos se encuentran los que muestran los ingresos que se producen en Ushuaia como aporte directo del turismo. En el cuadro 20 se agrupan esos ingresos, clasificándolos en públicos y privados.

**Cuadro 20**  
**INGRESOS GENERADOS POR EL TURISMO, AÑO 2002**  
(en pesos)

	Ingresos	Ingresos percibidos por el sector
Tasas de aeropuerto	1 722 019	Privado
Ingresos en puerto	1 886 166	Público
Entradas a museos	394 789	Público y privado
Entradas a aerolínea	189 234	Público
Acceso Parque Nacional	588.882	Público
Alojamiento	20.112.777	Privado
Gastronomía	6 377 990	Privado
Excursiones y esparcimiento	32 286 474	Privado

**Fuente:** Elaboración propia. Estimaciones en base a la información publicada por la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Con relación a los ingresos en el Puerto de Ushuaia en concepto de turismo, la última información publicada que incluye el abastecimiento de agua, uso del puerto, habilitaciones, tasa de embarque y otros, corresponde a la temporada 2001-2002. Se produjo entonces, un ingreso global por estos conceptos del orden de los \$ 771.700 que correspondieron a los gastos incurridos por 189 buques que entraron a puerto.

La cifra correspondiente a la temporada 2002-2003 se estima en poco menos de \$1 890 000.<sup>46</sup> Los ingresos al puerto por embarcaciones de turismo son el 38% del total que incluye todo tipo de buques. Esta participación ha ido creciendo en las últimas temporadas: del 33% en 2000-01 al 34.4% en 2001-02.

Respecto al canon correspondiente a la concesión de la estación aeroportuaria, se ha establecido que el mismo se pague bajo la forma de cesión de uso de espacios de la misma, que son utilizados por distintas dependencias de la administración pública vinculadas a este servicio.

## 2.1. Relación con los ingresos por exportaciones

Como se veía en la introducción de este trabajo, la estructura productiva de Tierra del Fuego se caracteriza por su especialización en la producción de bienes transables dirigidos al mercado externo. La ley 19640, por otra parte, refuerza el perfil exportador de la provincia al considerar la venta al continente de bienes manufacturados en la isla como una exportación.

Aun cuando el turismo interno no puede ser considerado una 'exportación' al continente, ésta parece ser la percepción que tienen los gobiernos provincial y municipal, ya que generan información sobre el impacto de la actividad turística en la economía, relacionándola con las exportaciones totales, sin discriminar el origen de los pasajeros.

Por otra parte, siguiendo el mismo criterio de exportación, en la medición del movimiento e ingreso por turistas se considera los ingresos por turismo emisor.

De acuerdo a esta información, en el último año, a pesar del incremento del 6% en la entrada de turistas, los ingresos por turismo tuvieron una disminución del 41%, medidos en dólares corrientes. Esto significó que cayera la participación del sector dentro de las exportaciones totales de la localidad: durante el año 2001 los ingresos por turismo fueron un 65.9% de las exportaciones totales; en el último año la participación fue del 48.1%. Como puede verse en el cuadro siguiente, la caída fue aun mayor con respecto al principal producto de exportación de Ushuaia, el 'pescado congelado'.

<sup>46</sup> Información provisoria suministrada por la Dirección Provincial de Puertos.

**Cuadro 21**

**RELACIÓN ENTRE INGRESOS POR TURISMO Y LA PRINCIPAL  
MERCANCÍA DE EXPORTACIÓN LOCAL**  
(en dólares)

	Turismo	Pescado congelado
2000	14,400,000	53,099,729
2001	55,311,928	52,304,733
2002	32,881,164	50,641,347

**Fuente:** Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Sin embargo, si se considera la participación del turismo en las exportaciones totales, tomando en cuenta únicamente a los turistas extranjeros, la participación es menor.

