

**TURISMO Y DESARROLLO  
REGENERATIVO**  
Consultora

*Tomo 2: Propuestas*

Consejo Federal de Inversiones  
Provincia de Santa Cruz

# **PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE E INCLUSIVO DEL NOROESTE DE LA PROVINCIA DE SANTA CRUZ**



**Noviembre  
2023**



**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

**SECRETARIO GENERAL**

Lic. Ignacio Lamothe

**GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SANTA CRUZ**

**GOBERNADORA**

Dra. Alicia Margarita Kirchner

**REPRESENTANTE ANTE EL CFI  
MINISTRA DE LA PRODUCCIÓN COMERCIO E INDUSTRIA**

Lic. Silvina Córdoba

**REPRESENTANTE ALTERNO ANTE EL CFI  
SUBSECRETARÍA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL  
DESARROLLO**

Lic. Ana María Cortés.

**CONTRAPARTE PROVINCIAL  
SECRETARIO DE ESTADO DE TURISMO**

Sr. Pablo Godoy

**REFERENTE TÉCNICO CONTRAPARTE  
DIR. PROVINCIAL DE TURISMO /DIR. DELEGACIÓN BUENOS AIRES**

Lic. Lucio Llancapan

Lic. Maria Lorena Villamayor

## ***EQUIPO DE TRABAJO***

### **COORDINADOR DEL TRABAJO**

DR. RODRIGO C. GONZÁLEZ

### **COLABORADORES**

DRA. ADRIANA MARÍA OTERO

DR. LUIS ALBERTO BERTANI

DRA. VICTORIA AYELEN SOSA

MG. ANA PAULA RODRÍGUEZ

MG. MATÍAS CASO

LIC. LUCAS PUERTA

LIC. NATALIA PUERTA

### **TÉCNICA DE CFI A CARGO DE LA ASISTENCIA:**

LIC. MARIA EUGENIA AGESTA

## **TOMO II: PROPUESTAS**

## INDICE TOMO II: PROPUESTAS

<b>11. DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO DE REFERENCIA DEL NOROESTE DE SANTA CRUZ.</b>	<b>9</b>
11.1. Situación con relación al desarrollo de los productos-mercados del Noroeste de Santa Cruz y su posicionamiento como destino turístico.	9
11.2. Productos Mercados Identificados	10
11.2.1 Turismo Masivo y Vacacional	14
11.2.2 Turismo de Naturaleza	15
11.2.3. Turismo Aventura: senderismo, trekking, andinismo, montañismo y escalada	17
11.2.5. Actividades acuáticas, windsurf, kitesurf, kayak.	20
11.2.6 Agroturismo y Turismo de Estancias	22
11.2.7 Pesca Deportiva	24
11.2.8 Turismo Cultural: Actividades Artístico-Culturales / Paisajes Culturales	26
11.2.9. Fiestas y Festivales Populares	28
11.2.10 Turismo Educativo	29
11.2.11 Turismo de Reuniones, Incentivos y Congresos (MICE) y por motivos Laborales o Profesionales	31
11.2.12. Turismo Gastronómico	32
11.2.13. Turismo de Intereses Especiales	34
<b>12. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO</b>	<b>38</b>
12.1. Estrategia para potenciar la coordinación del Desarrollo Regional del N.O. de Santa Cruz	41
12.1.1. Potenciación del Rol de la Delegación Noroeste de Turismo (Organismo sectorial)	42
12.1.2. Gestión Multisectorial de las Políticas Regionales	44
12.1.3 Gestiones interinstitucionales para el desarrollo turístico regional	45
12.2. Estrategia de Gestión Institucional, Protección y Uso Público del Área Patrimonial sitio Cueva de las Manos	49
12.2.1 Sistema de Gestión Institucional	53
12.2.2. Programas de Protección del Bien	61
12.2.3. Programa de uso público	63



12.3. Estrategias de Desarrollo de Productos en base a los Mercados Referencia Identificados .....	74
12.3.1 Desarrollar el Turismo de Naturaleza.....	75
12.3.2 Desarrollo y ordenamiento del Turismo Activo .....	77
12.3.3. Desarrollo del Turismo Rural y Agroturismo .....	80
12.3.4. Desarrollo del Turismo Cultural- Paisajes culturales .....	82
12.3.5. Desarrollo del Turismo Gastronómico.....	84
12.3.6. Impulso del Producto Pesca Deportiva.....	87
12.3.7 Fortalecimiento del Turismo de Intereses Especiales .....	89
12.4. Línea Estratégica de Servicios de Apoyo y Puesta en Valor de Factores Naturales y Culturales .....	91
12.4.1. Propuesta de desarrollo de red de senderos del Noroeste de Santa Cruz. ....	91
12.4.3. Propuesta de desarrollo de circuitos de mountain bike en caminos rurales y rutas provinciales.....	112
12.4.4. Diseño de plan de uso y manejo integral en áreas de escalada deportiva.....	114
12.4.5. Relevamiento de los Accesos de Pesca.....	115
12.4.6. Propuesta de puesta en valor del patrimonio cultural del campo.....	116
12.4.7. Diseño de la ruta temática de la Lana en la Ruta Provincial N° 39.....	118
12.4.8- Refuncionalización del galpón de esquila de la Estancia Lago Posadas. ....	120
12.4.9. Fortalecer la señalización turística en el área Noroeste. ....	122
12.4.10. Fortalecer el desarrollo de la ruta provincial N° 41 como ruta escénica .....	123
12.5. Línea Estratégica de Desarrollo de un Programa Emprendedor .....	127
12.5.1. Fortalecimiento Emprendedor: Desarrollo de productos-mercados y experiencias para microemprendedores turísticos .....	129
12.5.2. Fortalecimiento de la Gestión Turística Local en relación a productos-mercados y sensibilización sobre planificación turística de destinos emergentes. ....	131
12.5.3. Fortalecimiento emprendedor: cadena de valor regional y asociatividad .....	133
12.5.4. Fortalecimiento Comunitario y Promoción de Líderes Locales.....	135
12.5.5. Redes de Colaboración Comunitaria y Emprendedora.....	137
12.5.6. Agenda de capacitación del destino.....	138
12.6. Agenda de Proyectos Turísticos Estratégicos .....	141
<b>13.- ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL TURISMO DEL NOROESTE DE SANTA CRUZ</b>	<b>155</b>
13.1 Lineamientos de Ordenamiento Territorial para el desarrollo turístico. ....	155

13.1.1 Lineamientos de intervención espacial a escala regional.....	156
13.1.2. Lineamientos de intervención espacial a escala local.....	158
13.2. Lineamientos para asegurar la conservación del patrimonio y la calidad de la experiencia de visita.....	162
13.3 Estrategias de Manejo y criterios de intervención para la puesta en valor de los Factores del Noroeste de Santa Cruz.....	166
<b>14. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO, COMUNICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN ..</b>	<b>180</b>
14.1 Estrategias de posicionamiento del Noroeste de Santa Cruz como destino turístico ....	180
14.2 Estrategia de comunicación 360°.....	183
14.2.1. Comunicación con el sector turístico local .....	185
14.2.2 Comunicación con el trade y la prensa.....	187
14.2.3 Comunicación al público final .....	188
14.3 Comercialización y lineamientos para una estrategia de promoción turística .....	190
14.3.1 Algunas consideraciones para la participación en ferias .....	193
14.3.2 Consideraciones para una estrategia digital de promoción turística.....	194
<b>15.GENERACIÓN DE CRITERIOS Y HERRAMIENTAS PARA EL CONTROL DE GESTIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>197</b>
15.1 Criterios para el control y gestión de resultados.....	197
15.2. Herramientas para el control y gestión de resultados .....	200
<b>16. VALIDACIÓN DE PROPUESTAS DE DESARROLLO .....</b>	<b>207</b>
<b>17. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>209</b>
<b>18. ANEXO.....</b>	<b>214</b>

## INDICE DE FIGURAS

Figura n° 11. 1. Dimensiones de la estructura de mercado. ....	11
Figura n° 11. 2 . Criterios en la definición del desarrollo, factibilidad y potencialidad de los productos turísticos. ....	11
Figura n° 11. 3. Productos- mercados actuales y potenciales del Noroeste de Santa Cruz. ....	13
Figura n°12 1: Mapa de actores que intervienen actualmente en el sitio Cueva de las Manos ...	54
Figura n°12 2.: Propuesta de Estructura del Comité Interinstitucional de Gestión del sitio Cueva de las Manos .....	60
Figura n°12 3. Ejemplo de Centro de Interpretación de Lascaux.....	67
Figura n°12 4: Reproducción de la Cueva de Altamira. ....	68
Figura n°12 5. Localización propuesta para el Centro de Recepción de Visitantes al sitio Cueva de las Manos sobre RN40.....	69
Figura n°12 6. Ejemplo de refugios en áreas de montañismo. Cerro Domuyo. Provincia del Neuquén.....	111
Figura n°12 7. Restauración Bar Minero en la localidad de Andacollo. Prov. de Neuquén. ....	117
Figura n°12 8. Boliche Estancia Suyai. Inicio de Ruta de la Lana .....	119
Figura n°12 9. Línea Estratégica de Desarrollo de un Programa Emprendedor .....	128
Figura n°12 10. Agenda de Proyectos Prioritarios .....	151
Figura n°12 11. Localización de Proyectos Prioritarios. Sector Norte.....	152
Figura n°12 12. Localización de Proyectos <i>Prioritarios. Sector centro</i> .....	153
Figura n°12 13. Localización de Proyectos Prioritarios. Sector sur. ....	154
Figura n° 13 1. Localización de arboledas para prevención de riesgo de aludes. Lago Posadas	162
Figura n° 13 2. Estrategias de Manejo .....	170
Figura n° 14. 1. Conceptos centrales de la estrategia de promoción propuesta.....	180
Figura n° 14. 2. Públicos destinatarios y objetivos de la comunicación. ....	185
Figura n° 14. 3. Perfiles estratégicos de la comunicación.....	189
Figura n° 14. 4. Distancias a la región desde las ciudades capitales de Argentina y Chile .....	191
Figura n° 15. 1. Matriz de Indicadores de Gestión competitiva del Noroeste de Santa Cruz.	206





## **11. DEFINICIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO DE REFERENCIA DEL NOROESTE DE SANTA CRUZ.**

### **11.1. Situación con relación al desarrollo de los productos-mercados del Noroeste de Santa Cruz y su posicionamiento como destino turístico.**

La situación actual del destino con relación al desarrollo de productos mercados y en general a su posicionamiento, puede plantearse sintéticamente a partir de los siguientes aspectos:

- La región en su conjunto constituye un destino turístico emergente con una diversidad de factores y atractores, algunos de ellos de alto valor patrimonial que ofrecen un gran potencial y localidades con vocación turística.
- Es una región territorialmente muy extensa y distante de grandes mercados emisores, con una conectividad hacia los mismos regular a mala.
- Los centros turísticos son localidades muy distantes entre sí, con diferentes y desiguales niveles de desarrollo urbano y turístico, y también diferente nivel de involucramiento político con relación al desarrollo turístico.
- Existe una escasa articulación público-privada del sector turístico y muy baja integración, vinculación y coordinación para el trabajo conjunto entre las localidades.
- La demanda de la región es principalmente de tipo itinerante, con una mayoritaria afluencia por motivaciones tradicionales/generalistas por un lado, y por otro, minoritaria de productos de nicho muy específicos y especializada.
- Existe una demanda regional que visita la región a lo largo de todo el año, y en verano se suma de forma igualmente significativa el segmento de turistas nacionales y de turistas internacionales. Estos se destacan por pertenecer a una categoría de viajeros experimentados.
- Los destinos presentan un rol especialmente de distribución en lo que refiere a los visitantes interesados en conocer o disfrutar la región, y de escala, para aquellos visitantes que recorren la ruta nacional N°40/Carretera austral.
- La región es un destino con una oferta de actividades y servicios, que en los últimos años ha mejorado significativamente su calidad con destacadas innovaciones e inversiones turísticas.

A través de los talleres realizados en la comunidad se ha trabajado en la visión turística para la región, la que refleja las aspiraciones y valores compartidos del

Noroeste de Santa Cruz. El resultado de ello es una afirmación compartida para la región:

## VISIÓN TURÍSTICA

---

***El Noroeste de Santa Cruz es un destino sostenible, que armoniza desarrollo e identidad, con buena conectividad aérea y terrestre y una gran afluencia de visitantes nacionales e internacionales a lo largo de todo el año. Su sostenibilidad se basa en el crecimiento ordenado de las localidades, la regeneración de su ruralidad y su cultura con inclusión social.***

---

### 11.2. Productos Mercados Identificados

El punto de partida de cualquier estudio de mercado es la definición de los mercados de referencia en los que se desempeña, y podría o debería desempeñarse el destino turístico. Hacerlo significa sentar la base estratégica del desarrollo de productos-mercados para el destino, al identificar aquellos sobre los que puede, desea y debería actuar, para poder definir sobre ellos una estrategia de presencia.

El mercado de referencia reconoce tres dimensiones: necesidades, grupo de consumidores y tecnologías.

- **Las necesidades:** son las funciones de base, lo que los clientes tienen en su mente para elegir los productos y servicios del proyecto a modo de satisfactores de esa necesidad. También pueden ser, en un punto más complejo, las combinaciones de funciones de base (el qué del proyecto).
- **Los diferentes grupos de consumidores:** es decir, los grupos de clientes interesados por consumir los bienes y servicios del proyecto (el quién del proyecto).
- **Las tecnologías:** los productos que irán a satisfacer las necesidades de la demanda (el cómo del proyecto).

Las tres dimensiones pueden graficarse de la siguiente manera:

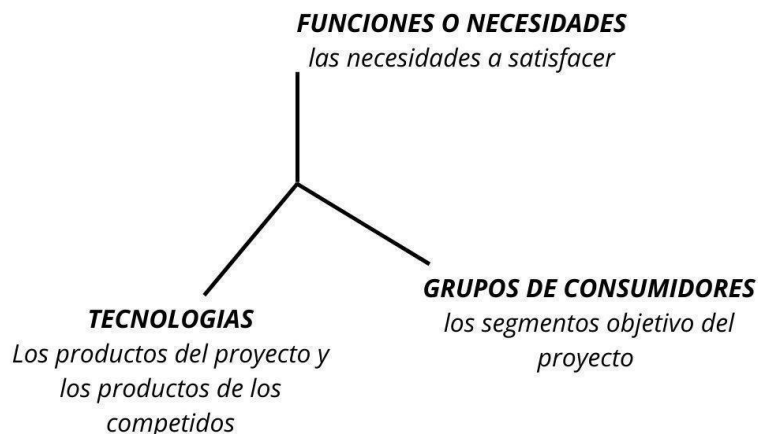


Figura n° 11. 1. **Dimensiones de la estructura de mercado.**  
Fuente: Adaptado de Lambin (1995).

En el área de estudio, el mercado de referencia abarca productos con diferentes niveles de desarrollo y potencial. Algunos de los aspectos que se tienen en cuenta para su estimación son los siguientes:

DESARROLLO ACTUAL	FACTIBILIDAD Y DESARROLLO POTENCIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento del destino en relación a ese producto y promoción de ese producto.</li> <li>• Cantidad de visitantes que recibe el destino en función de esa motivación.</li> <li>• Temporalidad- actividades y demanda a lo largo del año.</li> <li>• Oferta de servicios privada referida a este producto en particular.</li> <li>• Servicios de apoyo requeridos con los que cuenta el destino para el desarrollo de este producto.</li> </ul>	<p><b>FACTIBILIDAD:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital humano.</li> <li>• Servicios de apoyo requeridos.</li> <li>• Rentabilidad.</li> <li>• Normativas vigentes.</li> </ul> <p><b>POTENCIALIDAD:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinergia y complementariedad con otros productos.</li> <li>• Contexto regional: posicionamiento regional, competencia y complementariedad con otros destinos cercanos.</li> <li>• Potencialidad de mercado.</li> </ul>

Figura n° 11. 2 . **Criterios en la definición del desarrollo, factibilidad y potencialidad de los productos turísticos.**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023).

## Taller Propuesta de Productos-Mercados

Con estos criterios se elaboró un gráfico que pondera los diferentes productos - mercados según los diferentes niveles de desarrollo actual, factibilidad y potencialidad que cada uno presenta, y fue puesto a consideración para el trabajo participativo en un taller desarrollado el día 11 de noviembre en la Casa de la Cultura de la localidad de los Antiguos. De este espacio participaron alrededor de 25 personas incluyendo representantes del sector público, empresarios y emprendedores locales trabajando de forma participativa e integrada durante las 4 horas de duración del taller (ver anexo 18.1).

El principal objetivo de este taller fue:

- Compartir, revisar y definir los avances realizados en la definición de los principales mercados de referencia para la región.
- Identificar los segmentos de demanda para cada uno de los mercados.
- Proponer y definir las tecnologías para cada mercado de referencia, incluyendo la revisión de las prácticas turísticas, la identificación de servicios de apoyo y el personal requerido.
- Definir una base de líneas de productos para cada mercado de referencia, identificando los factores asociados y las localidades/sitios de la región con mayor potencial en cada caso.
- Promover una reflexión sobre las estrategias de cobertura de cada mercado de referencia.

La propuesta fue trabajada y discutida en conjunto. Como resultado, se agregaron nuevos productos-mercados, se fusionaron otros, y se llegó a la síntesis de los productos-mercados actuales y potenciales para la región, que se presenta en la figura a continuación:

Cabe considerar que las categorías definidas no corresponden estrictamente a definiciones estandarizadas de productos-mercados, sino que han sido definidas ad hoc según la especificidad de estos productos mercados y a las particularidades que presenta la región.



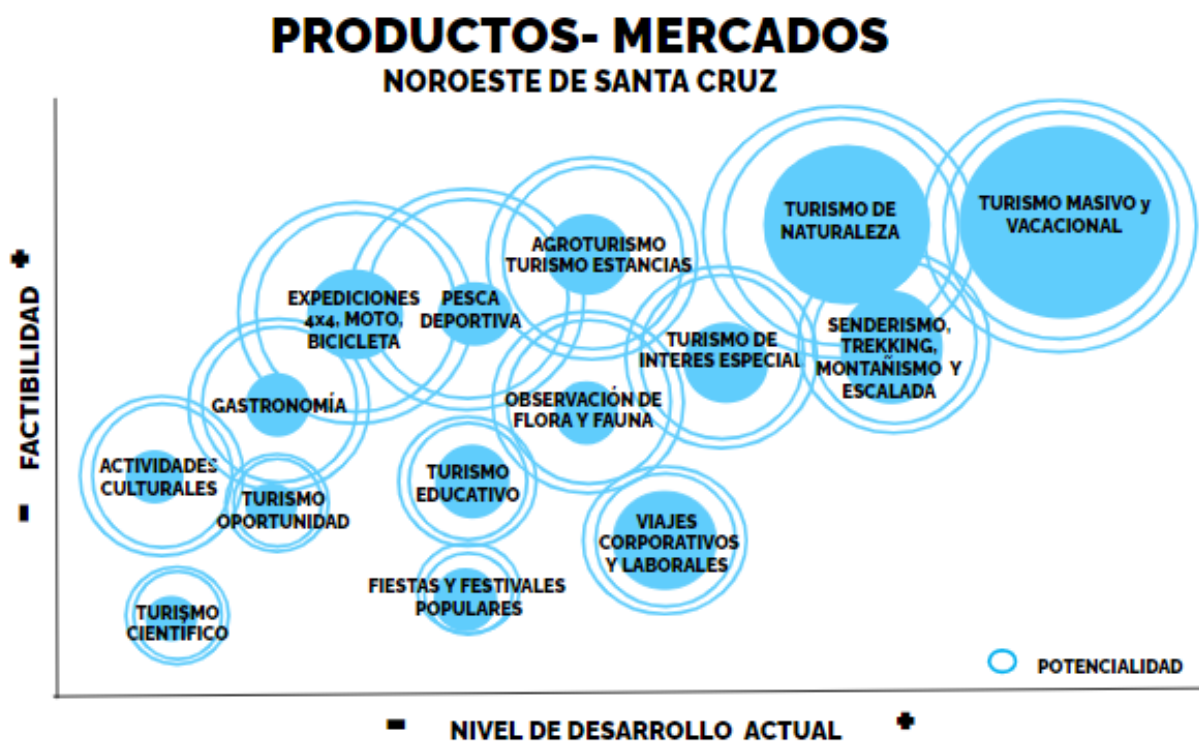


Figura n° 11. 3. **Productos- mercados actuales y potenciales del Noroeste de Santa Cruz.**  
Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)

Dentro de estos productos, hay segmentos que se consideran prioritarios para potenciar el desarrollo del destino, que se describen con propuestas concretas en el apartado 12. A continuación se detalla lo que abarca cada producto específicamente para esta región, detallando:

- Necesidad de base.
- Características del mercado: actual, potencial y segmentos.
- Condiciones de base.
- Tecnologías.
- Factores asociados.
- Líneas de productos y comercialización.
- Complementariedad con otros productos-mercado.
- Estrategia de cobertura de mercados.

### 11.2.1 Turismo Masivo y Vacacional

En esta categoría se representan a todos los visitantes que arriban en contingentes, grupos familiares o de amigos, o solos, que llegan a la zona sin una motivación concreta sino por “conocer y recorrer un nuevo territorio”. Este segmento fue identificado en el diagnóstico, como “Conocer y Descansar” (5.3.2.2 Segmentos de usuarios)

#### TURISMO MASIVO Y VACACIONAL

##### **Necesidad de base**

Curiosidad por recorrer un nuevo territorio, descanso y disfrute con otros compañeros de viajes u otros visitantes; pasar un buen momento de viaje. Los viajeros en grupo priorizan la seguridad y organización de los viajes y recorridos, así como la asistencia y animación permanente; mientras que las familias y viajeros solos ponen el foco en que las visitas a los diferentes atractores sean relativamente sencillas de organizar, lugares nuevos y sin aglomeraciones y que en los destinos donde se alojan se pueda intercambiar experiencias con otros viajeros.

##### **Mercados:**

###### • **Actual**

**MUY ALTO** Ligado especialmente a contingentes que visitan esta región generalmente como parte de un recorrido mayor.

###### • **Potencial**

**ALTO** Los viajes organizados y en grupos, así como el segmento de solos en viajes crece continuamente y esta región es uno de los territorios aún inexplorados o emergentes.

###### • **Segmentos y potencial**

- Contingentes de extranjeros: excursiones por la Patagonia, recorriendo esta región como parte del itinerario.
- Contingentes de jubilados o turismo nacional: priorizan la animación permanente y un buen grupo de viaje para lograr interacción social, diversión y contención.
- Familias: conocer nuevos lugares y recorrer territorios nuevos.
- Viajeros solos: conocer nuevos lugares e intercambiar vivencias.
- Turismo de oportunidad: este segmento en particular está atento a las condiciones de conveniencia del contexto (tipo de cambio, en este caso). Su motivación principal es aprovechar a visitar un destino y consumir sus servicios, en este caso a un precio muy conveniente. Pueden desarrollar cualquiera de las modalidades de turismo, aunque en esta región es de tipo generalista, por ello se incluye en esta modalidad.

**Potencial de mercado:** alto en todos los segmentos.

<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> atractores, rutas en condiciones. Específicamente en el segmento de oportunidad, será importante la facilidad para la conversión del dinero a un tipo de cambio conveniente.</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> espacios con capacidad para recibir contingentes/familias; que permita intercambiar con otros viajeros experiencias, vivencias y conversaciones. Alojamiento, transporte y servicios turísticos adecuados (precio y capacidad).</p> <p><b>Actividades Programadas:</b> visitas guiadas a museos, sitios históricos y del patrimonio natural, actividades recreativas que favorezcan la entretención y socialización.</p> <p><b>Personal requerido para ese producto:</b> guías/animadores en viaje, guías de sitios, animadores recreativos.</p>
<b>Factores asociados</b>	Museos, muelles y paseos costeros, miradores, Parque Provincial Cueva de Las Manos, PN Patagonia, Parque Patagonia, PN Perito Moreno, chacras agroturísticas y estancias turísticas.
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paquetes turísticos visitando y recorriendo los principales sitios de la región</li> <li>• Actividades sociales: de fogones, cenas, salidas organizadas grupales locales, etc.</li> </ul>
<b>Complementariedad</b>	Especialmente con actividades artístico- culturales, turismo de naturaleza, turismo rural y agroturismo, expediciones.
<b>Estrategia de cobertura de mercados</b>	<p>La actual es una <i>estrategia de cobertura completa</i>, consiste en proponer un surtido completo para satisfacer las necesidades de todos los grupos de consumidores. Esto hace que sea ineficiente por cuanto resulta muy difícil proponer respuestas tecnológicas que alcancen tan variadas expectativas y niveles de satisfacción.</p> <p>Se propone redireccionar la <i>estrategia</i> actual hacia <i>una especialista en productos</i>.</p>

### 11.2.2 Turismo de Naturaleza

El Turismo de Naturaleza es todo tipo de turismo basado en la naturaleza, en la que la principal motivación es la observación y apreciación de la misma, así como de las culturas tradicionales (UNWTO 2019). Varias de las modalidades incluidas en la Figura N° 11.3 se refieren al turismo de naturaleza. No obstante, a los fines del presente trabajo se especifica en este punto la motivación de disfrute de la naturaleza, indistintamente de la actividad, priorizando el goce de la misma por sobre la actividad específica - tomar mate junto al río, apreciar un mirador o un sendero de muy baja dificultad, un paseo en la costanera o ribera, entre otras posibilidades.

Dentro de las propuestas que surgieron de los encuentros y talleres, se identificó la de **turismo invernal o de nieve**, con la misma necesidad de base y mercados.

## TURISMO DE NATURALEZA

**Necesidad de base** Disfrutar de un momento de inmersión, distracción y disfrute en un espacio natural.

<b>Mercados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actual</b></li> </ul>	MUY ALTO Todo tipo de visitantes que disfrutan de la inmersión en el entorno natural sin grandes exigencias.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Potencial</b></li> </ul>	ALTO Existen múltiples atractores por desarrollar para generar nuevas opciones de disfrute sencillo del paisaje natural y mercados cada vez más interesados en ellos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Segmentos y potencial</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viajeros y residentes que buscan estar en contacto con la naturaleza sin grandes exigencias físicas o de conocimientos requeridos.</li> </ul> <b>Potencial de mercado:</b> alto.
<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<b>Condiciones de base:</b> atractores con accesos (senderos, rutas en condiciones, señalética) paseos, miradores, etc. <b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> alojamiento, transporte y servicios turísticos adecuados (precio, ubicación y comodidades/posibilidades de contacto con la naturaleza). Alquiler de raquetas, trineos e indumentaria. <b>Actividades programadas:</b> salidas de trekking, fogones, actividades recreativas en la naturaleza, salidas con raquetas, paseos en trineo, etc. <b>Personal requerido para ese producto:</b> guías.
<b>Factores asociados</b>	Playas de lagos, miradores, senderos ribereños, laderas y espacios con nieve.
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contemplación de la naturaleza</li> <li>• Actividades en la naturaleza</li> <li>• Raquetas y trineos de nieve</li> <li>• Esqui de Travesía</li> </ul>
<b>Complementariedad</b>	Especialmente complementario con senderismo, expediciones, pesca deportiva, actividades náuticas, turismo rural y agroturismo.
<b>Estrategia de cobertura de mercados</b>	<i>Estrategia de especialización selectiva.</i> Consiste en introducir varios productos en varios mercados sin vínculo aparente entre ellos, en una estrategia de tipo oportunista que permite la diversificación de experiencias, y que puede ser aprovechado para introducir diferentes tipos de productos de turismo en naturaleza. Requiere desarrollar una adecuada dotación de servicios, equipamiento e infraestructura para dar respuesta



cuando sea necesario. Puede realizarse a baja escala, con el deseo de ampliar o diversificar la base y naturaleza de la clientela. Mediante diversificaciones sutiles, puede permitir alcanzar nuevos nichos de mercado.