En una primera aproximación sumando los gastos efectuados por los turistas extranjeros, tanto alojados en la ciudad como cruceristas, y los ingresos por servicios portuarios, se llega a una suma de \$33.101.696, aproximadamente 11.034.000 de dólares. A esta cifra habría que agregarle los ingresos provenientes de aprovisionamiento de buques de pasajeros.<sup>47</sup>

## 2.2. Aprovisionamiento de cruceros

Los cruceros convencionales y los que viajan a Antártida se aprovisionan de diversos artículos en los puertos que tocan en su viaje. En el caso de Ushuaia este servicio es ofrecido a través de varias empresas locales que los aprovisionan en general de productos perecederos.

Ya sea que estos productos sean producidos localmente, como es el caso de alguna verdura, fruta y productos de mar, o se adquieran en otros mercados, debe considerarse que la actividad genera un impacto económico de interés ya que sus operadores son locales.

Por los alcances de este trabajo no ha sido posible cuantificar dicho impacto; sin embargo, como un modo de dar significación al mismo puede decirse que el abastecimiento de un barco de turismo, dependiendo de su tamaño, oscila entre los US\$ 8,000 y los US\$ 15,000 y los abastecedores locales tienen capacidad para aprovisionar prácticamente la totalidad.

## 3. Empleo

Las estimaciones de la Secretaría de Turismo de Ushuaia señalan que el sector ha contribuido con un 28.5% a la generación de empleo en Ushuaia.

**Cuadro 22**

**PUESTOS DE TRABAJO ESTIMADOS PARA EL SECTOR TURISMO**

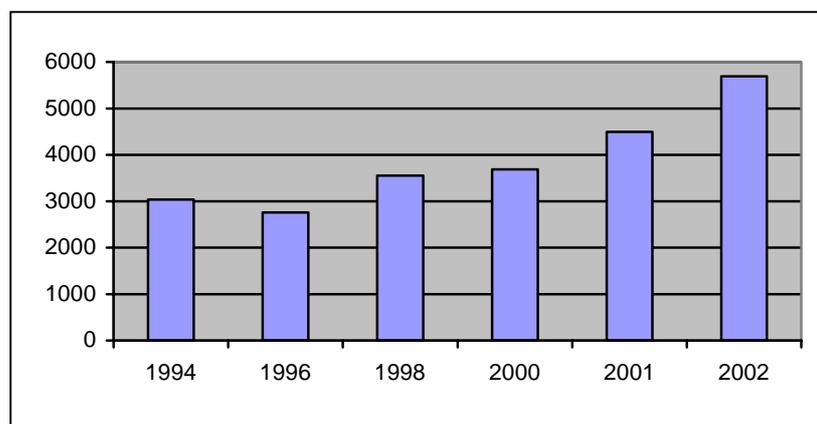
	1992	1994	1996	1998	2000	2001	2002
EMPLEOS DIRECTOS	1 037	1 216	1 103	1 422	1 475	1 798	2 276
Rama Hotelería	176	239	229	251	275	279	479
Rama Gastronomía	263	3 177	246	427	411	507	704
Otras actividades	598	660	628	744	789	1 012	1 093
EMPLEOS INDIRECTOS	1 556	1 824	1 655	2 133	2 213	2 697	3 414
TOTAL DE PERSONAS	2 593	3 040	2 758	3 555	3 688	4 495	5 690
Contribución a la generación de empleos en Ushuaia	s/i	16,5%	16,7%	21,7%	17%	23%	28,5%

**Fuente:** Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

<sup>47</sup> Como se verá en el apartado siguiente, no existe información que permita estimar el ingreso proveniente del abastecimiento de cruceros. No obstante un promedio simple permitiría aproximar la cifra a US\$ 11,500 que aplicado a las embarcaciones entradas, acercaría a un estimado de US\$ 2,000,000 (casi \$ 6 000 000). Los ingresos aproximados serían entonces de poco más de US\$ 13,000,000 menos de un 30% de los ingresos producidos por la principal mercancía de exportación en el último año.

La Secretaría de Turismo de Ushuaia estimaba en el año 2001 que los puestos de trabajo en turismo, en empleos directos e indirectos, eran aproximadamente un 23% de la Población Económicamente Activa local. En el año 2002 se estima que tal contribución es del 28.5%.

**Gráfico 20**  
**EMPLEO GENERADO POR EL TURISMO EN USHUAIA**



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.

Retomando el concepto de *cluster* del apartado 3 y considerando los elementos centrales del mismo, se pueden agrupar las actividades de acuerdo a los puestos de trabajo que ocupan, como lo indica la siguiente tabla.<sup>48</sup>

**Cuadro 23**  
**PUESTOS DE TRABAJO ESTIMADOS EN EL CLUSTER**

	Personal
Agencias de viaje	162
Alojamiento	505
Gastronomía	721
Cruceros	130
Recreación y esparcimiento	30
Transporte	237
Excursiones	74
Comercios de artesanías	48
Establecimientos de campo	s/d
<b>Total estimado</b>	<b>1 587</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

<sup>48</sup> En la tabla se ha considerado únicamente los empleos directos.



## VI. Consideraciones finales

---

Este trabajo se elaboró siguiendo una metodología de *clustering* de la actividad turística, de características similares al aplicado en la localidad de El Calafate, incorporando las particularidades de Ushuaia, vinculadas básicamente con la atención a cruceros.

Las agencias de viaje se consideran agentes principales en la conformación del conglomerado; el origen del capital local así como su gerenciamiento también local, permiten suponer este rol central en los pasos iniciales de la actividad, papel que se sigue manteniendo aunque actualmente hayan cambiado las composiciones de capital de algunas de las empresas involucradas.

Recién en la última década o poco más el turismo deja de percibirse como una actividad económica accesorio. La crisis del sector industrial devenida de la caída del mercado interno argentino al que se dirigían sus productos fue determinante para comenzar a ver al turismo como una alternativa económica. Sin embargo, al mismo tiempo, las condiciones de la política cambiaria del país no hacían de Ushuaia un destino competitivo, ni para los turistas nacionales ni para los extranjeros.

Durante los años noventa la actividad fue creciendo lentamente, fortaleciéndose la imagen de ‘ciudad del fin del mundo’, atrayendo a viajeros que dadas las distancias y costo interno de la actividad, no podían ser sino de ingresos medio-altos.

Este *target* no fue resultado de una estrategia sino de los avatares del mercado interno. Ello hace que actualmente, con

condiciones domésticas en extremo diferentes, se profundice la incertidumbre ante un mercado internacional también enrarecido.

En este nuevo escenario, la ausencia de un proyecto turístico se deja ver en toda su magnitud y la necesidad de una articulación eficaz entre los agentes que operan en la actividad surge inevitablemente como modo de endogeneizar los resultados. Tanto la información cuantitativa como la originada en las opiniones de informantes permiten observar que los esfuerzos son dispersos, no sólo entre los actores involucrados en este sector sino también con respecto al conjunto de la economía.

Una prueba de ello es la forma en que la actividad industrial se apropió del uso del suelo degradándolo en forma notable en sitios en que convive con la actividad turística, como es la costa de la bahía y la ruta que une la ciudad con los centros invernales. Otro ejemplo podría hallarse en un limitado aprovechamiento de las ventajas de la legislación aduanera especial o en el escaso acceso a certificaciones de calidad por parte de agentes que en general manifiestan conocer los beneficios que otorgaría a la empresa y a la actividad contar con dichas certificaciones. Por otra parte, el esfuerzo puesto en la promoción del turismo en Ushuaia parece dirigirse a objetivos generales sin identificar claramente el tipo de turista al que se quiere llegar, situación compatible con la ausencia de perfiles estratégicamente establecidos tanto por los agentes turísticos como por las agencias públicas.

La necesidad de articulación eficaz refiere a un proyecto en el que se encuentren presentes los intereses de la oferta como parte del mercado, la sociedad como conjunto que se apropia de los beneficios directos e indirectos de la actividad y el Estado, en tanto regulador y articulador. En la medida en que estos actores sean capaces de establecer el objetivo al cual se dirija la oferta turística, podrían tener un mayor control sobre la apropiación de los beneficios de la actividad. En este sentido debe considerarse la importancia que significa contar con agencias de viaje locales con poder dentro del mercado.