### 11.2.3. Turismo Aventura: senderismo, trekking, andinismo, montañismo y escalada

El turismo de aventura tiene lugar en destinos con características geográficas y paisajes específicos y tiende a asociarse con una actividad física, el intercambio cultural, la interacción y la cercanía con la naturaleza. Esta experiencia puede implicar algún tipo de riesgo real o percibido y puede requerir un esfuerzo físico y/o mental significativo (OMT). El turismo de aventura incluye por lo general actividades al aire libre como:

- senderismo, trekking, montañismo y escalada.
- expediciones 4x4, en moto, cabalgatas de larga duración y viajes en bicicleta.

#### TURISMO AVENTURA- SENDERISMO, TREKKING, MONTAÑISMO, ANDINISMO Y ESCALADA

<b>Necesidad de base</b>	Distracción y disfrute de la naturaleza, con búsquedas de autosuperación y resistencia física.	
<b>Mercados:</b>	ALTO	Turismo nacional y especialmente internacional, que realiza estas actividades en destinos especializados.
• <b>Actual</b>		
• <b>Potencial</b>	MUY ALTO	Todos estos segmentos tienen un gran potencial a nivel mundial

- **Segmentos y potencial**
- **Senderistas o “hikers”** en inglés: son personas que realizan caminatas en la naturaleza que no superan el día de duración, de baja/media dificultad, y que se realizan por senderos marcados.
- **Practicantes de trekking**: excursiones a pie que duran más de un día y que tienen cierto grado de dificultad. Requieren mochilas y dormir en carpas o refugios a lo largo del camino.
- **Montañistas, Andinistas y escaladores**: visitantes con medio a alto grado de experiencia, que practican la actividad a modo de entrenamiento físico y de superación, buscando un contacto profundo con la naturaleza. Valoran las pendientes y características técnicas de los espacios visitados. El montañismo son expediciones a la montaña, con una dificultad técnica y exigencia física mayores a las anteriores modalidades. Su interés se centra en la sensación de libertad y contacto profundo con la naturaleza, valorando esencialmente aspectos técnicos del terreno y requiriendo técnicas de escalada.

**Potencial de mercado:** muy alto en todos los segmentos.

<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> la seguridad percibida tanto en los senderos como en los estacionamientos respecto a delincuencia, información clara de la traza y su delimitación (Terreno/track), existencia de sistemas de registro y rescate ante un imprevisto, señalización de los senderos y especialmente, la atraktividad de los factores incluidos.</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> refugios, campamentos, dormis, senderos señalizados, estacionamientos, sistemas de rescate y primeros auxilios, oficinas de información y registro.</p> <p><b>Actividades programadas:</b> festivales, encuentros, clínicas y capacitaciones son actividades que promueven el posicionamiento del destino en este segmento, mejoran el conocimiento del lugar por parte de la comunidad local y desarrollan nuevas capacidades, técnicas y habilidades.</p> <p><b>Personal requerido:</b> es importante contar con un grupo local, con personas que puedan especializarse en rescate en zonas agrestes ante cualquier imprevisto y también que permitan sensibilizar a la comunidad respecto a la conservación de estos espacios. También sería ideal contar con guías especializados con incumbencias específicas que permitan un entendimiento mejor del entorno y la organización de las actividades para visitantes.</p>
<b>Factores asociados</b>	Cañadón Pinturas, Caracoles y Almendra, Cueva de las Manos, Meseta del Lago Buenos Aires, Cerro San Lorenzo, Macizo Zeballos, costa Lago Buenos Aires, Lago, Lago Posadas y Pueyrredon, sendas en Parque Nacional Perito Moreno, PN Patagonia y Parque Patagonia, cañadones, Valle del Río Oro.
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Senderismo de corto y largo recorrido</li> <li>• Trekking y montañismo en mesetas y montañas</li> <li>• Escalada en paredones rocosos y cañadones.</li> </ul>

**Complementariedad** Se complementa especialmente con turismo rural, observación de flora y fauna, arqueología y arte rupestre, interpretación del patrimonio geológico, astroturismo, fotografía.

**Estrategia de cobertura de mercados** *Estrategia de concentración:* se define como la estrategia del especialista, que busca una cuota de mercado en cada uno de los segmentos identificados

#### 11.2.4. Expediciones 4x4: en moto, cicloviajeros y cabalgatas de larga duración

##### TURISMO AVENTURA- EXPEDICIONES 4X4, EN MOTO, CICLISMO Y CABALGATAS DE LARGA DURACIÓN

**Necesidad de base** Desafío personal en la actividad elegida, poder arribar a lugares percibidos como inexplorados, disfrutar de la disciplina, búsqueda de adrenalina, desafío físico y mental

**Mercados:**  
• **Actual** MEDIO Se destacan los grupos que recorren la RN 40 y RP41 en moto, 4x4 y bicicleta.

• **Potencial** ALTO segmentos con potencial provenientes de sudamérica, norteamérica y Europa.

• **Segmentos y potencial** Compartiendo la búsqueda de autosuperación y exploración de espacios agrestes y en apariencia inexplorados, con un nivel general de ingresos altos, que permite equiparse para la actividad comprendida, se distinguen:

- **Travesías 4x4:** grupo de amigos y familias provenientes de Argentina y Brasil y Europa que buscan caminos off road para poner en práctica las destrezas de manejo de vehículos todo terreno, y el desafío de superar las barreras naturales que imponen los caminos patagónicos.
- **Travesías en moto:** se destacan los grupos que recorren la RN40, principalmente hombres, en grupos, donde la camaradería es uno de los valores principales. Tienen impacto en las localidades receptoras y son promotores del destino.
- **Cicloviajeros:** prima el esfuerzo físico y la superación personal. Generalmente es de forma individual o grupos reducidos. Su nivel de gasto es medio y si bien no es una demanda muy repetitiva, puede generar una alta tasa de recomendación e influencia en grupos de interés.

**Potencial de mercado:** muy alto.

- Cabalgatas de larga duración: persiguen el contacto pleno con la naturaleza y culturas locales.

**Potencial de mercado: bajo.** Es un producto especialmente asociado al turismo rural y que por su dificultad técnica es apto para jinetes y conductores con experiencia.

<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> rutas y espacios aptos, equipamiento específico para su práctica (moto, carro, bicicleta, caballos) y todo lo que implica su traslado, mantenimiento y resguardo, auxilios mecánicos y seguridad del destino, sistemas de comunicación y de rescate ante accidentes y posibilidades de atención médica y traslados sanitarios.</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> espacios de estacionamiento/resguardo en sitios de pernocte, lugares de abastecimiento de combustible en el caso de las motos, agua y alimentos en ruta.</p> <p><b>Actividades programadas:</b> clínicas y eventos específicos.</p> <p><b>Personal requerido:</b> grupos locales que practiquen y fomenten la realización de estas actividades, guías especializados y conocedores del sitio.</p>
<b>Factores asociados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RN 40, RP 41, RP 39 y RP 41 Sur.</li> <li>• Meseta del Lago Buenos Aires, PN Patagonia, Estancias Turísticas</li> </ul>
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travesía RN40 y Rutas Escénicas</li> <li>• Travesía 4x4 en diferentes rutas de la región.</li> <li>• Cabalgatas de largo recorrido y cruces de valles, mesetas y altiplanos</li> </ul>
<b>Complementariedad</b>	Se complementa con turismo gastronómico, turismo rural, turismo de naturaleza, turismo cultural.
<b>Estrategia de cobertura de mercados</b>	<i>Estrategia de concentración:</i> dirigida específicamente a los segmentos identificados a fin de incrementar la cuota de mercado de los mismos y posicionar al destino en relación a este producto.

### 11.2.5. Actividades acuáticas, windsurf, kitesurf, kayak.

#### TURISMO AVENTURA- ACTIVIDADES ACUÁTICAS, WINDSURF, KITESURF, KAYAK

<b>Necesidad de base</b>	Entrenamiento físico, búsqueda de adrenalina, desafío físico y mental y deseo de contacto pleno con la naturaleza.	
<b>Mercados:</b>	MUY BAJO	Son grupos que recorren la Patagonia para navegar en sitios con condiciones de viento adecuadas y con belleza paisajística. En el caso del kayak pueden ser recreacionistas que usan el bote de forma de esparcimiento o para diversificar su práctica acuática.
• <b>Actual</b>		
• <b>Potencial</b>	ALTO	Segmentos con potencial, provenientes de Sudamérica, Norteamérica y Europa. Recreacionistas locales que visitan la zona en verano.



- **Segmentos y potencial** Existen múltiples segmentos de visitantes interesados en realizar actividades deportivas y recreativas en los lagos, compartiendo la búsqueda de autosuperación, entrenamiento físico y contacto con la naturaleza. En todos los casos se trata de un segmento de ingresos medios a altos, ya que una de las principales limitaciones de la actividad son los recursos económicos requeridos para el equipamiento y traslado de los mismos.

- **KiteSurf:** grupo de amigos y familias provenientes de Argentina y Brasil que buscan lagos y condiciones de viento para poner en práctica las destrezas de navegación.
- **Windsurf:** se destacan los grupos de practicantes que buscan la inmensidad de los lagos y los vientos y que provienen de la Patagonia o Argentina.

**Potencial de Mercado:** Alto

- **kayakista recreativo:** son grupos de personas o familias que buscan diversificar sus prácticas acuáticas de verano con el kayak y es una actividad complementaria, dado que la principal que es sol y playa y contacto con la naturaleza.
- **Kayak de Travesía:** son grupos de kayakistas con experiencia en la actividad y que realizan travesía náutica de varios días de forma autónoma en lagos.

**Potencial de mercado:** muy alto.

- **Navegación:** existen algunas limitaciones para su desarrollo por las condiciones climáticas. No obstante esta práctica podría ser deportiva, dirigida a un segmento limitado y de tipo comercial, dirigida al segmento vacacional o de naturaleza (con las necesidades de base indicadas) que podría tener un potencial de mercado muy alto.

**Potencial de mercado:** muy alto.

<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> factibilidad legal para el desarrollo de las distintas actividades y posibilidades técnicas, servicios de auxilios médicos y rescate.</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> espacios de estacionamiento y bajada de kayaks o embarcaciones, muelles, guarderías y servicios de alquiler/paseos. Emprendimientos privados para el desarrollo de estas actividades, así como la venta y alquiler de equipamiento específico.</p> <p><b>Actividades programadas:</b> competencias y eventos recreativos.</p> <p><b>Personal requerido:</b> grupos locales que practiquen y fomenten la realización de estas actividades, instructores, guías para travesías, personal para brindar estos servicios (de alquiler o paseo). Formación para el desarrollo de estas actividades, prevención de riesgos y actuación ante contingencias</p>
<b>Factores asociados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lago Posadas, lago Pueyrredón, Lago Buenos Aires, Lago Belgrano, Lago Azara</li> </ul>
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paseos en kayak</li> <li>• Prácticas de windsurf y kitesurf</li> <li>• Navegación embarcada</li> <li>• Expediciones en kayak de travesía</li> <li>• Escuela Náutica de Kayak, Windsurf y Kitesurf</li> </ul>

**Complementariedad** Se complementa con turismo de naturaleza, pesca deportiva y senderismo.

**Estrategia de cobertura de mercados** *Estrategia del especialista en producto:* en este caso se elige especializarse en una función de base, pero cubriendo todos los grupos de compradores afectados por esta función

### 11.2.6 Agroturismo y Turismo de Estancias

Actividad turística en la que la experiencia del visitante está relacionada con un amplio espectro de productos vinculados por lo general con las actividades de campo, la agricultura, las formas de vida y las culturas rurales, y la visita a lugares de interés (OMT).

#### TURISMO RURAL- TURISMO DE ESTANCIAS

**Necesidad de base** El contacto con el entorno rural, las actividades de campo, la agricultura, las formas de vida y las culturas rurales, la búsqueda de autenticidad y la interrelación con las familias y costumbres y usos productivos locales y la visita a lugares de interés.

<b>Mercados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Actual</li> </ul>	MEDIO	Se visitan chacras de agroturismo y cascos de estancias , emprendimientos de turismo rural donde se pueden degustar productos caseros y realizar paseos por el monte frutal y compartir una merienda o almuerzo. También se desarrollan paseos a caballo y cabalgatas guiadas con una motivación recreativa. En las estancias por otra parte se realizan hospedaje y gastronomía en cascos de estancias, así como actividades recreativas y participación de actividades de campo. En ambos casos se pueden adquirir los productos que allí se elaboran
	<b>Potencial</b>	ALTO La incorporación de un circuito de estancias turísticas y chacras agroturísticas que permite ofrecer productos típicos de la región y mostrar el rico patrimonio histórico y cultural de campo. Tiene un destacado valor la revalorización del lugareño como tal, ya que su trabajo pasa a ser valorado por su estilo de vida, tradiciones y costumbres.
	<b>Segmentos y potencial</b>	De acuerdo a los servicios y experiencia buscada, generalmente existe una distinción entre <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Turismo rural de estancias:</b> desarrollado en los cascos de estancias, que generalmente incluye alojamiento, gastronomía y actividades dentro de la misma estancia, que comprenden la pesca deportiva, cabalgatas, senderismo, observación de aves, actividades coordinadas como 4x4, paseos guiados y otras actividades vinculadas a las tareas propias del campo. Dentro de estas actividades también tiene gran relevancia la participación en el proceso de elaboración de los alimentos</li> </ul>

y tareas de campo. Es un segmento de altos ingresos que en muchos casos arriban a la región en vuelos chárter aterrizando en pistas privadas.

**Potencial de mercado: alto. especialmente en mercados internacionales**, donde existe un fuerte posicionamiento de este producto, especialmente asociado a lo que implica la visita a la Patagonia.

- **Agroturismo:** realizado en granjas, chacras, granjas educativas y establecimientos de menor escala, donde se prioriza el proceso productivo, con recorridos por el monte frutal o actividades vinculadas a esas tareas, como alimentación de animales de granja, ordeño, recolección de frutos, participación u observación del proceso de producción de ciertos alimentos. También implica generalmente una merienda o almuerzo en el entorno rural, con productos gastronómicos típicos de ese emprendimiento y la posibilidad de comprar ciertos productos como dulces, quesos, vinos, licores, etc..

**Potencial de mercado: alto.** abarca actividades recreativas cada vez más requeridas, especialmente por visitantes provenientes de áreas urbanas.

#### Condiciones de base y tecnologías

**Condiciones de base:** estancias, chacras espacios rurales y comunidades receptoras con emprendimientos dedicados a recibir turistas y hacerlos partícipes de estas experiencias. Facilidad en la conectividad de la región y en las condiciones de los caminos para recorrerla. Desarrollo de guías/folletos que orienten los recorridos y detallen los servicios disponibles junto con promoción en mercados nacionales e internacionales.

**Facilidades y servicios de apoyo:** dependiendo del segmento, se distinguen principalmente:

- Estancias con servicios de alojamiento y gastronomía de buen nivel. Caballos con monturas y equipamiento para realizar cabalgatas, pesca, observar aves, fauna silvestre, flora, etc.
- Senderos o espacios que se puedan recorrer.
- Huertas, monte frutal, invernaderos, plantación, cría de animales, de la cual se pueda participar con alguna tarea sencilla.
- Establos, corrales y potreros.
- Emprendimientos productivos con espacios para recibir turistas (galerías, quinchos, sanitarios, viviendas familiares).
- Talleres y lugares para participar en la elaboración de artesanías y/o adquirirlas.
- Establecimientos de elaboración de alimentos (quesos, dulces, etc) donde se pueda observar y/o participar del proceso.

**Actividades programadas:** paseos, observar o vivir actividades rurales y camperas como paseos por el monte productivo y huertas, esquilas, ordeño y alimentación de animales, cabalgatas, pesca, fogones, talleres de artesanos y/o espacios para la adquisición de las mismas, tambos, fábricas artesanales.

**Personal requerido:** en ambos segmentos es fundamental la atención personalizada y de calidad de los propietarios en un entorno natural que no abandonó su esencia rural. Tienen un rol protagónico las historias familiares, los guías baqueanos y el personal de campo que pueda recibir y compartir con los visitantes. En las estancias además es fundamental contar con personal de contacto y guías especializados en las distintas actividades, que pueda comunicarse en varios idiomas

<b>Factores asociados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estancias abiertas al turismo y emprendimientos rurales (por ejemplo Ea Suyay, Refugio del Pueyrredon, Ea. La Esperanza. Ea.Los Ñires, Ea. La Oriental, Ea. Menelik, Posada Los Toldos (Ex Ea. Los Toldos), Ea La Serena, Ea La Frontera)</li> <li>• Granjas agroturísticas como Chacra Aylin, Chacra La Querencia, Chacra La Nueva Shepetovka, Chacra Don Neno, Chacra El Buen Samaritano, Macá Tobiano, Establecimiento Las Mamis, Ea. El Álamo,</li> <li>• Artesanos y productores de dulces, tejidos de Perito Moreno y Los Antiguos</li> </ul>
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vida de campo con estadías en estancias</li> <li>• Días de campo en estancias y emprendimientos de agroturismo</li> <li>• Paseos a caballo en estancias turísticas</li> <li>• Ruta de artesanos y productores de alimentos artesanales</li> <li>• Ruta de la lana</li> <li>• Ruta escénica y paisaje cultural RP41</li> <li>• Ruta de las estancias /Ruta de las chacras.</li> </ul>
<b>Complementariedad</b>	Gastronomía - Turismo educativo- Turismo de interés especial - Paisajes culturales- Turismo Naturaleza-Turismo Activo-Pesca Deportiva.
<b>Estrategia de cobertura de mercados</b>	<i>Estrategia de especialista en producto:</i> comenzar a desarrollar y ofrecer distintas opciones de turismo rural, que puedan satisfacer las demandas de los diferentes segmentos.

## 11.2.7 Pesca Deportiva

### PESCA DEPORTIVA

<b>Necesidad de base</b>	Autorrealización y superación, contacto con la naturaleza, descanso activo.	
<b>Mercados:</b>	MEDIO	Se desarrolla la pesca en lagos y ríos con un escaso grado de desarrollo y promoción destinado a pescadores regionales a lo largo de todo el año
• <b>Actual</b>		
• <b>Potencial</b>	MUY ALTO	La incorporación de nuevos accesos de pesca asociados a servicio de lodge especializados en estancias, tiene potencial para atraer pescadores nacionales e internacionales. Asimismo, tanto en Los Antiguos como Perito Moreno se está trabajando en ampliar la cantidad de guías lo cual impactará rápidamente en el desarrollo de la actividad.
• <b>Segmentos y potencial</b>	<p>Los pescadores se pueden clasificar de acuerdo a su expertise y dedicación en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apasionados y experimentados: la pesca constituye su principal motivación de visita al destino, muy exigentes respecto al estado de conservación del recurso y planifican todas las actividades en función de los horarios más convenientes para la pesca, pronóstico de pique según lunas, etc. Generalmente viajan en grupos de pescadores o con sus familias. Dentro de este segmento se distingue:</li> </ul>	



- **Pescadores alojados en hosterías,** estancias y lodge de pesca: extranjeros y turismo nacional con nivel de gasto medio-alto, que buscan un servicio completo, incluyendo alojamiento con gastronomía y guía de pesca preferentemente. Tienen una estadía de entre 4 y 7 días.
- **Pescadores en cabañas:** conocen o exploran los sitios de pesca por sí mismos, generalmente en grupos de amigos o con la familias. Tienen relevancia en este público, las competencias deportivas y encuentros en distintos puntos del país.
- **Casuales:** la pesca es un complemento en la organización y desarrollo del viaje. De acuerdo a su interés por la actividad pueden contratar servicios especializados.

**Potencial de mercado: alto.** especialmente en mercados internacionales, donde existe un fuerte posicionamiento de este producto, asociado a lo que implica la visita a la Patagonia (argentina y chilena). Cabe destacar que en la Región de Aysén es una de las principales actividades de nicho reconocidas por mercados lejanos.

<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> ecosistemas acuáticos bien conservados y con buena biodiversidad. Regulación y control de la pesca para garantizar su sostenibilidad. Educación ambiental y promoción en mercados distantes</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> dependiendo del segmento, se distinguen principalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hospedaje en lodges, hosterías y cabañas cercanos a spots de pesca. Restaurantes, servicios de alimentación o provisión de alimentos.</li> <li>• Servicios de embarque y excursiones.</li> <li>• Negocios/emprendimientos especializados en venta de cañas, indumentaria, moscas y accesorios.</li> <li>• Embarcaciones y equipos de navegación.</li> <li>• Accesos de pesca, senderos o caminos para llegar a ríos y arroyos.</li> </ul> <p><b>Actividades programadas:</b> Torneos y competencias de pesca deportiva, encuentros de pescadores, clínicas y capacitaciones.</p> <p><b>Personal requerido:</b> Guías especializados en pesca, servicios para la navegación, embarcaciones y equipos de navegación. Guardafaunas o especialistas en conservación de la vida silvestre para el monitoreo de la actividad y control de enfermedades o parásitos que podrían ser introducidos por los pescadores a estos ambientes en sus equipos e indumentaria. Cabe destacar que el rol del guía es esencial, se estima un Guía cada dos pescadores, quien además de aconsejar técnicamente a su cliente, se convierte en un compañero de la estadía del turista.</p>
<b>Factores asociados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lago Buenos Aires, Lago de Ghio, Lago Columna, Lago Posadas, Lago Pueyrredón, Río Oro, Río Los Antiguos, Río Jeinimeni</li> </ul>
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesca con mosca</li> <li>• Pesca embarcado</li> <li>• Competencia y eventos de pesca</li> </ul>

**Complementari** Gastronomía - Turismo Rural-Turismo Cultural Histórico.  
**edad**

**Estrategia de** *Estrategia de especialista en producto:* comenzar a desarrollar y ofrecer distintas opciones  
**cobertura de** de pesca deportiva asociado a las estancias turísticas que puedan satisfacer las  
**mercados** demandas de los diferentes segmentos.

### 11.2.8 Turismo Cultural: Actividades Artístico-Culturales / Paisajes Culturales

El turismo cultural es un tipo de actividad turística en la que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir los atractivos/ productos culturales, materiales e inmateriales, de un destino turístico. Estos atractivos/productos se refieren a un conjunto de elementos materiales, intelectuales, espirituales y emocionales distintivos de una sociedad que engloba las artes y la arquitectura, el patrimonio histórico y cultural, artesanías, la literatura, la música, las industrias creativas y las culturas vivas con sus formas de vida, sistemas de valores, creencias y tradiciones (OMT).

Asimismo, y especialmente en lo que respecta a cuestiones ligadas al patrimonio arqueológico, también se resalta el concepto de paisaje cultural, definido por UNESCO como “La obra combinada de la naturaleza y el hombre, ilustran la evolución de la sociedad y los asentamientos humanos en el transcurso del tiempo, bajo la influencia de las restricciones físicas, o las oportunidades presentadas por su ambiente natural y de las sucesivas fuerzas sociales, económicas y culturales, tanto internas como externas”:

#### TURISMO CULTURAL - Actividades Artístico-Culturales / Paisajes Culturales

**Necesidad de base** Recreación, disfrute, conocimiento y la posibilidad de vivenciar experiencias inmersivas en la cultura y la forma de vida de las comunidades de esta región. Interés en la cultura, la historia y las artes, búsqueda de experiencias culturales auténticas.

**Mercados:**

- **Actual** BAJO Limitado a espectáculos y ciclos de charlas locales/regionales
- **Potencial** ALTO Se podrían desarrollar actividades experienciales de carácter cultural, atractivas para visitantes de ciudades cercanas, turistas regionales y nacionales.

<p>• <b>Segmentos y potencial</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ocasional:</b> viajeros individuales, parejas y familias que buscan entretenimiento y participan a modo espectador de las actividades que se ofrecen, especialmente charlas, muestras temporales y espectáculos.</li> <li>• <b>Espectadores culturales:</b> viajeros motivados por el conocimiento, vivenciar la historia, tradiciones y artes locales. Visitan museos y les gusta participar en actividades culturales que generen nuevos conocimientos y experiencias. También participan de festivales culturales, ciclos teatrales/artísticos, eventos de música y exposiciones de arte, etc.</li> <li>• <b>Culturales participativos:</b> además de disfrutar del arte en todas sus manifestaciones participan eventos de este tipo como protagonistas, como por ejemplo en exposiciones, ciclos de pintura, muestras fotográficas, baile, etc.</li> <li>• <b>Coleccionistas culturales:</b> personas cuyo interés radica en conocer nuevos sitios de reconocido valor patrimonial (Podrían ser sitios Patrimonio de la Humanidad o sitios arqueológicos, etc). Son estudiosos de los mismos y su visita es la motivación de viaje principal.</li> </ul> <p><b>Potencial de mercado:</b> ALTO en todos los segmentos.</p>
<p><b>Condiciones de base y tecnologías</b></p>	<p><b>Condiciones de base:</b> oferta cultural actual e histórica de las comunidades, valoración y conservación del patrimonio</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> centros de interpretación, museos, senderos autoguiados y guías de sitio, teatros y espacios culturales para muestras, charlas y desarrollo de industrias culturales, sitios históricos, arquitectura conservada.</p> <p><b>Actividades programadas:</b> Se pueden diseñar circuitos que integre a los museos, centros de interpretación de sitio y los sitios arqueológicos así como rutas temáticas que muestran la historia y cultura de la colonización de la patagonia, circuitos urbanos peatonales históricos.</p> <p><b>Personal requerido:</b> guías de museo, guías de sitio, guardas arqueológicos, arqueólogos, historiadores y aficionados con voluntad de transmitir sus conocimientos y generar interés en las temáticas.</p>
<p><b>Factores asociados</b></p>	<p>Museos, Centros de Interpretación, Cueva de las Manos, Establecimientos Rurales, Portal la Ascensión. Cerro de los Indios, Cañadón río pinturas, RP41, artesanías, arquitectura y sitios históricos o con connotación emblemática como el Río Fénix. Historias, y leyendas del patrimonio inmaterial</p>
<p><b>Líneas de producto y comercialización</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciclo de Charlas sobre Historia y Cultura</li> <li>• La Ruta de la Lana y las Estancias</li> <li>• Colonización del Noroeste Santacruceño</li> <li>• Los Protagonistas de la RP41</li> <li>• Perito Moreno y Río Fénix</li> <li>• Ciclos musicales, de muestras fotográficas y artísticas</li> </ul>
<p><b>Complementariedad</b></p>	<p>Especialmente con turismo de interés especial, turismo gastronómico, turismo científico, turismo residencial y fiestas y festivales.</p>

**Estrategia de  
cobertura de  
mercados**

*Estrategia especialista en producto* e intentando cubrir todo el espectro de visitantes actuales y potenciales atraídos por este producto mercado.