Las instituciones gubernamentales de los diferentes niveles jurisdiccionales, incluyendo a las organizaciones del conocimiento, manifiestan contribuir a la actividad a través de sus gestiones específicas. Sin embargo, en la práctica se observa en muchos casos un comportamiento corporativo más que la integración de una red de actores con un interés definido por contribuir al desarrollo de la actividad. Esto produce la paradoja de que individualmente puedan mostrar resultados satisfactorios de las actividades que han tenido como objeto de estudio o intervención pero que, al mismo tiempo, carezcan de efectos sinérgicos.

La ausencia de proyecto turístico crea además interrogantes en cuanto a la evolución de la actividad. Si ésta sigue el ritmo de crecimiento actual, es posible que la localidad esté en condiciones de asegurar servicios pero no es seguro que esté en condiciones de asegurar calidad de servicios, lo que significaría un límite a su crecimiento, sobre todo teniendo en cuenta que el tipo de demanda que la distingue se caracteriza por las exigencias de calidad.

Por otra parte, no definir el perfil de demanda puede significar en el futuro una masificación del destino, lo que pondría en riesgo el equilibrio medioambiental de los recursos.

Así como se considera que los actores locales tienen un rol significativo en la actividad, no puede dejar de señalarse la incidencia negativa sobre la misma que ejercen actores no locales.

Tal es el caso de las empresas de transporte aéreo que en la última temporada han sido el factor que mayor incertidumbre generó en la actividad, en un escenario en el que se conjugaban la crisis del mercado de aerotransporte internacional y la devaluación nacional, que llevaron a algunas empresas a ajustar tarifas y reducir frecuencias y condujeron a otras firmas al cese de sus operaciones en destinos turísticos justamente al principio de la temporada.

La localidad vio reducidas las frecuencias de sus vuelos a Buenos Aires, pero además se produjo una fragmentación del espacio territorial a partir de las desconexiones entre destinos patagónicos.

Un mercado caracterizado por la alta participación de ventas realizadas a través de ‘paquetes’ turísticos se vio fuertemente resentido como consecuencia de la improvisación o la ausencia de calendarios de vuelos, ante las cuales la capacidad de respuesta por parte de las agencias era escasa o prácticamente nula. Esta situación expone claramente la relevancia de ese actor no local, de carácter oligopólico en el mejor de los casos, aunque al momento del relevamiento efectuado podía señalarse como monopolístico.

Por otra parte permite observar que la condición de cuasi monopolios que adquirieron las firmas que operan actualmente impiden la aplicación de cualquier concepto de corredor turístico que no sea aquél evaluado positivamente por el negocio del transporte aéreo, perjudicando de igual forma a turistas y a comunidades vinculadas. Esto hace imprescindible la intervención de distintas instituciones del Estado y de la sociedad que a través de la implementación de políticas públicas generales y particulares tiendan a neutralizar el comportamiento de estos actores no locales con presencia determinante en la actividad.

Las consideraciones anteriores dan sustento a algunas recomendaciones de particular interés para el desarrollo de las potencialidades que presenta la actividad. Es necesario definir los mercados o segmentos en donde concentrar los esfuerzos de captación que permitan aumentar la penetración en los mercados actuales y abordar nuevos mercados y/o segmentos, considerando que el destino por sus atributos ecológicos no puede sufrir un proceso de masificación sin ver altamente alterada su sostenibilidad económica y ambiental.

Por el perfil de mercado al que se debe apuntar no puede dejar de considerarse como un tema crucial el de la calidad.

En este sentido, es posible incrementarla a través de programas específicos de capacitación y especialización para mejorar las prestaciones de los servicios locales, entendiendo que parte de la eficacia de estas acciones reside en la continuidad de las mismas. En este aspecto el Estado tiene un singular papel articulador entre las organizaciones del conocimiento y los demandantes de habilidades y formación en los recursos humanos

Al mismo tiempo es factible trabajar sobre otras problemáticas vinculadas a la calidad del territorio, tales como el deficiente planeamiento urbano o la limitada oferta de actividades complementarias, que no sólo afectan al turismo como actividad sino al entorno en su conjunto, disminuyendo la competitividad de la localidad.