### 11.2.9. Fiestas y Festivales Populares

Las fiestas populares son acontecimientos culturales colectivos que conmemoran un ser o un evento, ya sea de carácter sagrado o profano, mediante ceremonias, rituales, celebraciones y actos conmemorativos. Conforman el patrimonio inmaterial y de acuerdo a la temática se vinculan con las costumbres rurales, religiosas o culturales.

#### TURISMO CULTURAL- TURISMO DE FIESTAS Y FESTIVALES POPULARES

<b>Necesidad de base</b>	La motivación principal es tener encuentros de intercambio social, diversión y como una costumbre de mantener vivas las tradiciones y la cultura local.	
<b>Mercados:</b>	BAJO	Visitantes locales y regionales en gran volumen aunque muy puntualizado en el tiempo.
• <b>Actual</b>		
• <b>Potencial</b>	BAJO	Es un mercado limitado, ya que depende de los artistas convocados y jerarquía de la fiesta para poder expandir el interés a otras localidades fuera de la región.
• <b>Segmentos y potencial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistentes a fiestas y festivales populares que se organizan como espacios de encuentro social y para disfrutar especialmente de espectáculos musicales y gastronomía. Son generalmente familias de la región con la motivación principal de entretenimiento y encuentro social.</li> <li>Participantes y espectadores casuales que visitan la fiesta a fin de hacer una actividad distinta. Visitantes que se encuentran en el destino mientras se desarrolla el evento.</li> </ul> <p><b>Potencial de mercado:</b> bajo. Son eventos muy ligados a la idiosincrasia local y especialmente de intercambio social regional.</p>	
<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> temáticas reconocidas a nivel local y voluntad comunitaria para desarrollarlas.</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> escenarios y espacios acordes al evento con el equipamiento técnico necesario, con estacionamientos y servicios de transporte, stands de comida y condiciones de higiene.</p> <p><b>Actividades programadas:</b> grilla de actividades y eventos complementarios.</p> <p><b>Personal requerido:</b> servicios de organización y coordinación, conducción del evento.</p>	
<b>Factores asociados</b>	Fiesta de la Cereza, Festival Cueva de las Manos, Festival del Cerro San Lorenzo	

<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiestas y festivales populares.</li> <li>Encuentros de artesanos y productores</li> </ul>
<b>Complementariedad</b>	Gastronomía - Turismo Educativo- Turismo Rural-Turismo Cultural
<b>Estrategia de cobertura de mercados</b>	<i>Estrategia especialista en producto</i> e intentando cubrir todo el espectro de visitantes actuales y potenciales atraídos por este producto mercado.

### 11.2.10 Turismo Educativo

El turismo educativo cubre aquellos tipos de turismo que tienen como motivación primordial la participación y experiencia del turista en actividades de aprendizaje, mejora personal, crecimiento intelectual y adquisición de habilidades. El turismo educativo representa un amplio espectro de productos y servicios relacionados con los estudios académicos, las vacaciones para potenciar habilidades, los viajes escolares, el entrenamiento deportivo, los cursos de desarrollo de carrera profesional y los cursos de idiomas, entre otros. (OMT).

#### TURISMO EDUCATIVO

<b>Necesidad de base</b>	Participación y experiencia de aprendizaje, mejora personal, crecimiento intelectual y adquisición de habilidades en muy diferentes y variados temas. Involucra aspectos como la curiosidad intelectual, búsqueda de conocimiento, enriquecimiento cultural y ambiental, experiencia de aprendizaje significativa, aprendizaje de habilidades y oficios.	
<b>Mercados:</b>	MEDIO	Ligado a visitas de escuelas de la región a establecimientos de agroturismo, turismo rural, Parques Nacionales y otras áreas naturales protegidas.
• <b>Actual</b>		
• <b>Potencial</b>	MEDIO	Escuelas de toda la Provincia en distintos momentos del año. Universidades o colegios profesionales de biología, geología, geografía, ciencias naturales, entre otras.
• <b>Segmentos y potencial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viajes educativos escolares: excursiones por el día o viajes con una o más noches de alojamiento en el marco de currícula escolar, con el objetivo de aprendizaje académico y/o desarrollo de habilidades, especialmente de trabajo en equipo y trabajo compartido.</li> <li>Contingentes de profesionales interesados en profundizar o vivenciar algún tema en particular.</li> <li>campamentos y actividades de vida en la naturaleza para escuelas y asociaciones civiles.</li> </ul>	

**Potencial de mercado:** medio en todos los segmentos.

<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> atractivos, programas educativos específicos y servicios para contingentes.</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> espacios con capacidad para recibir contingentes. Alojamiento, transporte y servicios turísticos adecuados para grupos educativos.</p> <p><b>Actividades Programadas:</b> visitas guiadas a museos, sitios históricos y del patrimonio natural. Talleres educativos y actividades interactivas. Capacitaciones específicas. campamentos educativos.</p> <p><b>Personal requerido para ese producto:</b> facilitadores de talleres educativos y guías turísticos especializados.</p>
<b>Factores asociados</b>	Museo Gradin, complejos y referencias culturales, patrimonio inmaterial y paisajes culturales, PN Patagonia, Parque Patagonia, Parque Provincial Cueva de Las Manos, PN Perito Moreno, chacras agroturísticas y estancias turísticas
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paquetes turísticos educativos que incluyen visitas a museos y actividades educativas en la naturaleza o visita a establecimientos productivos.</li> <li>• Actividades de vida en la naturaleza.</li> <li>• Capacitaciones y talleres sobre temáticas específicas para profesionales o estudiantes universitarios como por ejemplo arqueología, biología, producción agrícola -ganadera, etc.</li> </ul>
<b>Complementariedad</b>	Especialmente con turismo cultural (Paisajes culturales, actividades artísticas) de naturaleza, agroturismo y turismo de estancias.
<b>Estrategia de cobertura de mercados</b>	<i>Estrategia de especialización selectiva. Permite introducir variados productos de turismo educativo para diversificar una oferta con una finalidad oportunista</i>



### 11.2.11 Turismo de Reuniones, Incentivos y Congresos (MICE) y por motivos Laborales o Profesionales

El Turismo de reuniones, incentivos, congresos (o conferencias) y exposiciones (MICE), junto con aquel motivado en actividades laborales diversas, abarca el consumo de distintos servicios turísticos (vuelos, traslados, alquiler de vehículos, alojamiento, gastronomía, salones, centros de convenciones, salas de espectáculos) y otras complementarias, como servicios técnicos, logística, etc (audio, sonido, papelería, imagen, armado de stands, iluminación, conectividad digital, decoración y catering, entre otros).

#### TURISMO CORPORATIVO Y DE REUNIONES Y CONVENCIONES

<b>Necesidad de base</b>	Motivos profesionales, de negocios o sociales que requieren servicios y espacios particulares para reuniones, alojamiento y actividades que permitan el desarrollo de estas tareas	
<b>Mercados:</b>	MEDIO	El mayor desarrollo es en Perito Moreno con servicios de alojamiento y gastronomía hacia trabajadores y profesionales de la minería.
• <b>Actual</b>		
• <b>Potencial</b>	MEDIO	El potencial está en el desarrollo de eventos sectoriales que puedan incrementar el flujo de visitantes por esta motivación.
• <b>Segmentos y potencial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesional y corporativo: trabajadores y profesionales que viajan a la región para cumplir sus funciones laborales. Es una demanda repetitiva que requiere servicios que le brinden comodidad para sentirse como en casa.</li> <li>Eventos corporativos y sociales: eventos empresariales, de profesionales y sociales que pueden implicar reuniones técnicas, conferencias y actividades recreativas como salidas, degustaciones y visitas a diferentes atractivos. Generalmente son planeados con mucha antelación, para grupos que pueden ser muy grandes en fechas muy puntuales.</li> </ul> <p><b>Potencial de mercado:</b> medio. Una gran limitación de la zona es que actualmente no cuentan con vuelos desde grandes mercados emisores. No obstante esta demanda es la que sostiene el funcionamiento del aeropuerto de la región en la actualidad.</p>	
<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> contar con alguna actividad que motive la visita profesional por trabajo habitual o con alguna característica relevante en el contexto del público objetivo (minería, geología, arqueología y arte rupestre, etc.).</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> alojamiento confortable y servicio de gastronomía con menú variado, y en el caso de eventos además debería contar con salones, técnica requerida en cuanto a iluminación sodio y conectividad digital, servicios de catering, transporte y alojamiento.</p> <p><b>Actividades programadas:</b> todo tipo de eventos.</p> <p><b>Personal requerido:</b> organizadores y proveedores de servicios para eventos, facilitadores.</p>	

<b>Factores asociados</b>	Hoteles y sus salones, estancias
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viajes laborales</li> <li>• Eventos corporativos, profesionales e institucionales.</li> <li>• Viajes de incentivo y trabajo en equipo.</li> </ul>
<b>Complementariedad</b>	Con turismo de interés especial, turismo cultural, turismo científico, turismo gastronómico y turismo de estancias.
<b>Estrategia de cobertura de mercados</b>	<i>Estrategia de especialista en producto:</i> reconocer la importancia de este producto y brindar una oferta acorde que cubra los distintos segmentos incluidos

### 11.2.12. Turismo Gastronómico

El Turismo Gastronómico se refiere a los viajes y actividades turísticas que se centran en la exploración y disfrute de la cocina local y la cultura culinaria de una región. Los turistas buscan experimentar platos auténticos, sabores únicos y participar en actividades, procesos o tradiciones relacionadas con la comida.

Además de experiencias gastronómicas auténticas, tradicionales y/o innovadoras, el turismo gastronómico puede implicar también otras actividades afines tales como la visita a productores locales, la participación en festivales gastronómicos y la asistencia a clases de cocina (OMT).

#### TURISMO GASTRONÓMICO

<b>Necesidad de base</b>	Curiosidad culinaria, aprecio por la comida local y la cultura gastronómica. Exploración y disfrute de la cocina local y la cultura culinaria de una región. Experimentación de platos y sabores únicos y participación en actividades, procesos o tradiciones relacionadas con la comida.	
<b>Mercados:</b>	BAJO	El cordero y otros platos tradicionales son incluidos en la visita al destino, no obstante, no constituyen una motivación de viaje principal. El mayor desarrollo es en productos para llevar, como dulces, alfajores y conservas.
• <b>Actual</b>		
• <b>Potencial</b>	MEDIO	La gastronomía es un producto que puede dar a conocer la región en mercados emisores y además tiene la virtud de generar eventos que permiten romper con la estacionalidad captando mercados regionales que buscan descansar y recorrer.

<b>Segmentos de mercado y potencial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Paseo por el fin de semana:</b> es el público regional, que visita la localidad con la motivación de conocer, recorrer y “de paso” disfrutar de la gastronomía.</li> <li>● <b>Amantes de la gastronomía:</b> interés en la comida auténtica, exploración de sabores locales. Actualmente se desarrolla principalmente en estancias y ligado al agroturismo.</li> </ul> <p><b>Potencial de mercado:</b> potencialmente alto en ambos segmentos debido al interés creciente en la gastronomía local.</p>
<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> contar con una cultura culinaria local, información y recetas con identidad, restaurantes, cafeterías y establecimientos de comida, fincas y establecimientos productivos.</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> restaurantes, cocinas y sitios de producción y elaboración de alimentos.</p> <p><b>Actividades programadas:</b> actualmente no se ofrece ninguna actividad. Podrían desarrollarse degustaciones de platos locales y festivales gastronómicos.</p> <p><b>Personal requerido:</b> chefs y cocineros locales, mozos y personal de atención, guías turísticos especializados en gastronomía y sistemas de producción.</p>
<b>Factores asociados</b>	<p>Restaurantes y lugares de elaboración y venta de comida local o productos regionales. Sitios donde se pueda interpretar/recorrer paisajes productivos y costumbres locales de producción. Recetas típicas y comidas características de la región.</p>
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ciclos y eventos culinarios locales, como talleres y clases de cocina, degustaciones, recorridos por los montes frutales y jornadas de cosecha.</li> <li>● Ruta gastronómica ligada a las chacras, estancias y productos locales distintivos (Cordero, guanaco)</li> <li>● Festivales gastronómicos.</li> </ul>
<b>Complementariedad</b>	<p>Totalmente vinculado al turismo de estancias y agroturismo.</p>
<b>Estrategia de cobertura de mercados</b>	<p><i>Estrategia de cobertura completa:</i> considerando que es un producto incipiente en la localidad y transversal a los demás productos, se propone un surtido completo para satisfacer las necesidades de todos los grupos de consumidores. Esta estrategia implica un gran desafío para un destino emergente.</p>

### 11.2.13. Turismo de Intereses Especiales

El turismo de Intereses Especiales (o turismo especializado), es el que se adapta a un interés específico; un turismo *de nicho*, con motivaciones muy específicas y turistas con conocimientos concretos previos sobre esa temática. En todos los segmentos existen visitantes con mayores conocimientos o dedicación que suelen ser expertos en la temáticas, aquellos de niveles y fanatismo intermedios y otros más de tipo oportunista u ocasional. En todos los casos deben tener algún tipo de conocimiento o curiosidad al menos básica en el tema y generalmente los sitios posicionados en relación al tema se consideran como “hotspots” o sitios de interés si son reconocidos entre este público.

#### TURISMO DE INTERESE ESPECIALES

**Necesidad de base** Exploración y conocimientos puntuales sobre actividades particulares, que según el nivel de interés, contempla desde los perfiles más específicos y especiales, a los más generalistas. Involucra la autosuperación en conocimientos o habilidades referidas a temáticas particulares y reconocimiento de los mismos en esos grupos de interés o de expertos, contacto con la naturaleza, camaradería.

#### Mercados:

- **Actual** MEDIO Volumen bajo en todas las actividades de nicho aunque su potencial es muy alto. Se destaca especialmente el reconocimiento a la región a partir de la observación del macá tobiano en el caso de observación de aves y la curva de las Manos para interesados en arqueología
- **Potencial** MUY ALTO Es el producto con mayor potencial dada la jerarquía de los atractores y la capacidad de poder seguir incorporando nuevos sitios o variantes de las actividades (Más sitios, nuevas experiencias)

**Segmentos de mercado y potencial** Existen múltiples actividades de interés especial que se podrían desarrollar en el destino, entre las cuales se destacan:

- **Observación de flora y fauna:** En el observador entusiasta predomina la autosuperación y necesidad de reconocimiento de los pares. Tienen alta dedicación a la observación de aves/fauna silvestre o flora, según sea el caso, practican la actividad de forma individual o en grupos reducidos. En el caso de observación de aves, la mayoría tiene como meta generar nuevos registros, que por lo general comparten en e-bird o plataformas similares y generalmente no complementan la salida de observación con otra actividad y dedican mucho tiempo al estudio e investigación. La región es reconocida como hotspot especialmente en

lo que refiere a observación de aves por el macá tobiano y la gallineta chica principalmente.

- **Fotografía y observación de cielos nocturnos:** buscan activamente un lugar que sea ideal para mirar los cielos, es decir, que las luces de la ciudad estén muy lejos y no exista contaminación del aire. El aire debe estar limpio. Es mejor que la cantidad absoluta de vapor de agua sea baja en el aire, que la humedad y la temperatura sean bajas y algún lugar con altura también es mejor. Pueden tener conocimientos previos muy avanzados (Turismo científico) o ser turistas más inexpertos en la temática que buscan vivir experiencias y sobre todo ávidos de aprender.
- **Arqueología y arte rupestre:** la arqueología estudia el comportamiento y la evolución humana a lo largo de la historia, a través de los restos materiales de sociedades pasadas; y esto es lo que este turista busca, poder vincular elementos para comprenderlos. Resulta ser una persona curiosa e interesada en la historia de la humanidad, aprender y conocer; en la *Apreciación del Patrimonio Arqueológico*. También puede incluir otros segmentos más coleccionistas (definidos en paisajes culturales) y otros de carácter científico. La Cueva de las Manos, Cerro de Indios y Charcamata son los principales hotspots.
- **Geología:** cartillas, libros y guías especializados son la clave de este segmento. La zona cuenta con muchos estudios en esta temática, lo cual es un gran incentivo. Este público es muy variado, destacándose profesionales de carreras afines y personas interesadas en el geoturismo.
- **Fotografía de naturaleza:** será fundamental conocer los distintos momentos y sitios respecto a la exposición solar, contrastes y horarios/lugares. Asimismo, cobra gran importancia la facilidad de llegar hasta estos lugares con el equipo de fotografía (distancias y dificultad) y contar con espacio que puedan brindar resguardo ante condiciones meteorológicas de la zona. Posicionan a la región como un hotspot para esta actividad la posibilidad de fotografía de manadas de guanacos, del puma, macá tobiano, amplias estepas, entre las principales.

**Potencial de mercado:** muy alto en todos los segmentos. Para todos los segmentos existe una gran potencialidad tanto desde la oferta (Nuevas experiencias, nuevos sitios, nuevas actividad y capital humano en continua formación) como de la demanda (Mercados con interés en estos productos y perfil de estos segmentos muy ligado a las características de la zona- Viajeros exploradores **Figura: N°14.3.** )

- **Turismo Científico:** su objetivo es dar a conocer lugares que tienen relación con alguna de las ciencias y la visita se motiva en la adquisición y divulgación del conocimiento científico. En lo que respecta al Cañadon Rio Pinturas, podría implicar la participación o visita a campañas arqueológicas, aunque es un segmento que consume muy pocos servicios turísticos - especialmente transporte y comidas.

**Potencial de mercado:** medio. Existe un gran potencial para el desarrollo de investigaciones y actividades de interés científico tanto en relación a la naturaleza (flora y fauna) como geología y arqueología. No obstante, en todos los casos, tanto para investigar como para participar en expediciones como turista, se requieren cumplimentar diversas postulaciones y permisos.

<b>Condiciones de base y tecnologías</b>	<p><b>Condiciones de base:</b> todos los segmentos requieren seguridad y un ambiente que permita el disfrute del patrimonio. Aspectos a considerar son que el ambiente se encuentre conservado, no tenga contaminación visual o sonora, sobresaturación de personas o condiciones climáticas extremas. En todos los casos, y especialmente en relación a la arqueología, es importante el cumplimiento de las normativas vigentes en relación a la conservación del patrimonio, así como los acuerdos y permisos con los propietarios de los campos para poder desarrollar el producto. En este caso, también es decisivo la voluntad de permitir el desarrollo de nuevas propuestas.</p> <p>Por las condiciones climáticas de la región, con marcada estacionalidad, es muy importante conocer los ciclos de floración así como las dinámicas migratorias y ambientes que frecuentan o donde residen las distintas especies. Para la observación de aves, la mejor época es desde octubre a abril y respecto a los cielos se destaca su gran potencial durante el invierno.</p> <p>Estos segmentos generalmente comparten contenidos en grupos de redes sociales de la temática y/o se nutren de dicha comunicación para su práctica. Es fundamental la participación en ambientes específicos de interés para estos segmentos, especialmente con charlas, exposiciones y contenidos en revistas/redes especializadas; así como la participación en ferias y eventos de cada segmento.</p> <p><b>Facilidades y servicios de apoyo:</b> depende de cada actividad, coincidiendo en que en todos los casos deben garantizar la protección del patrimonio involucrado. Senderos delimitados y miradores naturales en ambientes diferentes.</p> <p><b>Actividades programadas:</b> cursos, talleres, salidas, exposiciones y simposios sobre los temas puntuales.</p> <p><b>Personal requerido:</b> profesionales o guías idóneos en el tema a desarrollar y a partir de ello, el diseño de actividades y facilidades requeridos. Cuanto mayor sea el nivel de interés del visitante respecto al tema mayor la especialización requerida en el guía y servicios de apoyo.</p>
<b>Factores asociados</b>	<p>En el caso de las aves, se destacan ciertos endemismos, citados en el diagnóstico, resultando de interés las lagunas de mesetas y bordes de ríos. Para la fauna silvestre son muy atractivos los roquedales y espacio desde donde se obtienen vistas panorámicas. En el caso de la flora, se destacan las mesetas de altura, donde hay especies endémicas. La mejor época para su práctica es desde octubre a marzo.</p> <p>Respecto a los cielos, los mejores lugares serán aquellos apartados de los cascos urbanos, donde no exista contaminación lumínica. También es importante destacar que la mejor época del año es en invierno.</p> <p>Se identifican en relación al interés por la arqueología en Cañadon Rio Pinturas, Cerro de los Indios, Cerro Casa de Piedra.</p> <p>En relación a la geología proceso de vulcanismos y glaciaciones en el macizo del Zeballos, meseta del lago Buenos aires, Lago Posadas/Lago Pueyrredon.</p>
<b>Líneas de producto y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salidas de observación de aves.</li> <li>• Cursos y talleres de observación de aves/flora y fauna</li> <li>• Fotografía y observación del cielo nocturno.</li> <li>• Geo Rutas turísticas</li> <li>• Fotografía patagónica</li> </ul>



- Experiencia Cueva de las Manos y Cañadón Río Pinturas
- Arqueología e Historia del Arte

**Estrategia de  
cobertura de  
mercados**

*Estrategia de especialización selectiva:* permite introducir y desarrollar diversos productos en varios mercados sin vínculo aparente entre ellos, en una estrategia de tipo oportunista que permite diversificar , y por tanto puede ser aprovechado en determinados momentos con una finalidad oportunista. Es especialmente útil para este P-M de intereses especiales. Por ejemplo, la observación de aves, se podría incentivar la visita de COAs y operadores especializados internacionales, mientras que para otros, pueden incluirse actividades diversas y variadas según la oportunidad.



## 12. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

La definición de estrategias de desarrollo, desde un punto de vista estrictamente metodológico, tiene como finalidad definir las principales políticas y vías de acción que se consideran esenciales para un desarrollo regenerativo del territorio y las comunidades en las cuales se trabaja. En el presente apartado se presentarán **estrategias de desarrollo tanto para productos y servicios turísticos como para el desarrollo de actividades complementarias al turismo y la recreación.**

A partir de la concepción que son los atractivos turísticos y las experiencias que se producen en ellos las razones por las cuales las personas deciden visitar una determinada área, resulta central, desde una visión de planificación regenerativa del desarrollo, abordar formas de intervención y manejo de los mismos que aseguren la mejora y regeneración de los destinos turísticos en el largo plazo. El turismo regenerativo se define como un enfoque que busca no solo minimizar el impacto negativo del turismo, sino también contribuir activamente a la regeneración y mejora de los destinos visitados. A diferencia de la idea de sostenibilidad, centrada en mantener el equilibrio actual, el turismo regenerativo tiene como objetivo dejar un impacto neto positivo en el medio ambiente, la cultura y las comunidades locales.

Las diferencias entre un turismo sustentable y uno regenerativo, pueden plasmarse en las siguientes dimensiones:

### **Participación comunitaria:**

- Turismo Sustentable: puede involucrar a la comunidad en decisiones, pero la participación puede variar.
- Turismo Regenerativo: busca una participación comunitaria profunda, asegurándose de que las comunidades locales sean parte integral de la planificación y toma de decisiones.

### **Preservación vs. Regeneración:**

- Turismo Sustentable: se centra en la preservación y gestión responsable de los recursos.
- Turismo Regenerativo: va más allá y busca prácticas que contribuyan activamente a la restauración y mejora de los sistemas naturales y culturales.

### **Economía local:**

- Turismo Sustentable: favorece la economía local, pero el énfasis puede variar.
- Turismo Regenerativo: prioriza la creación de beneficios económicos directos y positivos para las comunidades locales.

### **Enfoque en el visitante:**

- Turismo Sustentable: busca educar a los visitantes sobre prácticas responsables y minimizar su impacto.
- Turismo Regenerativo: además de educar, busca que los visitantes sean agentes activos en la regeneración, participando en proyectos y actividades que contribuyan al bienestar del destino.

### **Innovación y Creatividad:**

- Turismo Sustentable: puede implicar la implementación de tecnologías y prácticas más sostenibles.
- Turismo Regenerativo: fomenta la innovación y la creatividad para encontrar soluciones que no solo minimicen el impacto, sino que también contribuyan a la mejora y regeneración.

En síntesis, mientras que el turismo sustentable busca la coexistencia y la minimización del impacto negativo, el turismo regenerativo aspira a ser una fuerza activa en la mejora y regeneración de los destinos turísticos. Ambos comparten la idea de la responsabilidad ambiental y social, pero el turismo regenerativo lleva ese compromiso a un nivel más activo y participativo.

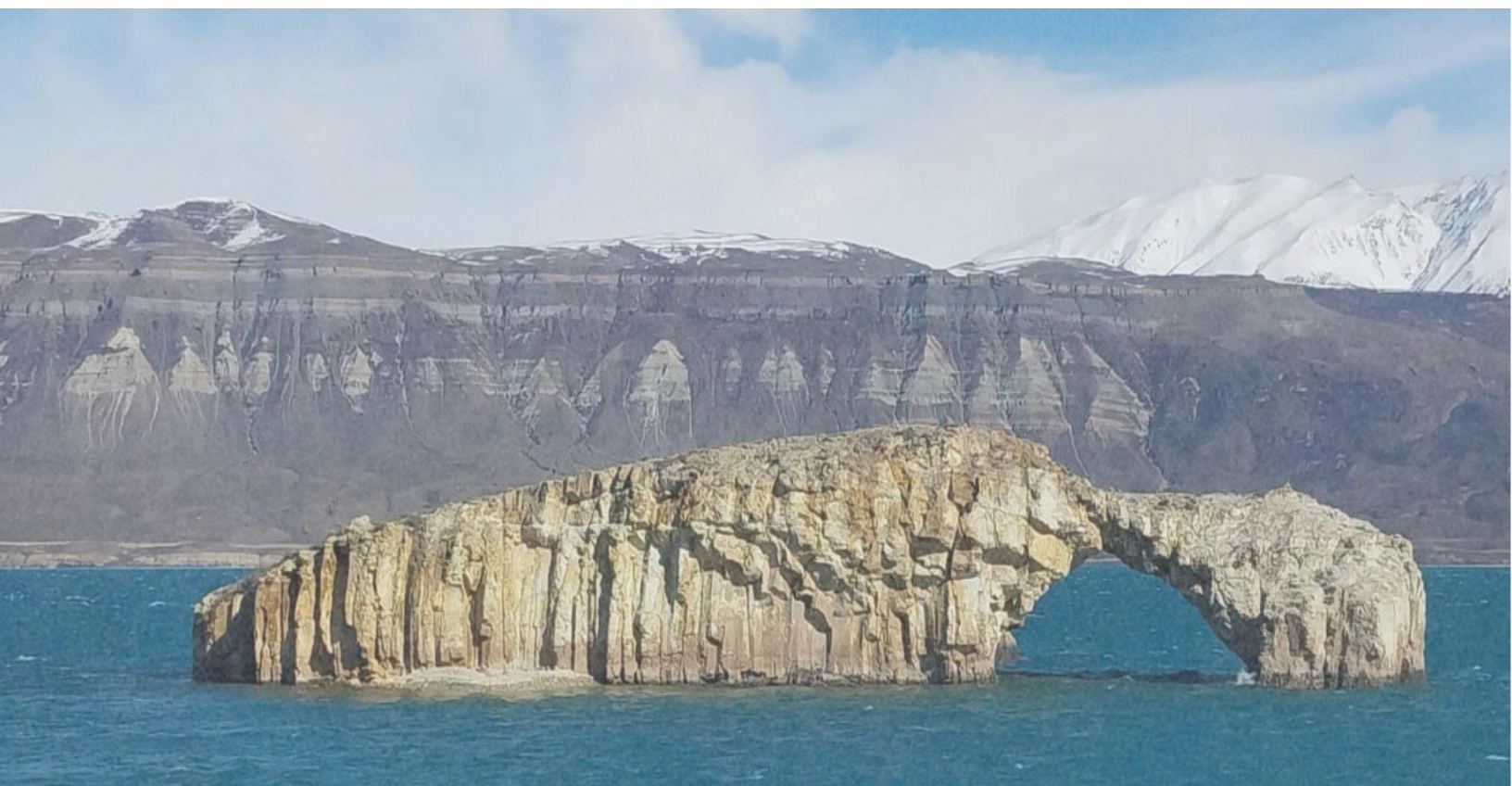
En este marco, es posible definir líneas estratégicas de desarrollo turístico para la región Noroeste de Santa Cruz. Las mismas surgen de la combinación de las distintas soluciones presentadas a las problemáticas identificadas en el diagnóstico



participativo, realizado en la primera fase del proceso de planificación; de las ideas y proyectos sugeridos por los organismos del Estado con competencia en el área, así como también de los criterios aportados por el equipo consultor del Plan.

Se plantean a continuación las siguientes líneas estratégicas y la consecuente identificación de proyectos, a escala de ideas de proyectos:

1. Estrategia para potenciar la coordinación del Desarrollo Regional del N.O. de Santa Cruz
2. Estrategia de Gestión Institucional, Protección y Uso Público del Área Patrimonial sitio Cueva de las Manos
3. Línea estratégica de desarrollo de productos en base a los mercados referencia identificados.
4. Línea estratégica de desarrollo de sistemas de apoyo y puesta en valor de factores naturales y culturales.
5. Línea estratégica de desarrollo emprendedor.



### 12.1. Estrategia para potenciar la coordinación del Desarrollo Regional del N.O. de Santa Cruz

El noroeste de Santa Cruz es un destino turístico emergente caracterizado por una marcada estacionalidad, difícil accesibilidad, dispersión territorial, un escaso y poco diversificado desarrollo de la oferta de actividades y experiencias turísticas, y dificultades para la profesionalización y reconocimiento de la actividad turística como promotor del desarrollo económico y social.

Esta región se encuentra muy alejada de las áreas de decisión provincial, con municipios que presentan una vocación turística dispar y matrices económicas diferentes. Se considera que una de las claves para contrarrestar estas dificultades, radica en la posibilidad de articular la capacidad de gestión de las distintas jurisdicciones e instituciones presentes en el territorio del Noroeste para la mejora de la competitividad regional.

Es fundamental **contar con una unidad de gestión que pueda impulsar estrategias para el desarrollo conjunto y colaborativo**, acompañar y fortalecer al sector privado y generar las estrategias de posicionamiento de estos destinos para que puedan desarrollarse en distintos mercados objetivo. Dentro de sus funciones y propósitos se encontraría la de impulsar los productos estratégicos integradores para la región. Su rol será el de impulsar el desarrollo de estos productos y con la misión de continuar con los lineamientos estratégicos delineados en el plan, ajustando y actualizando según el desenvolvimiento de las partes y su cumplimiento en el tiempo. Para ello, la institución que se decida crear tendrá que articular con los municipios y sus referentes de turismo así como con los actores del sector privado nucleados en las cámaras, en el caso de Los Antiguos y Perito Moreno, y también con quienes no formen parte de éstas, para que estos productos integradores puedan ser una realidad.

Este organismo, a modo de unidad de gestión o mesa institucional, debería asumir la **coordinación y enlace** para potenciar y equilibrar los esfuerzos locales y permitir una gestión más ligada al territorio, acercando los procesos territoriales a las estrategias provinciales y especialmente al núcleo decisor.

El sector privado local comenzó recientemente a organizarse en cámaras y entes con un incipiente trabajo a escala local y algunas articulaciones entre localidades. Esta posibilidad de asociatividad será muy positiva, y generará sinergias que requerirán una mayor atención respecto al rol del Estado como facilitador del desarrollo local, tanto en las escalas municipal, provincial y nacional.

Un organismo de coordinación de la región debería ser el impulsor de las políticas públicas de desarrollo turístico o bien de desarrollo territorial, presentando los siguientes ámbitos de actuación posible: **un organismo sectorial o bien un organismo multisectorial.**

#### **12.1.1. Potenciación del Rol de la Delegación Noroeste de Turismo (Organismo sectorial)**

La Delegación Noroeste de Turismo se encuentra ante el desafío de maximizar su impacto y eficiencia, en un contexto donde cuenta con un equipo profesional reducido, con demandas crecientes y una complejidad territorial e interinstitucional muy grande. Asimismo, cumple un rol clave para enlazar las políticas públicas desde los centros de toma de decisión provincial a la realidad del territorio regional.

En este sentido, una alternativa sería fortalecer el rol de la delegación replicando funciones de la secretaría de turismo provincial para su desarrollo a nivel regional. Este acercamiento puede permitir procesos más ágiles y promover una verdadera articulación público privada y entre los municipios.

Su cercanía a las problemáticas cotidianas de los distintos actores locales es un gran potencial especialmente para dinamizar sinergias entre instituciones y empresas que posibiliten mejores respuestas de la oferta de servicios y productos turísticos.

En este sentido, entre sus funciones centrales podrían encontrarse:

##### **→ Coordinación local:**

- Establecer y llevar adelante una mesa de trabajo permanente con los referentes de turismo de los municipios, y representantes de las cámaras y asociaciones, promoviendo la colaboración y compartiendo recursos para optimizar la gestión turística regional.
- Desarrollo de agendas comunes de capacitación e implementación coordinada para la puesta en valor del patrimonio según prioridades de circuitos por productos estratégicos priorizados.
- Coordinación con los municipios de un calendario regional de eventos y actividades.



→ **Gestión local:**

- Identificar y gestionar las fortalezas y debilidades locales, desarrollando una agenda regional de gestiones y acciones prioritarias requeridas.
- Articular y generar nuevas propuestas para el desarrollo de los productos turísticos estratégicos.
- Promover procesos de sensibilización y articulación para la habilitación y fiscalización turística.
- Promover la implementación de sistemas de información turística regional y procesos de relevamiento de información estadística integrados.
- Establecer alianzas estratégicas con actores clave, como empresas locales, cámaras de comercio y otras instituciones, para ampliar los recursos disponibles y fortalecer la posición de la Delegación.

→ **Enlace**

- Articulación con la Secretaría de Turismo provincial de todas las demandas y propuestas del sector local.
- Fortalecimiento de relaciones institucionales: desarrollo de la comunicación institucional hacia el sector turístico local y viceversa.
- Brindar apoyo logístico y operativo en las actividades provinciales de turismo.
- Jerarquizar el rol regional mediante la participación en conjunto con la Secretaría de Turismo provincial o con representantes de ésta, en espacios de trabajo y discusión interjurisdiccional; como por ejemplo, la coordinación de Cueva de las Manos o gestiones con las direcciones de Vialidad como para dar un ejemplo. También incluiría esta función de enlace su participación en ferias promocionales.

Para lograr estas funciones existen tres desafíos clave:

**1.- Generar un equipo de trabajo.** Constituir un equipo de trabajo de al menos tres personas, dada la extensión del área de cobertura y la diversidad de tareas a realizar.

**2. La profesionalización de la Delegación.** Esto implica que el equipo a conformar sea con formación en turismo y tengan roles y funciones claramente delimitadas y deseablemente cuenten con experiencia previa en las funciones para las cuales fueran designados.

**3. Contar con apoyo político para la gestión.** Sin perjuicio de la estructura a implementar, será necesario contar con un liderazgo reconocido y personal con experiencia y conocimientos para cubrir estas funciones.

Asimismo, esta propuesta de regionalización puede ser presentada como una nueva forma de gestión en el marco del actual Consejo de Turismo Provincial.

### **12.1.2. Gestión Multisectorial de las Políticas Regionales**

Si se optara por la necesidad de contar con una unidad de gestión multisectorial de las políticas regionales se propone la creación de un ***Ente de Desarrollo del Noroeste de la Provincia de Santa Cruz*** mediante una ley provincial que sancione su creación. Se propone que sea un ente de derecho público estatal que se rija por un Estatuto que sea parte de la ley que sancione su creación.

Su finalidad sería la de promover el desarrollo regional, en lo socioeconómico en general y lo turístico en particular, que permita establecer la sinergia necesaria para generar el desarrollo articulado del territorio en la escala comarcal, y así potenciar acciones de manera integrada de este sector de la provincia.

El desafío que significa el cumplimiento de estos objetivos y acciones a través de un “ente” sería permitir reunir una diversidad de actores de las distintas localidades, tanto del sector público como del sector privado y del tercer sector, con el objetivo de gestionar una agenda regional o comarcal, teniendo en cuenta la diversidad de opciones que brinda el territorio.

El ente podría reunir en principio los siguientes municipios, comisiones de fomento, parajes y parques nacionales, provinciales y privados, ONGs y cámaras empresariales:

- **Municipios:** Los Antiguos, Perito Moreno
- **Comisión de Fomento:** Lago Posadas
- **Paraje:** Bajo Caracoles
- **Parques Nacionales:** Patagonia, Perito Moreno
- **Parques y Reservas Provinciales:** Cueva de las Manos, Charcamata, San Lorenzo
- **Parques Privados:** Patagonia
- **ONGs:** Identidad, Rewilding

→ **Cámaras Empresariales:** del sector turístico, del sector minero, del sector agropecuario

Las funciones del posible ente deberían determinarse en su Estatuto y serían aquellas que el Poder Ejecutivo le asigne. En cuanto a la normativa aplicable, en su carácter de ente de derecho público no estatal, debería estar sujeto a las normas legales del derecho público provincial respecto de las funciones relacionadas con el interés público y a las normas del derecho privado en cuanto a las restantes funciones.

### **12.1.3 Gestiones interinstitucionales para el desarrollo turístico regional**

Independientemente de la estructura de gestión que se adopte para fortalecer la dinámica turística de la región hay algunos acuerdos que se deben lograr y gestiones por realizar indispensables para el desarrollo turístico, a cargo del máximo organismo provincial de turismo, entre las cuales se destacan:

#### **12.1.3.1. Sistema de estadísticas unificadas**

La región requiere contar con información básica para la toma de decisiones, como datos de oferta (básicamente cantidad de plazas, guías y agencias de viaje) y demanda (ocupación hotelera a lo largo del año, arribo de visitantes por pasos internacionales y por colectivos y vuelos charter).

Respecto a la oferta, desde la Delegación se debería, en conjunto con los municipios, realizar el relevamiento de plazas, establecimientos y demás indicadores mencionados. Se cuenta con información de vuelos charter en el aeropuerto de Perito Moreno; a pesar de haber solicitado la información de transporte terrestre, la misma no fue facilitada por el organismo de aplicación, por lo cual se desconoce este dato, que por cuestiones legales existe y es tomado de forma completa. Respecto a la ocupación hotelera, es un dato actualmente no relevado. El relevamiento de información se realiza en oficinas de informes, lo cual es información muy imprecisa y parcial ya que la visita a oficinas de informes es una práctica en desuso. El dato más fidedigno del flujo de visitantes se puede obtener de los registros de las áreas protegidas, datos que deberían poder cruzarse para un análisis integral de la zona. Asimismo, en el ingreso a Los Antiguos se toman los datos de todos los visitantes de forma detallada; sin embargo, dicha información no se encuentra sistematizada para su uso en la gestión territorial. Por otra parte, existe un proyecto para la contabilización de visitantes por datos digitales, que resolvería esta carencia de información.

Mientras, sería importante sistematizar la información existente en áreas protegidas (Parques Nacionales, Cueva de las Manos y Rewilding, junto con los datos de policía) y poder contar con estos datos de forma sistematizada, compatibilizando también las distintas formas de relevamiento. En este sentido, será fundamental capacitar a los informantes locales para realizar un relevamiento de la ocupación hotelera y/o revisión de la información existente citada.

#### **12.1.3.2. Gestión de conectividad**

La principal limitación de la región es su conectividad deficiente, la cual podría mejorarse sustancialmente con ciertos acuerdos interinstitucionales. Dentro de las gestiones esenciales del área de turismo provincial, se encuentran:

- **Acuerdos con líneas aéreas y servicios charteados**

Especialmente con Lade y empresas privadas de vuelos charter para promover mejores tarifas, más frecuencias a la región y especialmente acuerdos a largo plazo para la operación en la región que permitan una comercialización más previsible. Se debe facilitar el trabajo articulado desde las cámaras para que los operadores locales acuerden la contratación conjunta de vuelos charter, favoreciendo que los mismos puedan preverse en el tiempo y potenciar la comercialización de la región.

- **Servicio terrestre entre las localidades**

Se debería disponer de una traffic o minibus que brinde la opción de hacer ciertos recorridos fijos con estaciones en puntos clave, donde los usuarios puedan bajar/subir y generar así un recorrido por la región y que durante ciertos días (podría ser una vez por semana) también llegue a otros puntos más distantes. Un itinerario que se podría hacer en alta temporada, es por ejemplo desde los Antiguos a Lago Posadas por la mañana y retorno al mediodía, con paradas en Los Antiguos, Portal La Ascensión, Perito Moreno, Bajo Caracoles y Lago Posadas. Un día determinado a la semana el recorrido puede ser de tipo especial, visitando Cueva de las Manos, PN Perito Moreno o la RN41. Este vehículo podría gestionarse a través de fondos de RSE de las mineras con su operación a cargo de la delegación o de forma concesionada y con un costo razonable para los visitantes a fin de cubrir los costos operativos del servicio.

- **Facilitación de trámites y gestión por ampliación de horarios en pasos internacionales**

Capacitaciones con el personal de pasos internacionales, operadores receptivos, guías y oficinas de turismo respecto a la reglamentación vigente del Corredor de los Lagos a fin de “hablar el mismo idioma” y evitar inconvenientes con pasajeros. Gestión de la Provincia ante la Dirección Nacional de Control de Fronteras del Ministerio de Seguridad de la Nación u organismo que lo reemplace la ampliación de los horarios más convenientes para atender la dinámica de la región en todos los pasos y su coordinación con los controles chilenos.

Por otro lado, sería oportuno avanzar en un sistema de aduanas y controles fronterizos que permita una navegación en el lago Buenos Aires hacia la localidad de Chile Chico como una vía alternativa de cruce transfronterizo, favoreciendo también el desarrollo de un nuevo paseo náutico.

#### **12.1.3.3 Plan de inversiones turísticas**

Identificar, priorizar y gestionar en distintas escalas, las necesidades y oportunidades de inversión público-privada para el desarrollo turístico de la región, evaluando los distintos niveles de factibilidad y su priorización para el desarrollo regional.

Mantener actualizada y a disposición de este segmento información estadística de la región, requerimientos legales y administrativos, disponibilidad de financiamiento, entre otros.

El plan de inversiones deseadas incorpora por una parte la agenda de proyectos de inversión turística (Agenda de Proyectos Prioritarios) y por otra, también las iniciativas de los municipios de servicios privados deseados para poder potenciar a las localidades en base a los productos turísticos estratégicos. Así, pueden impulsar el desarrollo de servicios netamente turísticos y aquellos de apoyo al sector orientados específicamente a estos productos o bien que favorezcan su comercialización de acuerdo a los requerimientos de esos mercados.

Algunos ejemplos de inversiones privadas que requiere el destino especialmente para poder atraer nuevos mercados de turismo para los productos estratégicos son:

- Inversiones para estación de servicio de bandera en Bajo Caracoles y Lago Posadas.
- Agencias de alquiler de vehículos
- Nuevas agencias de turismo receptivo o la incorporación de servicios de transporte de pasajeros con habilitación para traslados desde/hacia el aeropuerto Balmaceda.

A fin de potenciar el desarrollo del turismo de naturaleza, interés especial y turismo de estancias y agroturismo, pesca deportiva, se destacan las siguientes, junto con otras que se mencionan en cada uno de los lineamientos por producto:

- Comercios de productos de montañismo, pesca, escalada e indumentaria.
- Alquiler de raquetas y deslizadores culipatín.
- Comercios de insumos de fotografía, equipamiento para camuflarse y fotografiar, entre otros productos
- Nuevas atracciones en establecimientos de agroturismo como restaurantes y entretenimiento en la naturaleza.
- Galerías comerciales y centros de entretenimiento familiar temático.
- Servicio de paseos náuticos en Lago Posadas/ Los Antiguos
- Glamping en la RP41
- Restaurantes temáticos, ligados a la idea de refugios y/o de las postas de campo en la ruta de la lana que puedan ofrecer música y entretenimiento cultural.

En el diseño de este material y su gestión regional, especialmente en lo que respecta a la promoción de la inversión privada, tiene una gran intervención la unidad de gestión o mesa institucional, que se define anteriormente. Este rol es significativo en relación con su función de coordinación y enlace entre los inversores con los municipios y/o propietarios de ciertos espacios. El diseño de plan de inversiones también indica el acompañamiento y facilitación de la inversión, conectando las partes y facilitando los trámites, lo cual en la mayoría de las veces requiere la intervención de diferentes áreas municipales como catastro, comercio y planeamiento urbano.



## 12.2. Estrategia de Gestión Institucional, Protección y Uso Público del Área Patrimonial sitio Cueva de las Manos

Dada la importancia del sitio Cueva de las Manos desde el punto de vista patrimonial y su importancia como atractivo para la región, se ha desarrollado en este apartado una estrategia en particular para este sitio. La propuesta toma en consideración tres ejes centrales para la conservación, gestión y uso público del sitio patrimonio mundial de Cueva de las Manos:

1. **Sistema de gestión institucional.** Incluye tres aspectos: a) la estructura de gestión, que define los organismos a cargo de su administración directa e indirecta y sus funciones; b) la protección legal; y c) los mecanismos de financiación que garanticen la sustentabilidad a largo plazo.
2. **Programas de protección del bien.** Abarca todos los componentes de gestión que garanticen la protección y conservación del bien: a) la investigación; b) la conservación; y c) la gestión de riesgos de desastres.
3. **Programa de uso público.** Define los elementos centrales para la visita del bien y la comunicación de su valor universal excepcional e incluye: a) la interpretación patrimonial; b) los servicios de apoyo de uso público; y c) la comunicación.

Para la elaboración de la propuesta, se tomaron en consideración tres insumos:

- **Los emergentes de las entrevistas y de los talleres realizados en el marco de este proyecto.**

Se tomaron especialmente en cuenta las entrevistas al sector público provincial y municipal, al equipo de guías de Cueva de las Manos, y los aportes de los miembros de la Comisión Interinstitucional asesora para la gestión del sitio.

- **El plan de gestión del Parque Provincial Cueva de las Manos y documentos asociados.**

El Plan de Gestión del Parque Provincial Cueva de las Manos fue presentado en diciembre de 2019 y su elaboración estuvo a cargo de la Lic. Viviana Antoci de la Administración de Parques Nacionales. Tiene un alcance temporal de cuatro años más un quinto año para su actualización. El proceso de planificación se realizó mediante talleres participativos con actores directa e indirectamente involucrados en la gestión y conservación del sitio Cueva de las Manos, por lo que es tomado particularmente en cuenta en la elaboración de esta propuesta. Asimismo, se sugiere que la misma sea evaluada en el marco

de la etapa de revisión y la actualización del Plan que, de acuerdo a los plazos planteados en el propio documento, iniciaría en 2024.

- **Lineamientos del Comité de Patrimonio Mundial y análisis comparativo de sitios inscritos en la lista.**

Al tratarse de un sitio de Patrimonio Mundial, la propuesta toma en consideración los lineamientos específicos para la protección y gestión de este tipo de sitios. Al mismo tiempo, se realiza un análisis comparativo con sitios de patrimonio mundial similares, tanto en Argentina (por ejemplo, los sitios arqueológicos que integran el Qhapaq Ñan, Sistema Vial Andino, cuya administración se encuentra repartida en siete provincias), como en el exterior (las Cuevas de Altamira, en España, y las Cuevas de Lascaux, en Francia).

### **Consideraciones preliminares**

El sitio Cueva de las Manos se encuentra dentro del Parque Provincial homónimo, conformado en 2018 mediante Ley N° 3.613 (por donación de la Fundación Flora y Fauna), cuyo órgano de aplicación es el Consejo Agrario de la provincia. El área núcleo del parque es de 600 hectáreas, mientras que el área de amortiguación tiene 2.342,85 hectáreas.

Este parque forma parte a su vez del Área Protegida Provincial Paisaje Natural y Cultural de la Cuenca Media e Inferior del Río Pinturas (designada por la Ley provincial N°3394), designado dentro de la categoría de Paisaje Cultural de acuerdo a la Ley N° 3138 del Patrimonio Cultural y Natural, Arquitectónico Urbano y Rural de la provincia de Santa Cruz. Asimismo, por Decreto Nacional N°817/2019 se ratificó su designación como Paisaje Cultural Nacional.

El sitio Cueva de las Manos fue declarado Patrimonio Mundial por la UNESCO en 1999, mientras que el Paisaje Cultural de la Cuenca Media e Inferior del Río Pinturas, que incluye alrededor de 80 sitios arqueológicos, fue elevado por nuestro país a la lista tentativa de Patrimonio Mundial en 2018, condición previa para su futura inscripción a la lista de Patrimonio Mundial (ampliando de esta manera el sitio Cueva de las Manos).

Al momento del reconocimiento de un sitio por parte del Comité de Patrimonio Mundial, el Estado presenta la propuesta y se compromete a la protección y comunicación de su Valor Universal Excepcional. Los conceptos de Valor Universal Excepcional (VUE), autenticidad e integridad son clave a la hora de pensar la gestión de un sitio de Patrimonio Mundial, ya que constituyen el corazón de su gestión y

conservación. De acuerdo a las directrices del Comité de Patrimonio Mundial y sus organismos asesores:

- ❖ El *Valor Universal Excepcional* existe cuando un bien tiene una “importancia cultural y/o natural tan extraordinaria, que trasciende las fronteras nacionales y cobra importancia para las generaciones presentes y venideras de toda la humanidad. La protección permanente de este patrimonio es de capital importancia para el conjunto de la comunidad internacional” (Directrices Prácticas, párr. 49).
- ❖ La *autenticidad* es la capacidad de comprender el valor atribuido al patrimonio, que depende del grado de credibilidad o de veracidad que se conceda a las fuentes de información sobre este valor. Conocer y entender estas fuentes de información, en lo que respecta a las características originales y posteriores del patrimonio cultural, y su significado, son los requisitos básicos para evaluar todos los aspectos de la autenticidad (Documento de Nara sobre Autenticidad de ICOMOS, 1994).
- ❖ La *integridad* mide el carácter unitario e intacto del patrimonio natural y/o cultural y de sus atributos. Por ello, para examinar las condiciones de integridad es preciso evaluar en qué medida el bien: a) posee todos los elementos necesarios para expresar su VUE; b) tiene un tamaño adecuado que permita la representación completa de las características y los procesos que transmiten la importancia del bien; c) acusa los efectos adversos del desarrollo y/o las negligencias (Directrices Prácticas, párr. 89).

De acuerdo a la declaración retrospectiva de Valor Universal Excepcional (VUE), adoptada en 2013, Cueva de las Manos es “un conjunto excepcional de arte rupestre, con rocas pintadas, refugios, incluida una cueva, con magníficas pictografías rodeadas de un paisaje excepcional, con el río corriendo por un cañón profundo, que fueron ejecutados entre 9.300 y 1.300 años atrás. Su inscripción a la Lista de Patrimonio Mundial, de acuerdo al criterio iii de VUE, se debe a que Cueva de las Manos contiene “una excepcional colección de arte rupestre prehistórico que es testimonio de la cultura de las primeras sociedades humanas de América del Sur” (<https://whc.unesco.org/en/list/936/documents/>).

Por su parte, el Plan de Gestión del Parque Provincial Cueva de las Manos contempla cuatro tipos de valores (p. 26-27):

- Valor biológico: por ser una muestra representativa de flora y fauna propias de la estepa patagónica, por lo que se considera importante asegurar los procesos ecológicos y evolutivos con alta biodiversidad y resiliencia del Parque.

- Valor histórico/cultural: por albergar el sitio Cueva de las Manos, una de las más antiguas representaciones correspondientes a los primeros grupos de cazadores-recolectores de la región. Esta excepcionalidad se extiende al complejo de sitios de arte rupestre ubicados en ambas márgenes del río Pinturas, que en su conjunto son evidencia de una ocupación integral del área por cazadores prehispánicos.
- Valor paisajístico y estético: por las características geológicas y diversidad de geoformas que conforman atractivos paisajes (cañadones, mesetas, bardas y aleros) y que otorgan al parque belleza escénica.
- Valor científico: por ser el epicentro de investigaciones arqueológicas de primera magnitud.

Es fundamental estar familiarizados con estos conceptos ya que la gestión de un sitio del patrimonio mundial es una **gestión centrada en los valores**, es decir centrada en la protección de la significación cultural del bien en función de los valores atribuidos por todos los grupos de interés (Gestión del Patrimonio Mundial Cultural, UNESCO / ICCROM / ICOMOS / UICN, 2014). Una gestión centrada en los valores implica una operación preliminar: la identificación de los atributos que sustentan el VUE.

- ❖ Los *atributos* con elementos a través de los cuales se expresa el VUE (como la forma, el diseño, los materiales, el uso y la función, las técnicas o tradiciones, etc.).

La identificación de los atributos (que hoy en día es un requisito para los nuevos expedientes de nominación ante el Comité de Patrimonio Mundial) es un paso esencial hacia una gestión eficaz basada en los valores y para el monitoreo de los elementos que definen la autenticidad e integridad.

Si bien la declaración retrospectiva no incluye la lista de atributos que sustentan el VUE, queda claro que el arte rupestre es tan importante como las formaciones geológicas y el excepcional paisaje del cañadón del río pinturas. En términos de gestión, esto implica que Cueva de las Manos es un patrimonio integral y que los lineamientos programáticos deben contemplar a estos elementos como una unidad. Esto también tiene implicancias a la hora de pensar la estrategia de uso público, especialmente la interpretación del bien y las obras de los servicios de apoyo, que no deben generar impacto ni en las estructuras arqueológicas ni en el ambiente o en el paisaje y sus cuencas visuales en el espacio de pertenencia del bien.