Definido el perfil de demanda, es posible también indagar sobre un aprovechamiento más amplio de las ventajas de la ley 19640, por ejemplo, la oferta de bienes suntuarios libres de impuestos a los turistas extranjeros.

Por otra parte también se cree necesario abocarse al diseño de una estrategia de integración regional subnacional a partir de la implementación del corredor turístico patagónico que vincule las localidades de Ushuaia, Punta Arenas, Puerto Natales y El Calafate, que permita limitar el poder de los transportistas aéreos. En este aspecto es preciso implementar acuerdos interregionales en el marco de una política de integración más amplia en la que deberían comprometerse las instituciones públicas y privadas de las tres jurisdicciones nacionales y sus equivalentes chilenas.

La existencia de actores locales determinantes en la actividad es una ventaja que no debería desaprovecharse. En este sentido un mejor conocimiento de la misma requiere profundizar sobre aquellos aspectos vinculados a los encadenamientos del *cluster* en la localidad, sobre todo los relacionados con el abastecimiento de cruceros y las redes que lo vinculan con otros del sistema turístico.

Por último, definido el objetivo y las herramientas para alcanzarlo, se requiere un trabajo a nivel local con el compromiso de autoridades, prestadores y población en general teniendo en cuenta que el turismo es una oportunidad de afianzar la identidad, de mejorar el entorno, de incrementar los niveles de formación, de generar puestos de trabajo genuinos, en definitiva de aprovecharse de la fortaleza que significa la dotación de recursos naturales paisajísticos singulares.

## Bibliografía

---

- Artesi, Liliana (2003) *Desarrollo turístico en El Calafate*, Documento N° 15, Serie Estudios y Perspectivas, CEPAL, Bs.As.
- Artesi, Liliana (2002) “Territorio, Desarrollo local y redes”, en *Aportes y Transferencias*, Año 6, Volumen 2, Mar del Plata.
- Bertoncello, Rodolfo (2002) “Turismo y territorio, Otras prácticas, otras miradas”, *Aportes y Transferencia*, Año 6, Volumen 2, Mar del Plata.
- Gatto, Francisco y Cetrángolo, Oscar (2003) *Dinámica productiva provincial a fines de los años noventa*, Documento N° 14, Serie Estudios y Perspectivas, CEPAL, Bs.As.
- Lash, Scott y Urry, John (1998) *Economía de signos y espacio*, Amorrortu Editores, Buenos Aires
- Pérez, Pedro (1995) “Actores sociales y gestión de la ciudad”, en *Ciudades, Red Nacional de Investigación Urbana*, Año 7, N° 828, octubre-diciembre, México.
- Roitter, Mario (1987) *La industrialización reciente de Tierra del Fuego*, Programa CFI-CEPAL, Documento N°13-CFI; Publicación CEPAL G-102, Buenos Aires.
- Schinelli, Daniel y Vacca, Carlos (1999) “La Isla de las Fantasías. Evolución económica del complejo industrial de Tierra del Fuego”, en Salvia, A. (comp) *La Patagonia de los Noventa*, La Colmena, Buenos Aires.
- Torrejón, Antonio (2002) *Ordenamiento del espacio turístico*; ponencia presentada en las Primeras Jornadas Nacionales de Ecoturismo, Buenos Aires.
- Zárate, Rubén; Artesi, Liliana y otros, (2000) *La Patagonia Austral. Integración inconclusa y subdesarrollo inducido. La integración binacional como condición de desarrollo en la región*, Editorial Homo Sapiens, Rosario.