Cabe destacar que el Plan de Gestión del parque contempla la ampliación de la gestión patrimonial y del uso público a toda la cuenca del río Pinturas, y presenta una

sectorización de la misma en tres zonas de interés en función de la importancia que posee en sitios y valores arqueológicos:

- A. Alto Río Pinturas: desde la confluencia del río Pinturas con el río Ecker hasta la desembocadura del cañadón Charcamata. Es el sector donde se encuentra el sitio Cueva de las Manos y, en un cañadón tributario, el Alero Cárdenas .
- B. Curso medio: desde el cañadón Charcamata hasta la desembocadura del arroyo Telken. Es el sector de los sitios Alero Charcamata, Puesto El Rodeo, Piedra Bonita y Cueva Grande del Arroyo Feo.
- C. Curso inferior: desde el arroyo Telken hasta la confluencia con el río Deseado. Es el sector donde se encuentra el yacimiento San José y donde la Minera Santa Cruz realiza sus actividades extractivas.

Como parte del registro ambiental y arqueológico necesario para la compilación del expediente de nominación del paisaje cultural del río pinturas para presentar ante la UNESCO, desde 2022, mediante un acuerdo entre el INAPL (Ministerio de Cultura), CONICET y la provincia de Santa Cruz, se está realizando el relevamiento del arte rupestre, de las estructuras y del estado de conservación de los más de 80 sitios arqueológicos ubicados en la cuenca.

### 12.2.1 Sistema de Gestión Institucional

**Premisas:** De acuerdo a los lineamientos de ICOMOS y UNESCO, un sistema de gestión de un sitio de Patrimonio Mundial debe incluir tres herramientas centrales (Gestión del Patrimonio Mundial Cultural, UNESCO / ICCROM / ICOMOS / UICN, 2014):

- 1. Estructura de gestión
- 2. Marco legal
- 3. Financiación

Del diagnóstico realizado se desprende que el principal problema de la gestión institucional del bien está asociado con la estructura de gestión actual que no es clara en términos de responsabilidades y funciones de los organismos que conforman el Comité de Gestión. Más de una vez en las entrevistas se mencionan dificultades para entender quién toma las decisiones y cómo, quién debería proveer los presupuestos para la gestión del sitio u otorgar permisos para la realización de obras de infraestructura turística. A esto se suman problemas de comunicación que no permiten definir objetivos comunes o planificar acciones.

Desde su inscripción a la Lista de Patrimonio Mundial, lo que significó además un aumento del uso público, el sitio estuvo gestionado por el municipio de Perito Moreno, con el constante asesoramiento del INAPL. En 2006, se constituyó un Comité de Sitio para dar participación a los organismos provinciales y nacionales que tuvieran algún tipo de intervención en el bien: además del INAPL, la Comisión Nacional de Monumentos, Lugares y Bienes Históricos, las Subsecretarías de Cultura y Turismo de la Provincia de Santa Cruz, las Direcciones de Cultura y Turismo de la Municipalidad de Perito Moreno y la Asociación Identidad.

En 2008, el INAPL consiguió un subsidio de la Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo (AECID) mediante el cual se profundizaron los registros y tareas de conservación del arte rupestre y se construyeron las primeras instalaciones para el uso público del sitio.

Más recientemente, y como parte de los acuerdos plasmados en el Plan de Gestión, se volvió a crear una Comisión Intersectorial que incluye varios de estos organismos.

De acuerdo al mapa de actores relevado, existen cuatro grupos de organismos que intervienen, de forma directa o indirecta, en Cueva de las Manos:

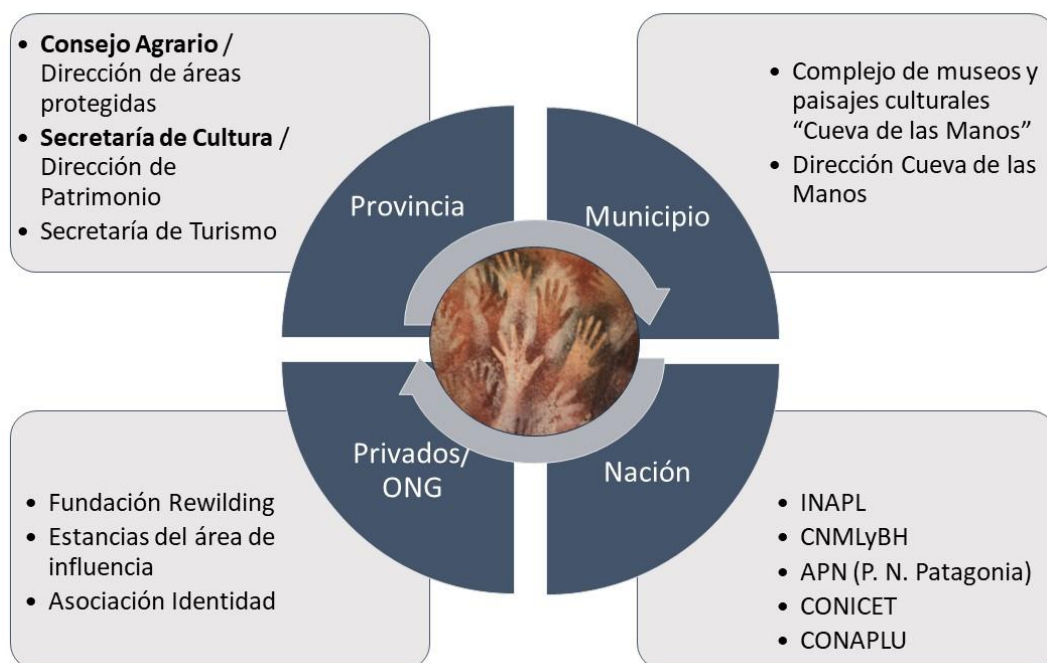


Figura n°12 1: **Mapa de actores que intervienen actualmente en el sitio Cueva de las Manos**  
Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)



Las autoridades directamente a cargo de la administración y gestión del sitio son tres:

- El Consejo Agrario Provincial, mediante la Dirección de Áreas Protegidas;
- La Secretaría de Estado de Cultura, mediante la Dirección de Patrimonio Cultural;
- El Municipio de Perito Moreno, a través de la Dirección de Cueva de las Manos (estas funciones podrían ser englobadas en el Ente Autárquico de reciente formación).

Es importante aclarar que al tratarse de un Parque Provincial que incluye el sitio arqueológico Cueva de las Manos, la responsabilidad legal para la protección del sitio le corresponde a los dos organismos provinciales. Esta responsabilidad no puede ser delegada, ya que está establecida en las leyes provinciales N° 3613, de creación del área protegida provincial, y N°3138, de protección del Patrimonio Cultural y Natural, Arquitectónico Urbano y Rural.

En cuanto a la aplicación de la protección del patrimonio arqueológico, la provincia cuenta con el respaldo del Instituto Nacional de Antropología y Pensamiento Latinoamericano (Ministerio de Cultura de la Nación), organismo de aplicación de la Ley Nacional N° 25.743 de "Protección del Patrimonio Arqueológico y Paleontológico" (ratificada por la provincia mediante Ley N°3137).

Estas aclaraciones son importantes para comprender que la responsabilidad de la provincia con relación a la protección al sitio Cueva de las Manos es inalienable. Es la provincia, mediante sus organismos de aplicación de la legislación vigente en su jurisdicción, quien tienen la responsabilidad del otorgamiento de los permisos de investigación o para garantizar que las obras que se realizan cuenten con los estudios de impacto ambiental y arqueológicos correspondientes. Al ser la autoridad responsable del bien, la provincia también es el enlace frente a los organismos nacionales e internacionales asociados a la inscripción de Cueva de las Manos a la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO; por ejemplo, es la Dirección de Patrimonio Cultural y/o el Consejo Agrario quien participa en las reuniones de la Comisión Nacional Argentina de Cooperación con la UNESCO (dependiente del Ministerio de Educación de la Nación) y elaboran los informes que periódicamente solicita el Comité de Patrimonio Mundial.

Ahora bien, estos organismos provinciales consensuaron mediante disposición de la Provincia, que la administración y uso público del Parque Provincial estuviera a cargo del Municipio de Perito Moreno. Esta decisión parece acertada porque, por un

lado, la distancia entre la capital provincial y el sitio no permiten una presencia permanente en el territorio y, por el otro, el municipio se ocupa de administrar el uso público del sitio desde antes de la creación del parque provincial, y ha mantenido a lo largo del tiempo el contacto con los equipos de investigación y conservación del INAPL y demás organismos de investigación.

La reciente creación del Complejo de Museos y Paisajes Culturales 'Cueva de las Manos', como ente autárquico municipal que engloba, además del propio complejo de museos de Perito Moreno, a la dirección de Cueva de las Manos, no solamente va a permitir ordenar el uso público del sitio (mediante la posibilidad de crear un sistema de reservas y pago de las entradas en línea) y así dar respuesta a varias de las problemáticas identificadas en el diagnóstico, sino que se presenta como un nuevo interlocutor municipal en la administración del sitio.

El Plan de Gestión del Parque Provincial Cueva de las Manos incluye un programa de Gestión Institucional cuyas principales estrategias son la articulación entre las autoridades de aplicación provincial y el Municipio de Perito Moreno, la generación de normativas para el manejo del área protegida y el trabajo interinstitucional para una gestión abierta y efectiva. Sin embargo, sólo se limita a sugerir la necesidad de establecer acuerdos y no quedan claras las responsabilidades y las funciones de los distintos organismos.

El marco legal existente es acorde a las necesidades de protección de un sitio de estas características, ya que el sitio cuenta con distintos tipos de protección. Entre la legislación existente vale la pena destacar que Cueva de las Manos está protegido como:

- Monumento Histórico Nacional (Ley Nacional N° 24.225), por lo que se encuentra bajo la superintendencia de la Comisión de Monumentos, Lugares y Bienes Históricos.
- Yacimiento arqueológico, contemplado en la Ley Nacional N° 24.743 de protección del patrimonio arqueológico y paleontológico cuyo órgano de aplicación es el Instituto Nacional de Antropología y Pensamiento Latinoamericano. La provincia adhirió a la Ley nacional mediante la Ley Provincial N° 3.137, y el órgano de aplicación es la Secretaría de Estado de Cultura, a través de la Dirección de Patrimonio Cultural.
- Parte del Paisaje Cultural y Natural protegido de la cuenca del Río Pinturas (Ley Provincial N° 3.394 y Decreto Nacional N° 817).
- Sitio UNESCO de Patrimonio Mundial, que compromete a la Argentina, como estado parte de Naciones Unidas que adhiere a la Convención de Patrimonio

Cultural y Natural (1972), a preservar y comunicar su Valor Universal Excepcional.

Cabe aclarar que la existencia de legislación no garantiza que la misma se aplique sistemáticamente, lo que constituye una permanente amenaza latente, especialmente en lo que concierne una presencia permanente de un/a profesional de la arqueología durante la realización de todo tipo de obras. Por otro lado, y como sugerido en el Plan de Gestión, debería fortalecerse el marco legal que delega en el municipio de Perito Moreno la administración del sitio, dejando en claro los roles y responsabilidades de cada organismo y los protocolos para la toma de decisiones.

En cuanto al presupuesto, al momento la operación del uso público genera un déficit para el municipio de Perito Moreno, ya que el monto anual de las entradas al sitio no alcanza para cubrir los gastos de salarios, (14 guías de sitio y dos personas en la Dirección de Cueva de las Manos), movilidad del personal y servicios. Esto implica que no hay fondos para cubrir gastos excepcionales o generar mejoras en los servicios de apoyo para el uso público.

Un modelo paradigmático de referencia para pensar la gestión de Cueva de las Manos puede ser el Qhapaq Ñan, Sistema Vial Andino (un sistema de caminos y sitios arqueológicos asociados, consolidados en el siglo XV), que por la complejidad del bien y la cantidad de administraciones involucradas tuvo que construir un sistema de gestión que permitiera la toma de decisiones entre una gran cantidad de organismos de distintas jurisdicciones. En este caso, para lograr su inscripción a la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO y siguiendo las recomendaciones de los propios organismos asesores del Comité de Patrimonio Mundial, en el Qhapaq Ñan Argentina se creó un sistema de unidades de gestión en los distintos ámbitos de actuación (internacional, nacional, provincial y local). Más específicamente, en el ámbito provincial se crearon organismos interinstitucionales (en algunos casos por decreto, otros por acta acuerdo) que trabajan colegiadamente para la gestión del bien bajo la coordinación de la autoridad de aplicación de la ley de protección del patrimonio arqueológico (en general, el área de patrimonio cultural provincial) que es responsable formal de su administración (ver UNESCO, 2021, y Ministerio de Cultura de la Nación, 2020).

### **Propuesta:**

De acuerdo a lo referido hasta aquí, las dos jurisdicciones que actualmente co-administran y tienen responsabilidad directa sobre el sitio Cueva de las Manos son: la Provincia de Santa Cruz, mediante el Consejo Agrario y la Secretaría de Cultura, quienes tienen la responsabilidad legal de la protección del bien y el parque que lo

contiene, y el Municipio de Perito Moreno, designado para la administración sitio mediante disposición provincial.

Estos tres organismos deben trabajar de forma articulada, compartiendo o co-creando toda la información que se produce, mediante la creación de una estructura de gestión eficiente que deje en claro las responsabilidades de cada uno y los mecanismos para la toma de decisiones. Si bien el formato de dicha estructura debería ser el resultado de un proceso de diálogo y planificación entre estos actores, se sugieren dos alternativas a evaluar:

- La creación de una **Unidad de Gestión o Administración “Cueva de las Manos”**, mediante decreto o acta acuerdo firmada por las máximas autoridades de los dos organismos provinciales y la intendencia de Perito Moreno, que incluya la definición de roles y funciones de cada organismo y un reglamento de funcionamiento que contemple, entre otros aspectos, la definición del organismo que ejerza la secretaría (o aclare si esta es rotativa) y los mecanismos para la toma de decisiones.
- La creación de una estructura provincial ad hoc (cuya dependencia debe ser analizada), destinada a la **dirección y coordinación del sitio Cueva de las Manos** y que idealmente esté localizada en Perito Moreno para asegurar la co-gestión del sitio con el municipio. En este caso, la administración del sitio recaería en esta dirección, sin perjuicio de que el municipio mantenga el servicio y usufructo del uso turístico del mismo.

En el caso de la creación de una coordinación o dirección provincial que cumpla las funciones de administración del sitio patrimonio mundial, es importante considerar que el mismo debe contar con un presupuesto acorde a las responsabilidades del organismo, y un equipo mínimo de trabajo. En cuanto al equipo, se sugieren, como mínimo, los siguientes perfiles:

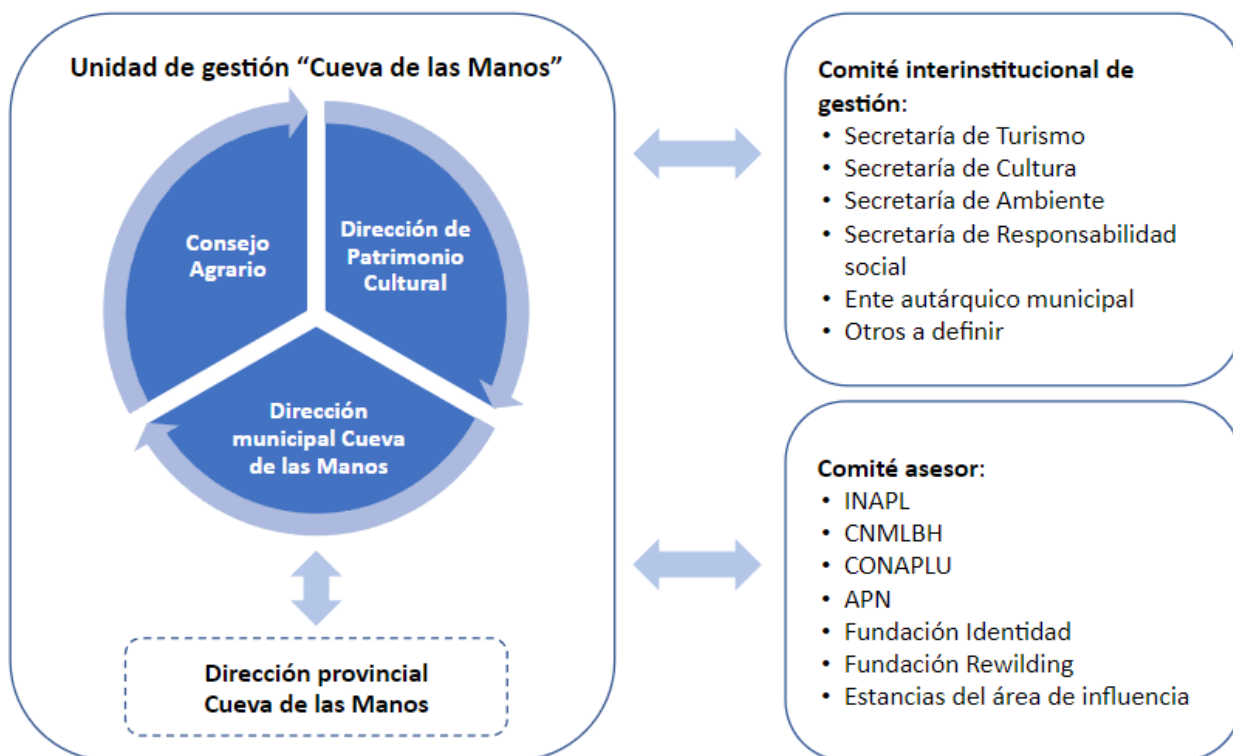
- Un responsable de la dirección o coordinación, con conocimientos en arqueología o patrimonio cultural y probada capacidad de gestión y de articulación institucional, con experiencia en diseño de proyectos y búsqueda de fuentes de financiación públicas y privadas.
- Un profesional de la arqueología, preferiblemente con conocimientos en conservación y estudios de impacto, que asesore a la coordinación o dirección, supervise las obras y trabajos de campo, mantenga contacto permanente con los equipos de investigación y pueda generar materiales interpretativos para la capacitación del equipo de guías del municipio.

- Un profesional de la comunicación social, con conocimientos sobre estrategias de comunicación interna y externa, que pueda además asesorar a la coordinación o dirección en procesos participativos para la gestión y planificación.
- Dado que el parque provincial no cuenta con un servicio de guardaparques o custodios ambientales, sería oportuno incorporar también a un profesional de ciencias ambientales o afines, con experiencia en uso de herramientas y sistemas de información geográfica, que pueda generar o monitorear proyectos relativos al paisaje, la flora y la fauna del entorno natural del bien.

Ahora bien, la administración del bien por parte de estos organismos requiere el intercambio permanente con otros organismos provinciales y nacionales para alcanzar las metas de protección, conservación y uso público planteadas. En este sentido, es fundamental mantener el funcionamiento del Comité Interinstitucional de Gestión, quizás discriminando entre los organismos con competencias más directas (es decir, que pueden articular recursos humanos y financieros) y aquellos que funcionan como organismos asesores. Por ejemplo, se podrían diferenciar dos estructuras:

- Un comité interinstitucional integrado por organismos provinciales como Turismo, Cultura, Ambiente, Responsabilidad Social y municipales como el recientemente creado Ente Autárquico Complejo de Museos y Paisajes Culturales 'Cueva de las Manos', que se reúna al menos dos veces al año, a solicitud de la Unidad de Gestión, para definir el plan operativo anual y el cronograma de trabajo.
- Un comité asesor, que podría incorporar aquellos organismos cuya opinión se considere importante, y en algunos casos vinculante, para llevar a cabo los programas y acciones planteadas. Los organismos que lo integran pueden ser convocados a las reuniones del comité interinstitucional (sería deseable, aunque no tengan derecho a voto), o bien convocados puntualmente, juntos o por separado, de acuerdo a los requerimientos de cada caso. Entre estos organismos el INAPL ocupa un lugar especial como asesor en la gestión, por ser autoridad de aplicación de ley nacional de protección del patrimonio arqueológico y porque actualmente muchas de las tareas de registro y monitoreo del estado de conservación recaen sobre este organismo.

Gráficamente, la estructura preliminar propuesta sería la siguiente:



**Figura n°12 2.: Propuesta de Estructura del Comité Interinstitucional de Gestión del sitio Cueva de las Manos**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)

Cabe destacar que esta es una propuesta preliminar, la lista de organismos que integran ambos comités puede ser modificada o ampliada de acuerdo a los requerimientos y necesidades de gestión. Como se ha indicado, esta estructura de gestión propuesta debe ser avalada por alguna instancia legal que establezca claramente los roles y funciones de los distintos organismos. Esto debe incluir un esquema de financiación donde queden claros los recursos humanos y económicos que le corresponden a cada una de las partes de acuerdo a sus funciones, más allá que se busque financiación específica para proyectos puntuales mediante otros organismos públicos o privados.

También existe la posibilidad de creación de una Unidad de Gestión Local, de alcance regional, donde puedan participar una mayor cantidad de actores sociales (áreas de cultura y turismo de los municipios del Noroeste de Santa Cruz, referentes de pueblos indígenas, cámaras de turismo, etc.), que eleve propuestas o evalúe las que vienen de la instancia provincial.



### 12.2.2. Programas de Protección del Bien

**Premisas:** La investigación arqueológica en Cueva de las Manos tiene larga trayectoria y renombre a nivel regional. El trabajo de las arqueólogas Rolandi, Onetto y Podestá del Programa de Documentación y Preservación de Arte Rupestre Argentino (DOPRARA) del INAPL en la elaboración del dossier de nominación, permitió la inscripción de Cueva de las Manos a la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO.

Actualmente se desarrollan cinco proyectos, dos específicos de investigación y tres de investigación aplicada al registro y conservación del arte rupestre.

- “Al oeste del río Pinturas. Poblamiento e interacciones con el área cordillerana (NO de Santa Cruz)” (CONICET-INAPL)
- “Arte temprano en Cueva de las Manos: procesos de producción y uso del ocre desde comienzos del Holoceno (noroeste de Santa Cruz)” (CONICET-INAPL)
- “Conservación y Gestión Sostenible del Patrimonio Cultural Cueva de las Manos: 10.000 Años de Historia en la Patagonia” (RENYCOA-INAPL)
- Relevamiento arqueológico del río Pinturas (investigadores y técnicos del RENYCOA-INAPL)
- Proyecto de realidad virtual inmersiva (INAPL, CONICET y Universidad de San Luis)

También se realizaron recientemente dos estudios específicos para analizar las amenazas naturales del sitios, estos son:

- Estudio y evaluación de la estabilidad geológica del farallón sobre el alero de Cueva de las Manos, a cargo del Dr. Marcelo Zárate (geólogo)
- Estudio de los procesos erosivos y seguimiento del proceso de reptación del talud del Lic. Carlos Zitzke (arqueólogo)

Lo anterior proyecta a Cueva de las Manos como uno de los sitios arqueológicos más atendidos de la región en términos de investigación y conservación del arte rupestre.

Sin embargo, estos sitios son bienes patrimoniales particularmente frágiles, y al estar ubicados a lo largo de la cordillera andina padecen además amenazas naturales permanentes (como sismos, erosión eólica e hídrica, entre otras). Es por eso que, tanto los organismos nacionales como los internacionales (especialmente ICOMOS), sugieren realizar planes de gestión de riesgo de desastres que puedan, por un lado, estimar y en cierta medida prevenir el riesgo y, por el otro, contar con protocolos de acción y mitigación en caso de que algo ocurra.

El plan de gestión de riesgos identifica los procesos que seguirán las autoridades responsables en diferentes situaciones para decidir y aplicar las medidas y estrategias de preparación ante riesgos y gestión de desastres. Se basa en la identificación y evaluación de los principales riesgos de desastre que podrían tener consecuencias negativas para los valores del bien (que figuran en la declaración de su Valor Universal Excepcional), así como para las personas y los activos que se encuentran en el sitio, y enumera los instrumentos, técnicas y estrategias de aplicación para la prevención y la mitigación, la preparación para situaciones de emergencia y la respuesta a éstas, la recuperación, el mantenimiento y la vigilancia (Gestión del riesgo de desastres para el Patrimonio Mundial, UNESCO, ICCROM, ICOMOS, IUCN, 2014, p.16).

Es importante aclarar que el riesgo de desastres tiene dos componentes:

1. Las amenazas, es decir el peligro latente representado por la probable manifestación de uno o varios fenómenos físicos de origen natural o antrópico y que puede producir efectos adversos en las personas, en el patrimonio y en la infraestructura.
2. Las vulnerabilidades, que son el grado de exposición o susceptibilidad social a sufrir daños frente a la manifestación de un evento físico. Las vulnerabilidades, por lo tanto, dependen de las condiciones y de las prácticas políticas, económicas y sociales que nos hacen susceptibles y vulnerables ante fenómenos de la naturaleza.

En Cueva de las Manos, de acuerdo a los estudios arqueológicos y geológicos realizados, las principales amenazas naturales son procesos de erosión, reptación (movimiento del sustrato en el sentido de la pendiente) y erosión eólica e hídrica (por nevadas y deshielos). Particularmente importante es el proceso de reptación que produce el permanente desmoronamiento del talud. Por su parte, las amenazas antrópicas se concentran en los efectos del uso turístico, como el vandalismo o el movimiento de tierra para la instalación de obras de infraestructura turística.

En cuanto a las vulnerabilidades, el diagnóstico realizado en el marco de este proyecto permitió detectar factores sociales e institucionales que pueden contribuir a que, en caso de amenazas naturales, aumente el riesgo de desastres. Entre estos factores, cabe destacar: la fragilidad de los gaviones que contienen el talud detrás de las viviendas de los guías, la falta de medios de transporte para movilidad del personal en caso de emergencia o la imposibilidad de comunicación ante desastres (por ejemplo, mediante un teléfono satelital).

### **Propuesta para la gestión de riesgos de desastres:**

Sobre la base de lo anterior, para una adecuada gestión de riesgos de desastres, se sugiere:

- A corto plazo: contar con teléfono satelital operativo para equipo de guías, reparar los gaviones que están por colapsar, evaluar la posibilidad de incorporar un servicio médico mínimo en temporada alta.
- A mediano plazo: instalar una estación meteorológica para el monitoreo sísmico y climático.
- A largo plazo: la elaboración de un plan de gestión de riesgos de desastres con protocolos de actuación y mitigación (el mismo debería tomar como referencia el manual elaborado por ICOMOS y UNESCO para sitios de Patrimonio Mundial).

Existen asimismo otra serie de acciones a realizar a mediano plazo para aumentar la sostenibilidad y mejorar la infraestructura de servicios básicos, principalmente para la provisión agua y de energía eléctrica. Se sugiere en este punto implementar las acciones del programa de “fortalecimiento operativo básico del Parque” incluidas en el Plan de Gestión.

#### **12.2.3. Programa de uso público**

**Premisas:** De acuerdo con el diagnóstico realizado, los emergentes con relación a Cueva de las Manos podrían concentrarse en tres núcleos problemáticos: la interpretación del bien, el sistema de apoyo para el uso público y la comunicación.

En cuanto a los servicios de apoyo para el uso público, actualmente el parque cuenta con una única área operativa en la que se emplazan:

- Un sector operativo y de servicios, que consta de sanitarios públicos, oficina de atención, espacio de interpretación mediante paneles y espacio para el proyecto VinculArte
- Un estacionamiento con capacidad aproximada de 25 vehículos
- Un sistema de pasarelas y escaleras construidas en madera para la visita e interpretación de la cueva
- Dos viviendas para el personal

En cuanto a los servicios básicos, el área operativa cuenta con un sistema de abastecimiento de agua precario (se toma desde una vertiente ubicada en propiedad de la fundación Rewilding que se transporta mediante un sistema de mangueras y una

bomba de agua ubicada en el río) y la energía eléctrica se provee mediante un grupo electrógeno naftero (también hay un generador de luz a gas y dos pequeños molinos eólicos que no funcionan). Hay conexión a internet (que es inestable), un teléfono satelital y su correspondiente antena (con frecuencia no funciona) y cuatro radios VHF para la comunicación local conectadas a una antena torre de 12 metros (que presenta deficiencias en su funcionamiento). Para la movilidad el equipo de guías cuenta con dos camionetas puestas a disposición recientemente por el Consejo Agrario.

El plan de gestión del Parque Provincial Cueva de las Manos presenta los siguientes problemas asociados al uso público del sitio:

- El diseño del circuito: tanto por el sistema de pasarelas, que causan impacto visual, como por la organización de la visita que genera largos tiempo de espera en temporada alta.
- Equipamiento para el visitante: el centro de recepción no tiene infraestructura suficiente para contener el caudal de visitantes de la temporada alta, hay escasez de servicios y el camino de acceso suele estar en mal estado, todo esto en detrimento de la calidad de la visita.
- Experiencia de visitante: se aumenta el número de personas por grupo para reducir parcialmente los tiempos de espera (que llegan a ser muy altos en los periodos de mayor caudal de visitantes).

A partir de este diagnóstico, en el Plan se presentan diferentes propuestas con relación al uso público y los servicios de apoyo, que se desarrollan a continuación en el punto 12.2.3. Entre ellas se destacan:

- La construcción de un nuevo Centro de Recepción de Visitantes sobre la meseta (en cercanías de la pista de aterrizaje) para ampliar la capacidad de recepción y ofrecer servicios complementarios (bar, venta de artesanías, etc.). Esta propuesta fue desestimada luego de realizar sondeos sin éxito para conseguir una fuente de agua, además de que las condiciones climáticas al borde de la meseta no eran las óptimas.
- La consolidación de las rutas de ripio de acceso al parque.
- La generación de senderos y circuitos alternativos para ampliar y diversificar la oferta.

En el año 2022 se presentó un proyecto de prefactibilidad de nuevas pasarelas, que estuvo a cargo del Estudio Frigerio con fondos del Ministerio de Cultura de la Nación por intermedio de la Comisión Nacional de Monumentos, de Lugares y de Bienes Históricos.

El equipo de trabajo del INAPL analizó el anteproyecto y posterior proyecto del estudio Frigerio y consideró que “la magnitud de esta obra no contribuye a la protección y preservación del sitio”. Las razones por las que el INAPL desaconseja la construcción de estas pasarelas, según el último dictámen de julio de 2023, son:

1. La fragilidad del sitio, ya que en términos geológicos el sitio se emplaza en un ambiente semiárido de extrema sensibilidad a los cambios introducidos por obras de infraestructura, especialmente de esta envergadura;
2. El impacto visual al entorno natural excepcional de la obra (con 283 columnas con basamentos de hormigón y 9 miradores planteados en las pasarelas). Cabe destacar que el entorno es una característica importante al momento de la inscripción a la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO en 1999;
3. Diferencias en la interpretación de la accesibilidad: más que aumentar el caudal de visitantes mediante la construcción de las rampas que duplicarían el recorrido, el INAPL sugiere el uso de realidad virtual para aquellos visitantes que no puedan acceder por las dificultades que el sitio presenta;
4. Sostenibilidad: teniendo en cuenta la extrema fragilidad del sitio, sugieren revisar los materiales con los que se está planteando construir las pasarelas (piden especificar si los tubos de las columnas son de acero reversibles y sustentables con el medio ambiente);
5. Capacidad de carga del sitio: la propuesta de ampliación de la capacidad turística choca con el actual límite de capacidad de carga. Si se considera que las visitas sólo se realizan con guías (y que hay una determinada cantidad de personal y de infraestructura de atención al visitante) la capacidad de carga es de entre 15 a 20 personas por grupo con un máximo de 10 visitas por día. Es decir, un máximo de 200 visitantes diarios. En esta misma línea, sugieren no construir los miradores: por un lado, la extensión de la visita, con los recursos actuales, reduciría la capacidad de carga y, por el otro, en los miradores, fuera de la línea del farallón, los visitantes estarían más expuestos a la caída de rocas.
6. Procesos geológicos: por los permanentes procesos de erosión que provocan, entre otras afectaciones, la caída de rocas, es fundamental que la anchura de la senda interpretativa se reduzca todo lo posible a la línea de goteo (visera) de la cueva, eliminando allí la existencia de un mirador.

Como se desprende de lo anterior, el sitio Cueva de las Manos sufre amenazas permanentes por la caída de rocas y por los procesos erosivos y de reptación. Esto presenta un límite frente a la capacidad de uso del sitio, y requiere atención frente a la proyección de una mayor presión turística con la consolidación turística de la región y

la eventual apertura del aeropuerto de Perito Moreno a los vuelos comerciales. De acuerdo a la información brindada por el INAPL, la capacidad de carga del sitio, que se mide sobre la base de la capacidad de las estructuras arqueológicas, por un lado, y de la capacidad organizativa e institucional (cantidad de guías, tiempo del recorrido, etc.), por el otro, es actualmente de un máximo de 200 visitantes diarios (son visitas guiadas de 15 a 20 personas por grupo con un máximo de 10 visitas por día).

#### **12.2.3.1. Propuesta de Mejora de gestión del Uso público en el Sitio Cueva de las Manos**

Con el objetivo de buscar un equilibrio entre los valores de conservación de Cueva de las Manos y la necesidad de ampliar su capacidad de uso público y comunicar su valor universal excepcional, la presente propuesta se centra en tres estrategias:

- 1. Estrategia de desconcentración del área operativa e interpretación del patrimonio: reubicación del centro de recepción de los visitantes**
- 2. Estrategia de reordenación de la visita y ampliación de la oferta**
- 3. Estrategia de comunicación**

Es importante recordar, como lo hace enfáticamente el Plan de Gestión del Parque Provincial Cueva de las Manos, que antes de definir alternativas para los servicios de apoyo al uso público, se deberán realizar los correspondientes estudios de impacto arqueológico y geológico, que contemplen tanto el material cultural como la base del sedimento, que es muy dinámica y erosiva.

##### **1. Estrategia de desconcentración del área operativa e interpretación: reubicación del centro de recepción de visitantes**

Se propone desconcentrar el actual centro operativo para la visita del sitio, reubicando el centro de recepción e interpretación (como fuera sugerido en el mismo Plan de Gestión ya citado). Sobre la base de la experiencia de otros sitios de patrimonio mundial de esta naturaleza, el centro de recepción podría ofrecer información al visitante relativas al sitio (sin que el mismo tenga que llegar hasta la actual base operativa), servicios de cafetería, una sala de proyección, venta de souvenirs, y un espacio interpretativo que ofrezca experiencias de realidad inmersiva, que permitan un recorrido virtual de Cueva de las Manos accesible a todo tipo de público. Este espacio serviría al mismo tiempo para reducir el tiempo de la visita en el sitio patrimonio mundial y ofrecer una alternativa para conocer los valores del bien, aún sin acceder al sitio, para todos aquellos visitantes que transitan la RN 40. A diferencia



de lo propuesto en el Plan de Gestión, la localización propuesta para este centro de recepción es en la Estancia La Criolla, a la vera de la RN40.

Esta solución no es nueva en sitios de las características de Cueva de las Manos, como es el caso de la Cueva de Lascaux en Francia y las Cuevas de Altamira en España. La Cueva de Lascaux, ubicada en Dordoña (Francia) y declarada Patrimonio Mundial en 1979, se encuentra cerrada al público de forma permanente desde 1963 debido a la afectación del estado de conservación por causa del turismo (llegó a tener 1.200 visitantes al día). Por su parte, las Cuevas de Altamira, en Cantabria (España), que fueron declaradas Patrimonio Mundial en 1985, también debieron cerrar al turismo por las afectaciones al estado de conservación. En 1982 se volvieron a abrir al público pero solo reciben un número restringido de visitantes, por ejemplo, la cueva principal sólo puede recibir 5 visitantes por semana, por un máximo de 260 visitantes al año.

Si bien en estos casos la principal afectación se debía a la forma de las cuevas y el efecto de la humedad y el dióxido de carbono producido por los visitantes, estos casos son interesantes no solo porque nos recuerdan que los sitios arqueológicos son lugares extremadamente frágiles por lo que el turismo debe ser regulado, sino también por las alternativas planteadas en ambos lugares para contener el flujo de visitantes. En ambos casos presentados se optó por la construcción de centros de recepción e interpretación con copias del tamaño natural de los paneles de arte rupestre paleolítico que ofrecen una experiencia inmersiva lo más cercana a la real.

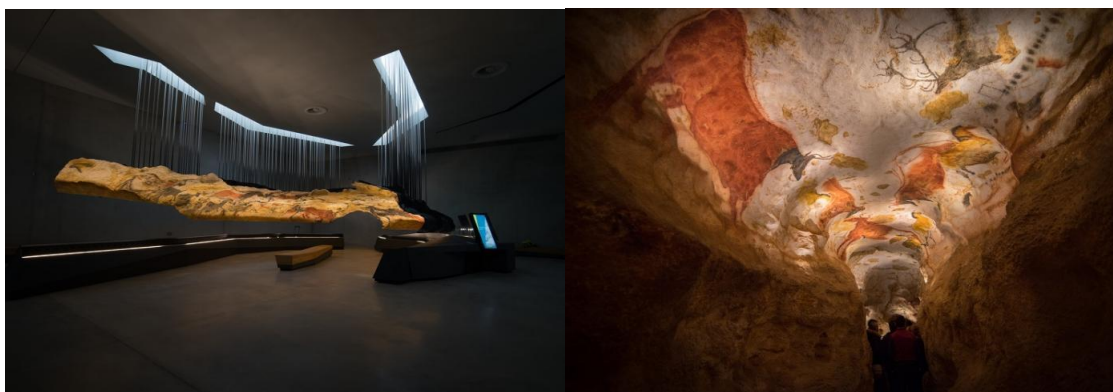


Figura n°12 3. **Ejemplo de Centro de Interpretación de Lascaux.**  
Fuente: (<https://www.lascaux-dordogne.com/es/la-cueva-de-lascaux>)

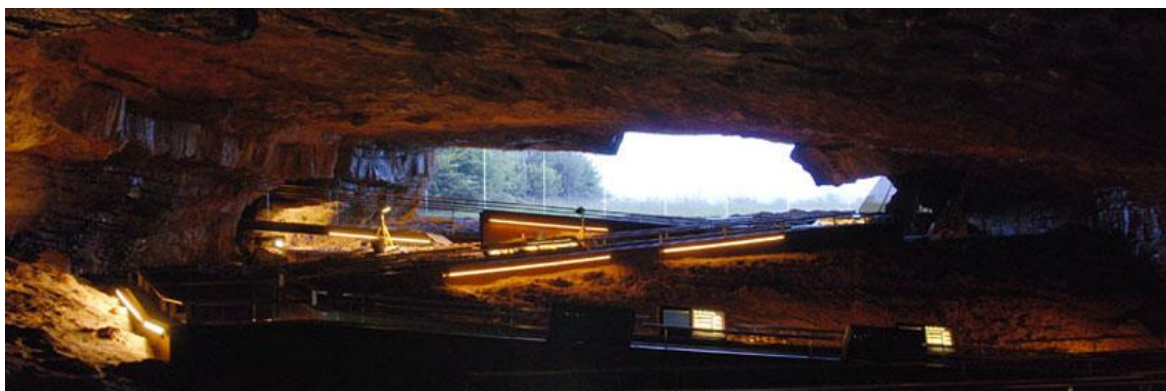


Figura n°12 4: **Reproducción de la Cueva de Altamira.**

Fuente: (<https://www.culturaydeporte.gob.es/mnaltamira/museo/historia.html>)

En el caso de Cueva de las Manos, se sugiere la construcción de un centro de recepción e interpretación a la vera de la RN 40 por varias razones: a) facilitar el acceso de un más amplio sector turístico que se desplaza a lo largo de ese eje (y que quizás no disponga del tiempo para acceder al sitio); b) recepcionar e informar a los visitantes eventuales los problemas o demoras en la visita, antes de emprender el camino de ripio; y c) por la facilidad para acceder a servicios básicos como electricidad y agua. Consideramos que todo esto redundaría en una mejora de la calidad de la visita y solucionaría varias de las problemáticas planteadas en el diagnóstico.

Producto del diagnóstico realizado se propone su localización sobre la ruta 40 en el km 85,4 al sur de la localidad de Perito Moreno, en la Estancia La Criolla. Desde allí se toma por un camino de ripio conocido como “la cortada” para empalmar con la RP97 por un recorrido de 31,7 kilómetros, hasta el centro operativo del sitio. Esta localización ofrece condiciones óptimas por la menor distancia del recorrido al sitio Cueva de las Manos en comparación con el RP97, aunque también podría evaluarse su instalación sobre esta última en cercanías de Bajo Caracoles, teniendo en cuenta que esta segunda opción se alargaría la distancia a recorrer por camino de ripio.

La localización de un centro de recepción de visitantes sobre RN40 ofrecería la oportunidad que gran cantidad de gente pueda conocer los valores patrimoniales del sitio Cueva de las Manos en su transitar por la Patagonia aunque no disponga del tiempo suficiente como para realizar una visita al sitio. Por otra parte, ofrecería una alternativa de una parada, en las grandes distancias que recorren los viajeros en sentido norte-sur, o viceversa, para visitar los atractivos que ofrece la provincia.

La opción de localización del centro de recepción de visitantes en la Estancia La Criolla sería especialmente apta para conocer el sitio para los que transitan la ruta

de sur a norte, dado que para los que lo hacen en el sentido opuesto pueden acceder al sitio por el portal del Parque Patagonia en el km 56 de la RN40.

Estas dos alternativas de visita resultan además complementarias y ofrecen oportunidades recreativo-educativas distintas para el público, según sus intereses y disponibilidad de tiempo. Dado que, si se accede por el parque Patagonia, se puede combinar la visita al sitio con el conocer el Planetario inaugurado en diciembre del 2023, y acceder caminando por un sendero de 4 km ida y vuelta, desde el estacionamiento cruzando el río Pinturas.

La Figura n°. 12.5 muestra la localización propuesta en el km 88,4 de la RN40 y la ruta de acceso al sitio propuesta como recomendada por su distancia menor en relación con la actual RP 97.

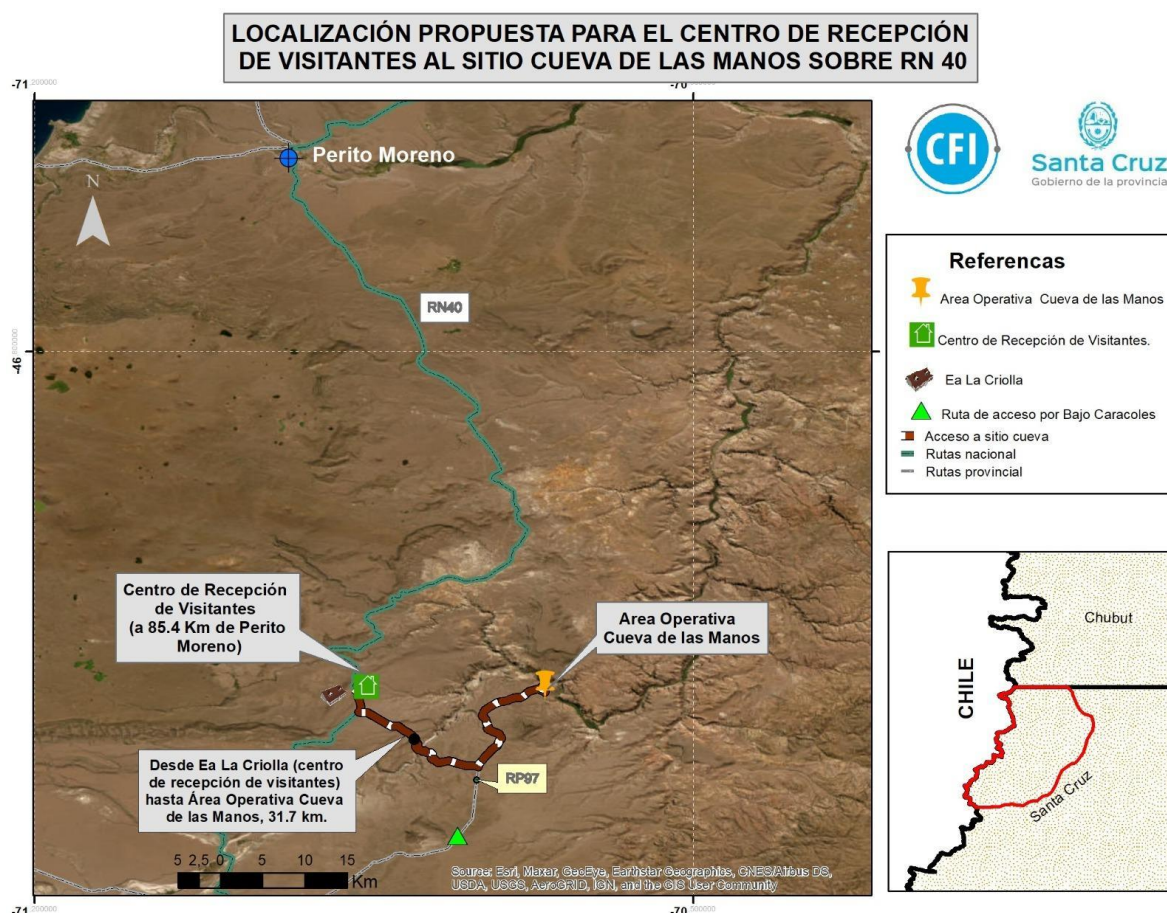


Figura n°12.5. Localización propuesta para el Centro de Recepción de Visitantes al sitio Cueva de las Manos sobre RN40

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)

## **2. Estrategia de reordenación de la visita y ampliación de la oferta**

Se sugiere reordenar la visita de acuerdo a los siguientes ejes:

- A. La reducción del tiempo de recorrido en las pasarelas (por ejemplo, brindando una charla interpretativa previa al recorrido o la visita a un centro de interpretación) para poder aumentar la cantidad de visitas guiadas por día
- B. La consolidación de nuevos senderos o circuitos interpretativos alternativos vinculados a los valores de conservación del bien, como el ambiente y el paisaje
- C. La generación de recorridos especiales, con cierta periodicidad (2 salidas semanales, por ej. los sábados, en horarios y días establecidos) para grupos que tengan mayor interés en el sitio. Estas visitas pueden tener un valor diferencial y podrían extenderse en tiempo y recorrido, pudiendo sumar algún recorrido hacia nuevos puntos del cañadón en investigación acompañados de un arqueólogo. Requerirán reserva previa por la web.
- D. El desarrollo de tres miradores con acceso vehicular previstos en la zona de uso extensivo. Los mismos deben ser estructuras con piso elevado, con barandas de seguridad, rampas de acceso, bancos y cartelería interpretativa del paisaje del cañadon río Pinturas. El camino de acceso debe estar señalizado y se debe prever un estacionamiento demarcado. El desarrollo de estos miradores permitirá distribuir el uso público y descomprimir la cantidad de visitantes en la pasarela.

Se pueden sumar distintas opciones de recorridos que incluyan el acceso al cañadón y al río Pinturas (como sugerido en el Plan de Gestión del parque). A futuro se puede considerar también la inclusión de nuevos circuitos, por ejemplo a Charcamata (que aún no cuenta con plan de gestión) y/o a los demás sitios distribuidos a lo largo del paisaje cultural y natural de la cuenca del río Pinturas. Este es un proyecto a largo plazo, ya que requiere un trabajo de registro y diseño de líneas de base de conservación que recién está empezando, pero una futura declaratoria de la UNESCO que incluya toda la cuenca del río Pinturas como paisaje cultural podría ayudar a descomprimir el área de Cueva de las Manos hacia un territorio mucho más extenso con sitios arqueológicos de igual categoría.

## **3. Estrategia de comunicación**

Se considera a la comunicación como otra estrategia de manejo del sitio, que permita a través de diferentes acciones potenciar la importancia mundial del mismo,



transfiriendo conocimientos y emociones a los visitantes para comprender y promover la importancia de su conservación. La comunicación como estrategia de manejo del sitio, se propone en función de 3 ejes centrales:

#### ❖ Públicos y mensajes diferenciados

Se identifican públicos objetivos a los cuales se dirigirán mensajes diferenciados de acuerdo a los objetivos de manejo y conservación. Se distinguen con mensajes y soportes específicos la comunicación interna, dirigida al personal, autoridades e investigadores y personas con interés científico, y la externa, con los diferentes segmentos de visitantes, entre los cuales se destacan:

- Turistas con un alto interés en el patrimonio arqueológico
- Turistas con interés en sitios Patrimonio Mundial
- Turistas “convencionales” que recorren la región y encuentran diferentes opciones
- Estudiantes

Para fortalecer la comunicación, se proponen algunas acciones concretas:

- Unificar la web distinguiendo 2 solapas o micrositios diferentes según sean para el público interno o externo. Adoptar la misma estrategia en las redes sociales, distinguiendo una comunicación hacia el turista y otra de carácter científico/institucional para públicos internos. No desarrollar gran cantidad de redes que luego no puedan actualizarse de forma permanente.
- Distinguir los objetivos de comunicación y mensajes hacia cada uno de estos públicos. Por ej. con una gacetilla hacia el segmento de interés científico y redes como instagram/facebook para el turista, apartados en la web con cuadernillos para escuelas, etc.
- Proponer e implementar folletos digitales para visitantes y cuadernillos para escuelas, que puedan ser de lectura en el celular en el primer caso e impresos en el segundo.

#### ❖ Información precisa y atractiva

Debe brindarse información precisa y actualizada para una visita segura y oportuna, que promueva ciertas actividades y comportamientos deseados en el sitio, incorporando comunicación amena como herramienta de interpretación y educación ambiental. Asimismo, se debe potenciar una experiencia única, emotiva, que genere

sensaciones movilizadoras y contribuya a crear una visita comprometida y enriquecedora, promoviendo un compromiso con la conservación del sitio.

Se sugieren algunas acciones concretas:

- Generar un sistema de reservas en el sitio web que permita registrar un mail y celular de los turistas y así organizar las visitas y facilitar la comunicación ante cualquier imprevisto o cuestión climática que afecte la reserva.
- Generar un reglamento de comportamiento en el sitio, que el visitante deberá leer y aceptar al hacer la reserva de la visita. En este sistema también se puede incluir formulario de conformidad que permita deslindar de responsabilidad a la organización respecto a ciertos riesgos que no se pueden controlar. Esto contribuirá a poder ampliar el área de visita permitiendo el disfrute de algunos sectores definidos del cañadón, que puedan contar con instalaciones (miradores, escultura, cartelería) que favorezcan el disfrute e interpretación de cómo era la vida en el cañadón.
- Comunicar suspensiones de visitas, vía la delegación regional de turismo a todo el sistema turístico local.
- Generar nuevos servicios de visitas para públicos especializados, programados con anterioridad, incluyendo recorridos más largos, con opción de estar en contacto con investigadores.
- Instalar cartelería interpretativa e informativa en el sitio (por ej. en el estacionamiento para orientar hacia los actuales o nuevos senderos).

#### ❖ **Posicionamiento del sitio como sitio emblemático, integral y único**

La importancia del sitio debe poder ser comunicada en forma integral, abarcando todas las connotaciones culturales que implica el cañadón y no sólo Cueva de las Manos. Es conveniente generar comprensión sobre su Valor Universal Excepcional y trascendencia en la región, y asimismo, elaborar una estrategia de marca para el Parque Provincial que incluya tanto a Cueva de las Manos como al Cañón del Río Pinturas, y a largo plazo incorporar a todo el paisaje cultural y natural de la Cuenca del Río Pinturas.

Algunas acciones concretas:

- Garantizar contenidos en redes sociales que jerarquicen la importancia



del sitio.

- Instalar algunos hashtags que sean replicados por los demás actores locales, para generar posicionamiento en redes sociales, como, por ejemplo: #canadonriopinturas, #patrimoniomundialsantacruz, #cuevadelasmanospatrimoniomundial o #paisajeculturalcuencadelriopinturas
- Contar de forma sintética y amena qué implica ser Sitio de Patrimonio Mundial y qué requisitos reúne el sitio para su selección, Por ejemplo, con una imagen del sitio e información sobre su Valor Universal Excepcional.
- Generar un sello que registre la visita un nuevo sitio de Patrimonio Mundial para aplicar en pasaportes, cuadernos, etc. Este sello deberá contar con el logo de marca que se defina y claramente el nombre “Cueva de las Manos”
- Brindar stickers con el logo del sitio Patrimonio Mundial al momento de retirar la entrada de ingreso.
- Generar entrevistas y testimonios de expertos para redes sociales.
- Gestionar una marca paraguas de Cueva de las Manos y Cañadón del Río Pinturas: definición de un logo unificado y manual de marca con fuentes, colores y aplicaciones (para la web, redes sociales, uniformes, cartelería etc.)

### **12.3. Estrategias de Desarrollo de Productos en base a los Mercados Referencia Identificados**

A partir del análisis del mercado actual y potencial, así como de los atractivos de las localidades del Área Noroeste de Santa Cruz, se priorizaron y seleccionan los siguientes productos-mercados turísticos considerados clave, que pueden generar un efecto de sinergia para el desarrollo del turismo local, sobre los que se propone una estrategia de desarrollo:

- Turismo Activo
- Turismo Rural - Agroturismo
- Turismo Cultural - Paisajes culturales
- Turismo Gastronómico
- Pesca Deportiva
- Turismo de Interés Especiales



Foto: Ojo Sideral

### 12.3.1 Desarrollar el Turismo de Naturaleza



---

**¿Por qué?** Este segmento está presente en la actualidad y se ha potenciado con la presencia de nuevas áreas naturales protegidas que ofrecen actividades basadas en la naturaleza con un importante desarrollo de servicios de apoyo como son senderos, miradores, campamentos y refugios. Esto ha propiciado el crecimiento de la afluencia de visitantes motivados por la naturaleza.

---

El Noroeste de Santa Cruz está enclavado en un entorno natural privilegiado, este lugar posee atributos paisajísticos de gran atracción, dado que existe una conjunción de montañas, bosques, lagos, formas de origen glacial (aristas, estrías, horns, circos, morenas) enmarcado en un ambiente muy bien conservado y con escasa intervención humana. Esto último es quizás uno de sus mejores atributos. Estos factores naturales que delimitan el ambiente ofrecen el escenario ideal para la práctica de diversas actividades relacionadas con el disfrute de la naturaleza.