### Documentos de trabajo

- Cornejo, Luz; Silva, Mabel; Vedia, Horacio, Zepeda, Diana (1995) *Estudio comparativo de la rotación de recursos humanos de la hotelería en la provincia de Tierra del Fuego y en la Región de Magallanes y Antártica Chilena*, investigación realizada por la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco-Ushuaia y Universidad de Magallanes, Punta Arenas.
- Ordoñez, Bianco Consultores (2001) *Estudio de demanda potencial para el Corredor Turístico Patagónico*, Secretaría de Turismo de la Nación, Buenos Aires.
- *Comparación de la legislación sobre la administración o usos de los recursos y ambientes naturales de la Provincia de Tierra del Fuego y la XII Región de la República de Chile* (2001) Consejo Federal de Inversiones, Buenos Aires.
- *Desarrollo Turístico Patagónico* (1996) Consejo Federal de Inversiones, Buenos Aires.
- *Diagnóstico Plan Estratégico Ushuaia 2013*, (2002) Ushuaia.
- *El turismo en Ushuaia, Informe Estadístico Año 2001 y Temporada 2001-2002* (2002) Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.
- *El turismo en Ushuaia, Informe Estadístico Año 2002 y Temporada 2002-2003*, (2003) en edición, Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia.
- *Informe sobre el tránsito de Turismo Antártico a través de Ushuaia, Temporada 2002-2003* (2003) Secretaría de Turismo de Tierra del Fuego, Oficina Antártica, Ushuaia.
- *Plan de manejo de reservas naturales: Inventario y zonificación de la reserva Corazón de la Isla* (2001) Consejo Federal de Inversiones, Buenos Aires.
- *Políticas y estrategias para el desarrollo de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur*, (2002) Subsecretaría de Planeamiento de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.
- *Proyecto de creación de un área protegida en el extremo sudoriental de la Isla Grande de Tierra del Fuego, Rep. Argentina* (2002) Ministerio de Economía, Obras y Servicios Públicos Secretaría de Planeamiento y Desarrollo Subsecretaría de Planeamiento, Ushuaia.

### Páginas 'web' institucionales consultadas

- [www.e-ushuaia.com](http://www.e-ushuaia.com)  
[www.legistdf.gov.ar](http://www.legistdf.gov.ar)  
[www.parquesnacionales.gov.ar](http://www.parquesnacionales.gov.ar)  
[www.sectur.gov.ar](http://www.sectur.gov.ar) ([www.turismo.gov.ar](http://www.turismo.gov.ar))  
[www.tierradelfuego.org.ar](http://www.tierradelfuego.org.ar)