En este marco, es posible desarrollar actividades que brinden a las visitantes experiencias significativas en entornos naturales que le permitan a las personas sumergirse en la naturaleza y conectarse con ella.

Dentro del Turismo de Naturaleza se pueden identificar dos tipos de actividades:

- Actividades “HARD” (Actividades de Alta Intensidad): Senderismo, cabalgatas, mountain bike
- Actividades “SOFT” (Actividades de Baja Intensidad): sendas y paseos cortos, actividades de bienestar en la naturaleza, caminatas familiares interpretativas, fotografía y arte en la naturaleza, circuito por los jardines, actividades educativas en la naturaleza.

Ambas categorías ofrecen oportunidades emocionantes para experimentar la naturaleza de manera significativa, pero se adaptan a diferentes niveles de aptitud física

y preferencias personales. Esta variedad de actividades permite que una amplia gama de personas participe en el turismo de naturaleza y disfrute de la belleza natural en su propio nivel de comodidad y emoción.

#### Valores a destacar:

- Belleza paisajística
- Diversidad de fauna, aves y flora autóctona con alto valor para la conservación
- Cielos Patagónicos
- Procesos geológicos de vulcanismos y glaciación

#### Estrategias:

- **Desarrollo de sendas urbanas** que conecten distintos espacios públicos en cada localidad e incluyan recorridos de identificación de atractivos culturales e históricos con postas /paradas interpretativas.
- **Desarrollo de redes de senderos y miradores** que permitan a los visitantes explorar y disfrutar de la belleza natural de la región.
- **Desarrollo de circuitos vehiculares regionales que con miradores interpretativos** que pongan en valor el paisaje geológico y los procesos de vulcanismo y glaciación. (Circuito de los lagos, RP 41, RP 39, RN 40)
- **Identificar los sectores de observación de fauna y flora** a nivel local y regional, promoviendo en el caso de la observación de aves, el registro de especies en plataformas colaborativas como e-bird.
- **Introducir cartelería interpretativa** con información sobre la flora, fauna y características del área para aumentar la conciencia y la apreciación de la naturaleza entre los visitantes.
- **Capacitación en interpretación del patrimonio destinado a guías locales** para el desarrollo de nuevos productos turísticos en la naturaleza.
- **Fomentar la producción de artesanía y la venta de productos locales** para que los visitantes puedan apoyar la economía de la comunidad basados en su articulación con dimensiones del paisaje de la región.
- Programar una **agenda de actividades organizadas** que ponga en valor el calendario de eventos naturales y culturales que se dan en la región como son los acontecimientos astronómicos, ciclo de vida de la fauna y flora autóctona, la producción regional.

### 12.3.2 Desarrollo y ordenamiento del Turismo Activo



---

¿**Por qué?** Es un segmento que se encuentra presente en toda la zona y que tiene oportunidades de desarrollo de experiencias en todos los destinos turísticos.

La diversificación de actividades turísticas dentro de este paraguas de producto permitirá poner en valor diversos factores naturales y culturales y ampliar la oferta turística regional.

---

El desarrollo de este tipo de turismo implica poner en valor los factores naturales y culturales que posee la zona Noroeste de Santa Cruz desde la práctica de actividades turísticas que vinculan con las actividades físicas y deportivas en entorno naturales y que permite intercambios culturales de distinto tipo. Dentro de este producto se incorporan diversas actividades turísticas que difieren en su disciplina o modalidad.

La región presenta una amplia diversidad de sitios para la práctica de ciclismo, montañismo, actividades acuáticas que permiten conocer los diferentes ambientes naturales y la cultura asociada a estos. Este tipo de actividades tiene como marco el turismo naturaleza y también existen practicantes que realizan actividades de baja intensidad y que permiten complementarlas con la tematización e interpretación del patrimonio y otras cuya práctica es de alta intensidad y que se concentra más en el desafío físico y técnico y menos en el aspecto contemplativo y educativo de la experiencia.

#### Valores a Destacar:

- Diversidad de paisajes naturales y culturales.
- Fauna autóctona y especies de alto valor para la conservación.
- Sitios Históricos.
- Montañas y mesetas emblemáticas.
- Inmensidad de los Lagos.
- Cultura de Campo.



## Estrategias:

- **Desarrollo de red de senderos del Noroeste de Santa Cruz.** Área de Senderismo Cañadones y Cueva de las Manos, Área de Senderismo y Trekking Meseta del Lago Buenos Aires, Área de Trekking y Montañismo del Macizo Zeballos, Área de Trekking del San Lorenzo, Área de Trekking de los Lagos Escondidos, Sendero de Largo Recorrido Cruce de la Meseta del Lago Buenos Aires, Senderos periurbanos en Los Antiguos, Perito Moreno y Lago Posadas.
- **Desarrollo de una red de refugios interconectados** principalmente con el campamento Base y Refugio en Cerro Zeballos, Campamento meseta del lago Buenos Aires. Refugio Padre Agostini, área de acampe y refugio en Cañadón Caracoles, refugios para cicloviajeros en las RN 40 y RP 39 y RP41.
- **Circuitos de rural bike y mountain bike en caminos rurales y rutas provinciales** se trata de desarrollar senderos de mountain bike para la modalidad All mountain, Cross Country y Enduro en huellas existentes y circuitos de cicloturismo en caminos rurales en las tres localidades, así como la declaración de vías compartidas a las rutas escénicas para el desarrollo de circuitos de cicloturismo, mountain bike en las RP 39 y 41.
- **Diseño de plan de uso y manejo integral en áreas de escalada deportiva:** la propuesta consiste en desarrollar pautas de manejo de escaladores en los sitios de escalada que en la actualidad se encuentran en funcionamiento. Este contempla estrategias directas e indirectas para evitar conflictos de uso recreativos con otros usos que se realizan en el sector.
- **Formación profesional de prestadores de actividades** con orientación en interpretación del patrimonio. Curso de Formación de Guías de Trekking, Curso de Formación de Guías de MTB y Curso de Guía de Kayak de Travesía.
- **Desarrollo de un sistema de gestión integral de oferta de actividades** que contemple circuitos on line, un registro de visitantes en actividades de turismo activo para todas las actividades modalidades, sistema de reserva para refugios y áreas de acampe y un sistema integrado de alerta temprana, sistema de búsqueda y rescate y relevamiento de vías de evacuación para cada circuito. La coordinación del sistema puede estar a cargo de la Delegación Provincial de Turismo de la Región y en el mismo podrían colaborar municipios, parques nacionales, clubes deportivos, ongs, concesionarios o propietarios de refugios y todos aquellos actores que tengan responsabilidad en la gestión de las actividades.



- **Crear un destacamento de la prefectura naval Argentina en el Lago Pueyrredón** para llevar a cabo el control de las actividades náuticas así como gestionar la seguridad de los navegantes.
- Fomentar eventos deportivos de Windsurf y Kitesurf en el lago Buenos Aires y lago Posadas
- Crear escuelas náuticas para el fomento de actividades de kayak, windsurf y kitesurf destinado a residentes locales.



Foto: Guido Vittone

### 12.3.3. Desarrollo del Turismo Rural y Agroturismo



---

**¿Por qué?** Es un segmento que se encuentra presente en toda la zona y que tiene oportunidades de desarrollo de experiencias en todos los destinos turísticos. La región posee grandes posibilidades de tematizar diversas experiencias vinculadas a las actividades rurales y al patrimonio histórico de colonizaciones que dieron origen a la actividad de campo en la provincia de Santa Cruz.

---

El perfil del noroeste santacruceño tiene una intensa asociación con el medio y la vida rural, ofreciendo la posibilidad de poner en valor el patrimonio genuino del área mediante el desarrollo de Turismo Rural, ofreciendo un producto competitivo a nivel regional y nacional.

#### Valores a destacar:

- paisaje rural y natural
- cultura de campo
- historia y leyendas de la colonización de la Patagonia

La puesta en marcha de esta línea estratégica tendrá como fin desarrollar el producto de turismo rural en la región, mediante el diseño de una oferta que integre:

#### Estrategias:

- **Impulso de inversiones** de alojamiento en el medio rural.
- **Desarrollo de la gastronomía tradicional del área rural.**
- **Diseño de un circuito de turismo rural** que ofrezca experiencias de participación activa de los visitantes en las actividades rurales tradicionales, así como también en actividades culturales de esquila de animales y arreo de hacienda. La



experiencia incluye circuitos de baja dificultad para paseos a caballo y cabalgatas de mediana duración, la interpretación ambiental del patrimonio natural y cultural como eje central de cada una de las actividades que incorporen la visita a sitios históricos, la observación de aves y flora autóctona.

- **Desarrollo de una agenda de acontecimientos programados vinculados con el medio rural**, tales como acompañar en trayectos de la veranada y/o invernada, destrezas criollas, cabalgatas.
- **Implementación de un plan para la puesta en valor del patrimonio cultural del campo** que incluya la restauración de Edificios y Sitios Históricos en los cascos de estancia, respetando la identidad arquitectónica y los materiales utilizados, así como la recopilación de la historia de cada una de las estancias que conforman los asentamientos colonizadores del noroeste. (Casco de la Estancia Lago Posadas, Estancia la Península, Estancia Suyai, entre las más emblemáticas)
- **Restauración y reconstrucción de los boliches de campo** como son los boliches de Folch, Hotel de Mondelo, taperas de Cerro Negro y Río Blanco, Hotel Bajo Caracoles, Hotel Olnie en su emplazamiento original.
- **Diseño de la ruta temática de la lana** en la RP 39.



#### 12.3.4. Desarrollo del Turismo Cultural- Paisajes culturales



---

*¿Por qué? La región noroeste posee factores culturales de alto valor arqueológico y categorizado como patrimonio de la Humanidad Unesco, a su vez, la presencia de las estancias y campos son aspectos de importancia para resaltar reivindicando las costumbres tradicionales.*

---

El turismo cultural es un tipo de actividad turística en la que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir los atractivos/ productos culturales, materiales e inmateriales, de un destino turístico. El noroeste santacruceño posee un alto potencial para ofrecer experiencias turísticas que destaquen la cultura, las tradiciones y el patrimonio de la región, en este sentido es importante fortalecer este tipo de turismo realzando por un lado la fuerte tradición del campo y las estancias y por el otro fortaleciendo las actividades relacionadas a los sitios de alto valor patrimonial, arqueológico y al paisaje cultural

##### **Valores a destacar:**

- Parque Provincial Sitio Cueva de las Manos
- Otros sitios de alto Valor arqueológico y patrimonial como Charcamata y Cueva de Indios
- Establecimientos rurales de la región.
- Historia de los primeros pobladores
- Edificios históricos de las localidades que conforman la región
- Río Fénix y su historia

## Estrategias:

A continuación se definen acciones a realizar para desarrollar y poner en valor los distintos factores que se relacionan con este tipo de turismo. Muchas acciones se describen considerando la sinergia y complementariedad que existe entre el turismo cultural, con el turismo de naturaleza y el turismo gastronómico.

- **Diseño de rutas turísticas temáticas** que destaquen aspectos específicos de la cultura y tradiciones locales, como la producción de lana, la vida en el campo, y la historia ancestral. Generación de itinerarios que incluyan visitas a estancias, establecimientos de agroturismo, museos y yacimientos arqueológicos.
- **Generar experiencias de Inmersión cultural**, que permitan a los visitantes interactuar y aprender sobre la cultura local y sus valores.
- **Diseño de experiencias turísticas relacionadas con la vida en el campo**, permitiendo a los visitantes participar en actividades cotidianas, como la esquila de ovejas, la elaboración de productos lácteos o la cosecha de frutas.
- En relación a la experiencia **Cueva de las Manos y Cañadón Río Pinturas**, **agregar valor a dicha experiencia con el desarrollo de un centro de recepción de los visitantes sobre ruta 40 y un centro de interpretación con realidad inmersiva.**
- **Diversificar la oferta de sitios de interés y valor arqueológico**, incorporando circuitos y visitas guiadas a sitio Alero Charcamata, Sitio Cueva de Indio
- **Generar ciclos de charlas sobre la historia de la región y la cultura.**
- **Perito Moreno y Río Fénix:** diseño de un sendero que permita recorrer y visitar el río Fénix a la vez que permite al visitante conocer los eventos históricos y relatos en relación al mismo.
- Organizar **eventos culturales, festivales** y celebraciones que destaquen la diversidad cultural de la región.
- **Circuitos Gastronómicos:** Integrar la oferta gastronómica local en la propuesta turística cultural. Esto podría incluir la promoción de restaurantes que sirven platos tradicionales y la organización de tours gastronómicos.
- **Incorporar la utilización de tecnologías digitales** para la preservación y exhibición del patrimonio cultural y arqueológico, incluir aplicaciones de realidad aumentada para recorridos virtuales de sitios históricos, lo cual puede estar disponible en museos, y centros de interpretación.
- **Fortalecer con estrategias de promoción y marketing** que destaquen la autenticidad y singularidad de la experiencia cultural que ofrece el destino.



### 12.3.5. Desarrollo del Turismo Gastronómico



---

***¿Por qué?** La región noroeste posee alimentos provenientes de la producción local que son emblemáticos en la Patagonia y que aún no están puestos en valor a través de la gastronomía. El cordero, la trucha y las frutas finas son alimentos que representan a la región y que mediante el arte culinario pueden transformarse en un producto turístico local distintivo.*

---

La localidad cuenta con capacidad instalada y un mercado creciente. La gastronomía local impulsa el sector productivo primario permitiendo combinarse con el turismo rural; así como también revalorizar prácticas, leyendas y costumbres asociadas a la identidad y cultura local.

Además, es **transversal y estratégico** para muchos otros productos actuales y potenciales, como, por ejemplo, corporativos, turismo científico, fiestas populares, turismo cultural, turismo rural y turismo naturaleza.

La gastronomía cuenta con un mercado creciente, no solo referido al mercado turístico de personas que se quedan en la región por distintas motivaciones sino también de visitantes de paso, que transitan rutas que recorren la región de N a S. o de E. a O, donde la oferta gastronómica puede generar una experiencia significativa no esperada.

Así, ese disfrute no sólo tiene que ver con el alimento -sabor, variedad, tradición y atención- sino también con el escenario -buena ambientación, autenticidad, seguridad, buen clima - y la posibilidad de pasar un buen momento fuera de la rutina habitual. Se potencia con la posibilidad de combinarlo con actividades -culturales, artísticas, en la naturaleza- que permitan el descanso activo y la diversión.

Todos los elementos mencionados están presentes en el noroeste santacruceño y si bien se pueden mejorar para que los platos típicos de la gastronomía local tengan mayor preponderancia en las cartas de los restaurantes. Respecto a los sabores y la



autenticidad se destaca que gran parte de los platos podrían ser elaborados con productos locales, brindando la posibilidad también de recorrer estas producciones o disfrutar de eventos puntuales referidos a las mismas, como por ejemplo la fiesta nacional de la cereza. En este sentido, se podrían organizar actividades a partir de un calendario que permitan vivenciar las labores primarias y también vincularlo a las artesanías locales de alimentos.

La recuperación de recetas típicas es un recurso que permite agregar valor al producto gastronómico con identidad local y permite rescatar parte de la historia y el legado de las primeras civilizaciones que habitaron la región transformándose en un recurso cultural e histórico.

El desarrollo de este producto podría basar en el desarrollo de un **Sello de Gastronomía local**, con los siguientes valores y estrategias principales:

**Valores a destacar:**

- Autenticidad.
- Sabores, cocina casera y tradición.
- Alimentos de producción local.
- Territorio gastronómico.
- Cordero Patagónico, asociado a las costumbres de campo
- Cerezas de calidad

**Estrategias:**

- **Desarrollo de un sello de gastronomía local:** que incluya a los restaurantes y vendedores de alimentos que utilicen materias primas locales y que elaboren los productos tradicionales de la localidad. Este sello implica la definición de los productos gastronómicos tradicionales - platos, productos para llevar, otros alimentos producidos localmente-, materias primas distintivas y recetas típicas; y ponerlos en valor. El sello implica la definición de criterios y estándares que ayudan a mejorar y potenciar la oferta, junto la sensibilización local, generación de nuevas historias y reconocimientos (personajes locales, recetas de pobladores, productores responsables, etc.), sinergias entre las propuestas y una promoción de forma conjunta a nivel del destino.
- **Guía gastronómica local:** mapeo y difusión de los locales de gastronomía y sitios de venta de alimentos tradicionales, con una descripción de cada uno de los establecimientos, su ubicación y platos distinguidos de cada negocio, así como cuestiones referidas a su historia, recetas familiares o vinculación con la producción de ciertos ingredientes. Asimismo, también será importante la

información general de los platos característicos del destino a nivel general y trazar una ruta con su producción local, incluso, fomentando la visita a los campos productores, o la elaboración de productos para llevar, con los sellos correspondientes. Se propone que la guía esté en formato impreso en cada uno de los establecimientos que componen la ruta, oficina de informes y sitios clave; y en formato digital, vinculado a redes sociales y sitios web.

- **Incorporación de eventos gastronómicos al calendario de eventos:** talleres y encuentros gastronómicos, concursos gastronómicos, eventos vinculados a actividades culturales y a la fuerte tradición de campo. Festivales donde la temática es la cereza y el cordero patagonico son dos valores a potenciar. Asimismo, se plantea que se realicen diferentes concursos anuales o eventos puntuales ligados a las fiestas populares. Ejemplo: concurso al mejor asador, concursos de pesca con degustación, tardes de cosecha de cerezas y degustación de productos de las chacras de Los Antiguos.
- **Jerarquizar los establecimientos de gastronomía,** considerando la introducción de innovaciones en el menú y la oferta de platos temáticos y típicos.
- **Desarrollo de una Ruta Gastronómica del Cordero,** asociado a la producción rural del norte de Santa Cruz y a la presencia de estos tipos de establecimientos.

### 12.3.6. Impulso del Producto Pesca Deportiva.



---

***¿Por qué?** La pesca deportiva se encuentra presente en toda la zona y tiene oportunidades de desarrollo de experiencias vinculado principalmente a Los Antiguos y Lago Posadas y los sitios de pesca de sus alrededores. La pesca deportiva es un producto emblemático en la Patagonia y su mercado se ha expandido especialmente a nivel nacional.*

---

El desarrollo del turismo de pesca en la zona Noroeste de Santa Cruz implica resaltar los ambientes de pesca que ofrece la región. La conservación y el manejo sostenible de lagos y ríos son fundamentales para garantizar el desarrollo exitoso de este producto turístico. La región presenta una amplia diversidad de sitios para la práctica de la pesca, la presencia de especies de alto valor deportivo, como por ejemplo el salmón del Pacífico y la complementariedad con servicios en estancias turísticas y las localidades que se encuentran cercanas a los pesqueros, permitiendo esto el diseño de experiencias con un valor distintivo para este mercado de referencia.

#### **Valores a Destacar:**

- Pesca de especies de alto valor deportivo
- Sitios con alto valor paisajístico
- Pesqueros con escasa presión de pesca
- Ambientes acuáticos con alto grado de conservación
- Temporadas distintas a los principales pesqueros de la Patagonia.

#### **Estrategias:**

- **Realizar el relevamiento del recurso ictícola:** Si bien la concentración se da en lagos y cursos de agua se recomienda realizar un estudio de la distribución, tipo de peces y la presión de pesca que soportan los ambientes. Se recomienda alentar

la pesca con mosca en ríos y pesca con spinning en lagos. Establecer la capacidad de uso una vez establecida la presión de pesca que soportan los ambientes, para asegurar las condiciones de pesca deportiva prestando especial atención al número de pescadores por sitio de pesca preferencial y la delimitación de una zona de exclusión de pescadores recreativos o que practican spinning.

- **Relevamiento de accesos de pesca:** Se recomienda establecer accesos de pesca públicos y privados con una rotación de los pescadores en cada sitio de pesca. Los mismos deben estar debidamente señalizados con cartelería.
- **Implementar un Programa Ambiental:** En todos los casos se recomienda una permanente tarea de control y desinfección de equipo según protocolo didymo e implementar acciones de concientización ambiental sobre la conservación del recurso pesca. Por otro lado, se recomienda fomentar la pesca deportiva en la población residente mediante clínicas de pesca con mosca.
- **Control de Recurso:** fortalecer el cuerpo de guardafauna con presencia regional para mejorar la conservación y prevenir la depredación de recursos por la pesca furtiva masiva.
- **Desarrollo de los servicios de apoyo:** especialmente en la formación y capacitación de guías de pesca y el fomento de la inversión en servicios de alojamientos en lodge especializados aprovechando las estancias emplazadas cerca a lagos y ríos.
- **Implementar estrategias de promoción y comunicación del producto pesca** destinado a pescadores nacionales y extranjeros.
- **Mejorar la difusión de las distintas posibilidades para adquirir el permiso de pesca** y las temporadas/modalidades/pesqueros permitidos y recomendaciones para el desarrollo de la actividad en cuidado del ambiente.
- **Disponer mecanismos y difundir los contactos para denuncias** ante malas prácticas o pesca furtiva.

### 12.3.7 Fortalecimiento del Turismo de Intereses Especiales



---

***¿Por qué?** La región posee variedad de factores naturales y culturales de alto valor para la conservación y protección, así como procesos geológicos únicos que generan interés de aficionados a la naturaleza, así como científicos de origen nacional como internacional. Así mismo la conjunción del trabajo de diferentes organizaciones permite poner en valor los factores turísticos que atraen a los diferentes segmentos que componen el mercado del turismo especializado.*

---

El Turismo de Intereses Especiales (o turismo especializado), es el que se adapta a un interés específico; un turismo *de nicho*, con motivaciones muy específicas y turistas con conocimientos concretos previos sobre esa temática. En todos los segmentos existen visitantes con mayores conocimientos o dedicación que suelen ser expertos en la temática, aquellos de niveles y fanatismo intermedios y otros más de tipo oportunista u ocasional.

En el Cañadón del Río Pinturas, los visitantes pueden disfrutar de la belleza natural del paisaje, así como de la oportunidad de explorar las famosas pinturas rupestres que datan de miles de años. El Macá Tobiano, un ave en peligro de extinción, es otro atractivo para los amantes de la naturaleza y la conservación de especies.

Por otro lado, las huellas de glaciares y los volcanes ofrecen oportunidades para estudios geológicos y de la historia natural, atrayendo a visitantes con un interés científico en estas áreas. Los programas de conservación de la naturaleza y la arqueología en la región también son un punto destacado, brindando la oportunidad de aprender sobre la preservación del medio ambiente y la historia de la región.

#### **Valores a destacar:**

- Flora y fauna autóctona endémicas con alto valor para la conservación
- Cielos con nulo grado de contaminación lumínica

- Paisajes modelados por procesos de vulcanismos y glaciaciones en el macizo del Zeballos y la Meseta del Lago Buenos Aires
- Concentración de sitios arqueológico
- Parques Nacionales y Provinciales /Diversas áreas protegidas (Nacionales, provinciales, municipales y privadas)

### **Estrategias:**

- Fomentar programas de pasantías con universidades y centros de estudio para estancias científicas y educativas en parques nacionales y provinciales.
- Fomentar eventos vinculados a la fotografía de naturaleza y observación del cielo nocturno.
- Desarrollar un circuito de geoturismo con miradores turísticos con cartelería interpretativa en las rutas provinciales 39, 41, 43.
- Fomentar el diseño y publicación de guías temáticas sobre el paisaje, la fauna y la flora de la región, como estrategia de comunicación.
- Impulsar una estrategia de promoción y comunicación para el turismo especializado centrándose en el Astroturismo, el Geoturismo, Fotografía de Naturaleza y Turismo Científico.
- Formación de guías especializados en geoturismo, observación de flora y fauna y observación de cielos.
- Fomentar salidas de observación de aves y de flora abiertas a la comunidad, generando registros en plataformas colaborativas que posicionen a la región en relación con estas actividades.
- Talleres, festivales y encuentros de aficionados para promover la fotografía de flora y fauna, cielos nocturnos.



## **12.4. Línea Estratégica de Servicios de Apoyo y Puesta en Valor de Factores Naturales y Culturales**

Está línea estratégica es un enfoque planificado y estratégico que conlleva a la mejora de la oferta turística y a la puesta en valor de factores tanto naturales como culturales del área en estudio. Parte de la identificación de las condiciones de base del destino, las debilidades y oportunidades y desafíos del sector turístico. El desarrollo de la oferta de servicios turísticos en un destino puede contribuir al crecimiento económico de una región, a la generación de empleo y al desarrollo regenerativo, al tiempo que brinda a los turistas experiencias memorables. El desarrollo de la oferta implica también poner en valor distintos factores asociados a las localidades, que hoy están sin desarrollo y que constituyen un potencial atractor para los productos mercados identificados en el apartado 11 y las estrategias de desarrollo planteadas en el apartado 12.3.

A continuación, se presentan diversas propuestas que tienen como objetivo desarrollar sistemas de apoyo y realzar la importancia de factores tanto naturales como culturales en el área de estudio:

### **12.4.1. Propuesta de desarrollo de red de senderos del Noroeste de Santa Cruz.**

El área de estudio cuenta con diversos sitios idóneos para el desarrollo de senderos, abarcando una extensa zona y permitiendo el acceso a los principales atractivos naturales y culturales en un entorno natural agreste e inhóspito característico de la estepa patagónica y la cordillera de los Andes. Además, se identifican oportunidades para la creación de sendas urbanas y periurbanas en las localidades de la región.



Con el objetivo de potenciar la puesta en valor y el aprovechamiento integral del patrimonio turístico regional, se propone la creación de nuevos senderos e itinerarios de trekking integrados en una red.

- Cada uno de estos senderos llevará consigo elementos comunes, como señalética de bienvenida, nombres distintivos, información interpretativa destacada de cada lugar y mapas que muestren su ubicación relativa dentro del circuito, todos diseñados con la misma estética.

- Adicionalmente, se contempla la instalación de refugios y campamentos, estacionamientos en la base, y otros elementos necesarios.
- Para la gestión efectiva de esta red de senderos e itinerarios de trekking, se propone el desarrollo de un sistema integral que incluya circuitos en línea, un registro de visitantes para todas las modalidades de turismo activo, un sistema de reserva para refugios y áreas de acampada, así como un sistema integrado de alerta temprana, búsqueda y rescate, y un relevamiento de vías de evacuación para cada circuito.
- Dada la naturaleza agreste de los ambientes de alta naturalidad en los que se llevarán a cabo estas actividades, se enfatiza en la necesidad de una buena demarcación de senderos acompañada de señalética de calidad.
- Los senderos deben diseñarse para adaptarse a diferentes niveles de dificultad, atendiendo a la diversidad de los grupos de senderistas y trekkers.
- Se recomienda que los visitantes cuenten con la asistencia de guías de trekking profesionales o, para aquellos que prefieran la autonomía, con la asistencia y control de agentes ambientales, como guardaparques y brigadistas de ambientes agrestes.
- Es necesario garantizar las condiciones de comunicación efectivas en caso de emergencias, así como llevar a cabo una gestión del riesgo adecuada. La profesionalización e idoneidad, tanto de los guías como de los clientes en materia de montañismo son aspectos clave que deben ser asegurados a través de esfuerzos dedicados.
- Una vez identificados los senderos sería ideal poder generar una denominación, nombre o título común a todos que identifique la red de senderos regionales y bajadas temáticas, con algún color particular para cada tema.
- Se recomienda elaborar fichas técnicas para cada sendero/circuito con la siguiente información: tipo de actividad (pedestres, ciclismo, esquí, etc.), distancia (mts./km), tiempo de duración (min/hrs.), grado de dificultad (verde=baja, amarilla=moderado, rojo=alta), tipo de sendero (lineal/circular), desnivel (positivo y negativo), punto más alto y punto más bajo, ubicación cabecera y ubicación finalización, meteorología, mapa del sendero, perfil de pendientes, enumeración secuencial de puntos de interés en el sendero, descripción de la experiencia, información práctica, atractivos vinculados.
- Publicar las fichas técnicas de esos senderos en un formato adecuado que se pueda descargar desde un sitio web/app y permita también descargar los tracks para poder utilizarlos en aplicaciones como google maps, wikiloc y otras.
- Promover la participación de aficionados locales en eventos específicos de esta actividad y también fomentar la realización de eventos regionales y de mayor

alcance que incentiven a más personas a realizar la actividad, promoviendo una *cultura del trekking*.