Serie

 OFICINA  
 DE LA CEPAL  
 EN  
 BUENOS AIRES

CEPAL

estudios y perspectivas

## Números publicados

1. Política de apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas: análisis del Programa de Reconversión Empresarial para las Exportaciones, Juan Pablo Ventura, febrero de 2001. [www](#)
2. El impacto del proceso de fusiones y adquisiciones en la Argentina sobre el mapa de grandes empresas. Factores determinantes y transformaciones en el universo de las grandes empresas de calidad local, Matías Kulfas, (LC/L.1530-P; LC/BUE/L.171), N° de venta: S.01.II.G.76 (US\$ 10.00), abril de 2001. [www](#)
3. Construcción regional y política de desarrollo productivo en el marco de la economía política de la globalidad, Leandro Sepúlveda Ramírez, (LC/L.1595-P; LC/BUE/L.172), N° de venta: S.01.II.G.136 (US\$ 10.00), septiembre de 2001. [www](#)
4. Estrategia económica regional. Los casos de Escocia y la Región de Yorkshire y Humber, Francisco Gatto (comp.), (LC/L.1626-P; LC/BUE/L.173), N° de venta: S.01.II.G.164 (US\$ 10.00), noviembre de 2001. [www](#)
5. Regional Interdependencies and Macroeconomic Crises. Notes on Mercosur, Daniel Heymann (LC/L1627-P; LC/BUE/L.174), Sales No.: E.01.II.G.165 (US\$ 10.00), November 2001. [www](#)
6. Las relaciones comerciales Argentina-Estados Unidos en el marco de las negociaciones con el ALCA, Roberto Bouzas (Coord.), Paula Gosis, Hernán Soltz y Emiliano Pagnotta, (LC/L.1722-P; LC/BUE/L.175), N° de venta: S.02.II.G.33 (US\$ 10.00), abril de 2002. [www](#)
7. Monetary dilemmas: Argentina in Mercosur, Daniel Heymann, (LC/L.1726-P; LC/BUE/L.176), Sales No.: E.02.II.G.36 (US\$ 10.00), April 2002. [www](#)
8. Competitividad territorial e instituciones de apoyo a la producción en Mar del Plata, Carlo Ferraro y Pablo Costamagna, (LC/L.1763-P; LC/BUE/L.177), N° de venta: S.02.II.G.77 (US\$ 10.00), julio de 2002. [www](#)
9. Dinámica del empleo y rotación de empresas: La experiencia en el sector industrial de Argentina desde mediados de los noventa. V. Castillo, V. Cesa, A. Filippo, S. Rojo Brizuela, D. Schleser y G. Yoguel. (LC/L.1765-P, LC/BUE/L.178), N° de venta: S.02.II.G.79 (US\$ 10.00).
10. Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía argentina, Matías Kulfas, Fernando Porta y Adrián Ramos. (LC/L.1776-P, LC/BUE/L.179) N° de venta: S.02.II.G.80 (US\$ 10.00). [www](#)
11. Mar del Plata productiva: diagnóstico y elementos para una propuesta de desarrollo local. Carlo Ferraro y Anna G. de Rearte (comp.) (LC/L.1778-P, LC/BUE/L.180), N° de venta: S.02.II.G.93 (US\$ 10.00). [www](#)
12. Las finanzas públicas provinciales: situación actual y perspectivas. Oscar Cetrángolo, Juan Pablo Jiménez, Florencia Devoto, Daniel Vega (LC/L.1800-P, LC/BUE/L.181), N° de venta: S.02.II.G.110 (US\$ 10.00), diciembre de 2002. [www](#)
13. Small- and medium-sized enterprises' restructuring in a context of transition: a shared process. Inter-player effects on efficient boundary choice in the Argentine manufacturing sector. Michel Hermans (LC/L.1835-P, LC/BUE/L.182), Sales No.: E.02.II.G.138 (US\$ 10.00), February, 2003. [www](#)

14. Dinámica productiva provincial a fines de los noventa, Francisco Gatto y Oscar Cetrángolo, (LC/L.1848-P, LC/BUE/L.183), N° de venta: S.03.II.G.19 (U\$S 10.00), enero de 2003. **www**
15. Desarrollo turístico en El Calafate, Liliana Artesi, (LC/L.1872-P, LC/BUE/L.184), N° de venta: S.03.III.G.42 (U\$S 10.00), enero de 2003. **www**
16. Expectativas frustradas: el ciclo de la convertibilidad, Sebastián Galiani, Daniel Heymann y Mariano Tomassi, (LC/L.1942-P, LC/BUE/L.185), N° de venta: S.03.II.G.101 (U\$S 10.00), agosto de 2003. **www**
17. Orientación del financiamiento de organismos internacionales a provincias, Luis Lucioni, (LC/L.1984-P, LC/BUE/L.186), N° de venta: S.03.II.G.144 (U\$S 10.00), noviembre de 2003. **www**
18. Desarrollo turístico en Ushuaia, Liliana Artesi, (LC/L.1985-P, LC/BUE/L.187), N° de venta: S.03.II.G.145 (U\$S 10.00), diciembre de 2003. **www**

- 
- El lector interesado en números anteriores de esta serie puede solicitarlos dirigiendo su correspondencia a la Unidad de Distribución, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile, Fax (562) 210 2069, [publications@eclac.cl](mailto:publications@eclac.cl).

**www**: Disponible también en Internet: <http://www.eclac.cl>

Nombre: .....
Actividad:.....
Dirección:.....
Código postal, ciudad, país: .....
Tel.: ..... Fax:..... E.mail: .....