- Desarrollar planes de contingencia, generando capacitaciones periódicas para grupos de senderistas, guías e instituciones de defensa civil, fuerzas de seguridad y APN a fin de compartir conocimientos que permitan una rápida y eficaz intervención si fuera requerida.

Se propone bajo el nombre Red **de Senderos del Noroeste de Santa Cruz**, integrar los siguientes senderos y temas:

### **Actuales áreas de senderos y trekking:**

- **Área de Senderismo Parque Patagonia y Cueva de las Manos:** En la actualidad el Parque Patagonia en su Portal Cañadón Pinturas, en una zona esteparia desértica, cuenta con un refugio en la Posta de Los Toldos y áreas de acampe y una red de 4 senderos de baja dificultad donde se destacan la senda Tierra de Colores, el Sendero Koi que lleva a la meseta Sumich. El Sendero La Guanaca, que lleva a la cumbre del cerro Amarillo y el Sendero Bajada de Los Toldos, que desciende al Cañadón del Río Pinturas, y accede al Parque Provincial Cueva de las Manos. Es una red de senderos que permite poner en valor la estepa patagónica y los cañadones emblemáticos de la región. Sin embargo, en la actualidad no existe un sendero abierto al público que permita recorrer el Cañadón Pinturas. Se recomienda poner en valor el Cañadón Río Pinturas con un sendero guiado que ponga en valor el paisaje natural y el patrimonio histórico y arqueológico vinculado con la vida de los pueblos originarios que habitaron la cuenca del río Pinturas. Esta propuesta se complementa con la visita al sendero de la Cueva de las Manos.
- **Área de Senderismo y Trekking Parque Nacional Patagonia:** Esta área natural protegida posee un importante desarrollo de senderos autoguiados. Desde el Portal La Ascensión inician cuatro senderos que en total abarcan 30 km de extensión. Se destaca el sendero a la Meseta del Lago Buenos Aires, compuesto por dos tramos de menor dificultad a los miradores Roca Guacha y Cóndor. Este sendero tiene dos áreas para acampar en Puesto Amarillo y en El Rincón. La red de senderos se completa con la senda de la Luna, la del Cerro Negro y el Sendero al cerro La Calle y Laguna Coa que permiten conocer las formaciones geológicas, realizar avistaje de condores y avifauna en el espejo de agua. También existe un proyecto de incorporar al uso público un sendero de largo recorrido que cruce la Meseta Lago Buenos Aires. El mismo consistiría en un itinerario de 100 km de largo, desde el portal Ascensión hasta el destacamento de guardaparques en el

paraje El Sauco. El desarrollo de un sendero de largo recorrido que cruce la meseta resulta de importancia para integrar un territorio y interconectar la toda la zona con este tipo de actividad. Se recomienda evaluar dos opciones de senderos de largo recorrido que unen la Ascensión con la Estancia la Esperanza y una tercera opción de sendero que une el parque con el Macizo de Zeballos y la RP 41.

- **Área de Trekking de los Lagos Escondidos en el Parque Nacional Perito Moreno:** La red de senderos y refugios del PN Perito Moreno es uno de los ejemplos emblemáticos de desarrollo de senderismo y montañismo en la región que ha permitido el posicionamiento del parque como uno de los destinos más interesantes para el desarrollo del turismo activo y de naturaleza y activo. El parque posee 17 senderos de distinta dificultad que se articulan con 12 refugios de montaña. Si bien es un área muy desarrollada, existe la posibilidad de conectar el parque con la zona del cerro San Lorenzo y el valle del río oro para interconectar este parque con lago Posadas a través de un sendero de largo recorrido que aún no existe.
- **Senderos periurbanos en Los Antiguos:** Los Antiguos posee uno de los pocos senderos periurbanos de la región. Se llama Pico de Plata y se ubica en la Reserva Natural Urbana Laguna de los Juncos. Se trata de un sendero en la zona costera del lago Buenos Aires y protege un ambiente costero peri urbano donde se encuentran especies de flora y avifauna. Las actividades permitidas son el senderismo, ciclístico y el Avistaje de aves. Los senderos periurbanos son una excelente oportunidad recreativa para los visitantes y residentes. Se recomienda llevar a cabo un relevamiento de sitios de interés y huellas preexistentes para desarrollar una red de senderos y biciesendas periurbanas que permitan ampliar la oferta de diversas actividades recreativas.

### **Propuesta de nuevas áreas de senderismo y trekking con uso turístico**

- **Área de Trekking y Montañismo del Macizo Zeballos:** El área del Macizo del Zeballos presenta un importante potencial para el desarrollo de actividades de turismo activo principalmente en lo que se refiere a montañismo y trekking. Además de su montaña emblemática que es el Monte Zeballos posee un grupo de montañas y formaciones montañosas que permiten diversificar la oferta de itinerarios de trekking. También se destaca por su paisaje geológico con presencia de procesos de vulcanismo y glaciares que despiertan interés para el desarrollo

de turismo naturaleza y científico. El área es un sitio sin desarrollo, lo que implica que se deberá planificar e implementar servicios básicos de apoyo para que se dé el funcionamiento de la actividad. El mismo debería incluir un centro de servicios para atención de visitantes, áreas de estacionamiento, demarcación de itinerarios de trekking y delimitación de áreas de campamento y refugio. Los itinerarios recomendados para poner en valor son:

1. Ascenso al C° Zeballos
2. Ascenso al Cerro Ashpesh.
3. Circunvalación al Cerro Colorado.
4. Ascenso Cerro Lápiz y Desfiladero del Guanaco

A continuación, se presentan las fichas técnicas de cada uno de los senderos arriba mencionados:

Área de Trekking y Montañismo del Macizo Zeballos	
Ascenso al Cerro Zeballos	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional.</p> <p><b>Localización:</b> Se accede desde la ruta provincial 41. El inicio del sendero se encuentra a 75 km de los Antiguos, 84 km de Lago Posadas y 126 km de Bajo Caracoles.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 41.</li> <li>• Poner en valor el patrimonio geológico / geomorfológico y el paisaje del Macizo Zeballos.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> La ruta 41 es uno de los productos a potenciar en la región y carece de desarrollos que pongan en valor el principal factor turístico de la ruta: el Cerro Zeballos.</p> <p><b>Desarrollo:</b> El ascenso al cerro Zeballos es un itinerario de trekking que se caracteriza por ser una expedición de montaña. Para la puesta en valor se recomienda definir una ruta de ascenso normal señalizada con marcas. Su punto de inicio en el km 7 de la ruta 41 en donde se debe emplazar un estacionamiento con la debida señalización de acceso al inicio de sendero. El punto de inicio debe contar con cartelería informativa con datos de sendero y los requisitos para acceder. Se recomienda establecer un área de campamento base en la zona del cerro Colorado en donde se debe definir un espacio para pircas o reparos para carpas y otro para emplazar un refugio tipo Domo Geodesico desmontable. Se recomienda que el sendero tenga su punto final en la cumbre y no continúe con el cruce sobre el glaciar.</p> <p><b>Distancia:</b> 23 km (Ida y Vuelta), <b>Tiempo de Marcha Teórica:</b> (Sin paradas de descanso): 2 a 3 días.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Glaciación, Procesos Geológicos / geomorfológicos, Paisaje Cultural,</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta <b>Prioridad:</b> Media <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Mediano (1 a 5 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.</p>

	<p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Macizo del Zeballos, Glaciar, Meseta del Lago Buenos Aires, Río Zeballos, Cordillera de los Andes, Flora y fauna altoandina.</p>
<p><b>Ascenso al Cerro Ashpesh.</b></p>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional.</p> <p><b>Localización:</b> Se accede desde la ruta provincial 41. El inicio del sendero se encuentra a 70 km de los Antiguos, 89 km de Lago Posadas y 131 km de Bajo Caracoles.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 41</li> <li>• Poner en valor el patrimonio geológico y el paisaje del Macizo Zeballos.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> La ruta 41 es uno de los productos a potenciar en la región y carece de desarrollos que pongan en valor el principal factor turístico de la ruta: el Cerro Zeballos.</p> <p><b>Desarrollo:</b> El ascenso al Cerro Ashpesh es un itinerario de trekking que se caracteriza por ser una expedición de montaña. Para la puesta en valor se recomienda definir una ruta de ascenso normal señalizada con marcas. Es un itinerario lineal cuyo punto de inicio se encuentra en el km 70 de la ruta 41 en donde se debe emplazar un estacionamiento con la debida señalización de acceso al inicio de sendero. El punto de inicio debe contar con cartelería informativa con datos de sendero y los requisitos para acceder. Se recomienda establecer un área de campamento base en la zona del cerro Colorado en donde se debe definir un espacio para pircas o reparos para carpas y otro para emplazar un refugio tipo Domo Geodesico desmontable.</p> <p><b>Distancia:</b> 23.8 km (ida y vuelta),</p> <p><b>Tiempo de Marcha Teórica</b> (Sin paradas de descanso): 2 a 3 días.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Glaciación, Procesos Geológicos / geomorfológicos, Paisaje Cultural.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta <b>Prioridad:</b> Media <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Mediano (1 a 5 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago, Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Macizo del Zeballos, Glaciar, Meseta del Lago Buenos Aires, Río Zeballos, Cordillera de los Andes, Flora y fauna altoandina.</p>
<p><b>Circunvalación al Cerro Colorado</b></p>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional.</p> <p><b>Localización:</b> Se accede desde la ruta provincial 41. El inicio del sendero se encuentra a 70 km de los Antiguos, 89 km de Lago Posadas y 131 km de Bajo Caracoles.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 41</li> <li>• Poner en valor el patrimonio geológico y el paisaje del Macizo Zeballos.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> La ruta 41 es uno de los productos a potenciar en la región y carece de desarrollos que pongan en valor el principal factor turístico de la ruta: El Cerro Zeballos.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Este itinerario de trekking se encuentra en el macizo del Zeballos y de la misma forma la aproximación se realiza a lo largo de valles sin senderos marcados. El itinerario es una travesía de trekking alrededor del Cerro Colorado, un circuito circular que empieza y termina en el mismo punto. La dificultad es alta y la ruta normal está definida por el valle superior del río Zeballos. Para la puesta en valor se recomienda definir una ruta de ascenso normal señalizada con marcas. Su punto de inicio en el km 70 de la ruta 41 en donde se debe emplazar un estacionamiento con la debida señalización de acceso al inicio de sendero. El punto de inicio debe contar con cartelería informativa con datos de sendero y los requisitos para acceder. Se recomienda establecer un área de campamento base en la zona del cerro Colorado en donde se debe definir un espacio para pircas o reparos para carpas y otro para emplazar un refugio tipo domo geodésico desmontable.</p> <p><b>Distancia:</b> 17.2 km, <b>Tiempo de Marcha Teórica</b> (sin paradas): 21hs. 2 o 3 días.</p>



	<p><b>Ejes de Tematización:</b> Glaciación, Procesos Geológicos / geomorfológicos, Paisaje Cultural.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta <b>Prioridad:</b> Media Plazo de Ejecución: Corto-Mediano (1 a 5 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, Secretaría de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Macizo del Zeballos, Glaciar, Meseta del Lago Buenos Aires, Río Zeballos, Cordillera de los Andes, Flora y fauna altoandina.</p>
<p><b>Ascenso Cerro Lápiz y Desfiladero del Guanaco</b></p>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional.</p> <p><b>Localización:</b> Se accede desde la ruta provincial 41. El inicio del sendero se encuentra a 82 km de los Antiguos, 77 km de Lago Posadas y 119 km de Bajo Caracoles.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 41</li> <li>• Poner en valor el patrimonio geológico y el paisaje del Macizo Zeballos.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> La ruta 41 es uno de los productos a potenciar en la región y carece de desarrollos que pongan en valor el principal factor turístico de la ruta: el Macizo del Zeballos</p> <p><b>Desarrollo:</b> El ascenso al cerro Lápiz es un itinerario de trekking que se caracteriza por ser una travesía de montaña. Para la puesta en valor se recomienda definir una ruta de ascenso normal señalizada con marcas. Su punto de inicio en el km 82 de la ruta 41 en donde se debe emplazar un estacionamiento con la debida señalización de acceso al inicio de sendero. El punto de inicio debe contar con cartelería informativa con datos de sendero y los requisitos para acceder. Se recomienda establecer un área de campamento base en la zona campamento base en el situado sobre la ruta normal en donde se debe definir un espacio para pircas o reparos para carpas.</p> <p><b>Distancia:</b> 11 km. <b>Tiempo de Marcha Teórica (sin paradas):</b> 13 hs. 1 o 2 días.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Glaciación, Procesos Geológicos / geomorfológicos, Paisaje Cultural.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta. <b>Prioridad:</b> Media. <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Mediano (1 a 5 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, Secretaría de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Macizo del Zeballos, Glaciar, Meseta del Lago Buenos Aires, Río Zeballos, Cordillera de los Andes, Flora y fauna altoandina.</p>

• **Senderos de Trekking del Parque Provincial San Lorenzo:** Esta área comprende el valle del río Oro, la base del Cerro San Lorenzo y el Lago Pueyrredon y Lago Posadas. Es un área con un gran potencial para el desarrollo de turismo activo y naturaleza. En la actualidad el desarrollo de senderos es bajo y se tratan de antiguas huellas de uso ganadero. Posee un factor de relevancia vinculado al paisaje natural e historia de la colonización y desarrollo rural de la zona Noroeste Santacruceña. Los senderos con potencial para su desarrollo ponen principalmente en valor factores naturales sino también los establecimientos rurales del área y su rica historia y la actividad de campo. Los itinerarios recomendados para poner en valor, sin perjuicio de incorporar otros son:

1. Trekking a la Base del Cerro San Lorenzo y termas del río Oro
2. Trekking desde el Parque Provincial San Lorenzo hacia el PN Perito Moreno por el arroyo San José
3. Trekking Ea. Suyai Hito Internacional V.

Esta área requiere el relevamiento de los itinerarios y su demarcación así como el desarrollo de servicios básicos de apoyo como campamentos, refugios, comunicaciones entre otros servicios principales. Se destaca la presencia de establecimientos rurales con vocación turística que ya ofrecen alojamientos en cabañas, hosterías, camping y refugio de montaña que permite potenciar el área para la visita en el corto y mediano plazo.

A continuación, se presentan las fichas técnicas de cada uno de los senderos arriba mencionados:

Senderos de Trekking del Parque Provincial San Lorenzo	
<b>Trekking a la Base del Cerro San Lorenzo y termas del río Oro</b>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional.</p> <p><b>Localización:</b> Se accede desde la ruta nacional 40 por la ruta provincial 39 a Lago Posadas, distante a 73 km. Después se continúa por la misma ruta hasta el refugio Padre Agostini en la Ea. Los Ñires está distante a 60 km aproximadamente.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 39 y la zona de lago Pueyrredon y Lago Posadas.</li> <li>• Poner en valor el Cerro San Lorenzo y su patrimonio histórico y natural.</li> <li>• Justificación: Es un factor turístico que en la actualidad no se encuentra puesto en valor y que por su jerarquía requiere desarrollar equipamiento e instalaciones básicas para la gestión de las visitas.</li> </ul> <p><b>Desarrollo:</b> Este itinerario de trekking se encuentra en la Reserva Provincial San Lorenzo. Se la puede definir como un trekking de montaña. Su dificultad es alta. La ruta de ascenso normal es por el valle superior del río oro hasta la laguna homónima. La cabecera del sendero se recomienda establecer en el refugio Padre Agostini de la Ea. Los Ñires. Una vez que se desciende al río oro se llega a las termas del río oro, un atractivo dentro del itinerario. Desde este punto se observa muy bien la base del cerro San Lorenzo, con el glaciar que lo rodea. El trayecto continúa por un terreno de menor desnivel por el borde del río hasta la laguna. Se recomienda colocar señalización con cartelería informativa al inicio del sendero y a lo largo del mismo. Se recomienda establecer como fin del sendero la laguna Oro.</p> <p><b>Distancia:</b> 9.87 km (ida y vuelta), <b>Tiempo de Marcha Teórica:</b> 6 hrs.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Glaciación, Procesos Geológicos/Geomorfología, Historia del Padre Agostini.</p>

	<p><b>Factibilidad:</b> Alta Prioridad: Media Plazo de Ejecución: Corto (1 a 3 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Río Oro, Laguna Oro, Termas, Cerro San Lorenzo, Bosque Andino Patagónico, Glaciar San Lorenzo, Ea. Los Ñires, Valle del río Oro.</p>
Trekking Ea. Suyai Hito Internacional V	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional.</p> <p><b>Localización:</b> Se accede desde la ruta nacional 40 por la ruta provincial 39 a Lago Posadas, distante a 73 km. Después se continúa por la misma ruta hasta la Ea. Suyai está distante a 38 km aproximadamente.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 39 y la zona de lago Pueyrredon y Lago Posadas</li> <li>• Poner en valor de la ruta de la Lana y su patrimonio histórico y natural</li> <li>• Poner en valor la historia del diferendo limítrofe entre Chile y Argentina.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> Es un sendero que en la actualidad se ofrece a los visitantes y no está puesto en valor. Permitirá fortalecer la oferta turística en la zona.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Este itinerario de trekking se ubica en la margen sur del lago Pueyrredón. Se la puede definir como un trekking de montaña. Su dificultad es media. La cabecera del sendero es la Ea. Suyai o el Destacamento de Gendarmería. Se recomienda colocar señalización con cartelería informativa al inicio del sendero y a lo largo del mismo y en el punto final ubicado en el Hito V.</p> <p><b>Distancia:</b> 9 km <b>Tiempo de Marcha Teórica:</b> (12 hs ida y vuelta).</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Glaciación, Colonización de la Patagonia, Diferendo Limítrofe, Ruta de la Lana.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta Prioridad: Media Plazo de Ejecución: Corto (1 a 3 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Cordillera de los Andes, Lago Pueyrredón, Hito Limítrofe, Ea Suyai. Ruta de la Lana. Boliche de Folsch, Gastronomía Patagónica.</p>
Trekking desde el Parque Provincial San Lorenzo hacia el PN Perito Moreno por el arroyo San José	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional.</p> <p><b>Localización:</b> Se accede desde la ruta nacional 40 por la ruta provincial 39 a Lago Posadas, distante a 73 km. Después se continúa la Ea. Los Ñires, distante a 60 km aproximadamente.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 39 y la zona de lago Pueyrredon y Lago Posadas</li> <li>• Integrar el Parque Nacional Perito Moreno con el Parque Provincial San Lorenzo y Lago Posadas.</li> <li>• Poner en valor el Cerro San Lorenzo.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> Es un sendero que en la actualidad no se ofrece a los visitantes y no está puesto en valor. Permitirá fortalecer la oferta turística en la zona e integrar factores turísticos de relevancia.</p>

**Desarrollo:** Este itinerario de trekking se ubica en el Parque Provincial San Lorenzo.. Se la puede definir como un trekking de montaña. Su dificultad es alta La cabecera del sendero es la Ea. Los Ñires y su itinerario sigue el arroyo San Jorge. El mismo ingresa al Parque Nacional Perito Moreno por el valle del río Lácteo en la senda del refugio San Lorenzo. Se recomienda colocar señalización con cartelería informativa al inicio del sendero y a lo largo del mismo. También se recomienda establecer un campamento intermedio entre el valle del arroyo San José y el valle del río Lácteo. Así mismo se recomienda establecer un sistema de gestión de reservas y permisos especiales para aquellos visitantes que deseen hacer el sendero. Por último se recomienda mejorar la comunicación con repetidoras VHF.

**Distancia:** 21.5 km **Tiempo de Marcha Teórica:** 2 días.

**Ejes de Tematización:** Glaciación, Cerro San Lorenzo, Colonización de la Patagonia, Parque Nacional Perito Moreno.

**Factibilidad:** Media **Prioridad:** Media **Plazo de Ejecución:** Corto-medio (1 a 5 años).

**Actores involucrados:** PN Perito Moreno, Municipio de Lago Posadas, secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.

**Factores Turísticos Asociados:** Parque Nacional Perito Moreno, Cerro San Lorenzo, bosque andino patagónico, arroyo San José, río Lácteo, cordillera de los Andes, Lago Pueyrredón, Ruta de la Lana, gastronomía patagónica.

- **Sendero de Largo Recorrido Cruce de la Meseta del Lago Buenos Aires:** Los senderos de largo recorrido son itinerarios que en la Patagonia toman una característica especial principalmente por su extensión y su grado de aislamiento que vuelve su gestión más compleja al momento de implementarlo y sin duda es una de las experiencias de mayor inmersión en el emblemático territorio de la zona Noroeste Santacruceño. Su extensión es de 100 km aproximadamente y tiene la posibilidad de dar a conocer uno de los principales factores naturales de la región, especies emblemáticas como el macá tobiano y acceder a sitios remotos y agrestes de la meseta. El grado de aislamiento se ve reducido por una red de caminos rurales que permiten la circulación vehicular. Estas dos características - la extensión del sendero y el grado de aislamiento - alto hace necesario que se desarrollen servicios de apoyo como poner en valor y refuncionalizar viejos puestos de veranada y de estancias como refugios, instalar antenas de comunicación VHF con repetidoras y establecer vías de escape vehicular para brindar asistencia la senderista. Existen tres posibilidades de senderos para desarrollar:

1. Cruce de la meseta desde Parque Nacional Patagonia hasta Macizo Zeballos
2. Cruce de la meseta desde Parque Nacional Patagonia hasta la estancia La Esperanza

### 3. Cruce de la Meseta desde Portal Ascensión hasta Seccional Sauco.

Sendero de Largo Recorrido Cruce de la Meseta del Lago Buenos Aires	
Cruce de la meseta desde Parque Nacional Patagonia hasta Macizo Zeballos	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional</p> <p><b>Localización:</b> Se accede por la RP 43. El inicio es en la seccional La Ascensión del PN Patagonia, distante a 16 km de los Antiguos.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 41 y la Meseta del Lago Buenos Aires</li> <li>• Poner en valor el patrimonio geológico y el paisaje del Macizo Zeballos y la Meseta Lago Buenos Aires</li> <li>• Poner en valor las lagunas de la meseta y la conservación del macá tobiano</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> La ruta 41 y la meseta del lago Buenos Aires son dos factores turísticos a potenciar en la región y ambos carecen de desarrollo de oferta de actividades turísticas que pongan en valor los diversos factores turísticos naturales.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Este itinerario de trekking es el más largo recorrido de la región. Atraviesa el extremo oeste de la meseta hasta el macizo del Zeballos. Ofrece vistas del lago Buenos Aires y la cordillera de los Andes, el Zeballos y la Meseta del Lago Buenos Aires. Cruza las nacientes del río los Antiguos, ubicado en el borde oeste y donde toma su nombre en la lengua tehuelche, I Keu Konk. Existen dos refugios a lo largo del sendero. Llegar a la meseta insume más de un día ya que la distancia de ida es de 17.8 km con un desnivel de 1170 metros y se requieren unas 8 horas de exigente marcha. El itinerario incluye el mirador roca gaucha, Puesto Amarillo y El refugio y acampe Puesto el Rincon. El itinerario continúa atravesando la meseta de norte a sur por el borde oeste atravesando lagunas donde habita el macá tobiano. Desciende la meseta cruzando el río Los Antiguos para ingresar al macizo del Zeballos por su extremo norte ingresando al valle superior del río Zeballos y circunvalando el cerro colorado para llegar a su punto final en la ruta provincial 41 en proximidades del portezuelo. La dificultad de su ruta está dada por su longitud, la exposición al riesgo, el aislamiento principalmente. Las vías de escape están establecidas por la misma ruta de trekking, caminos rurales y la RP 41. El grado de aislamiento se ve reducido por una red de caminos rurales que permiten la circulación vehicular. Estas dos características la extensión del sendero y el grado de aislamiento alto hace necesario que se desarrolló servicios de apoyo como poner en valor y refuncionalizar viejos puestos de veranada y de estancias como refugios, instalar antenas de comunicación VHF con repetidoras y establecer vías de escape vehicular para brindar asistencia la senderista. Se recomienda establecer refugios en el Puesto la Visera en el río Los Antiguos. La dificultad es alta.</p> <p><b>Distancia:</b> 70 km de longitud y se divide en 4 etapas. <b>Tiempo de Marcha Teórica:</b> 5 o 6 días.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Macizo Zeballos, Glaciación, Procesos Geológicos, Conservación Maca Tobiano, Paisaje Cultural de la Meseta.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta <b>Prioridad:</b> Media <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto y Mediano (1 a 5 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, secretaria de Turismo de Santa Cruz, Secretaría de Ambiente de Santa Cruz, PN Patagonia, Consejo Agrario, Estancieros.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> PN Patagonia, La Ascensión, Meseta Lago Buenos Aires, Maca Tobiano, Cerro Zeballos, Glaciar del Zeballos, Río Los Antiguos. RP 41.</p>

**Cruce de la  
meseta desde  
Parque Nacional  
Patagonia hasta  
la estancia La  
Esperanza**

**Tipo de propuesta:** Regional.

**Localización:** Se accede por la RP 43. El inicio es en la seccional La Ascensión del PN Patagonia, distante a 16 km de los Antiguos.

**Objetivos:**

- Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 41 y la Meseta del Lago Buenos Aires
- Poner en valor el patrimonio geológico y el paisaje del Macizo Zeballos y la Meseta Lago Buenos Aires
- Poner en valor las lagunas de la meseta y la conservación del macá tobiano
- Justificación: La ruta 41 y la meseta del lago Buenos Aires son dos factores turísticos a potenciar en la región y ambos carecen de desarrollo de oferta de actividades turísticas que pongan en valor los diversos factores turísticos naturales.

**Desarrollo:** El sendero de largo recorrido son recorridos que en la Patagonia toman una característica especial principalmente por su extensión y su grado de aislamiento que vuelve su gestión más compleja al momento de implementarlo y sin duda es una de las experiencias de mayor inmersión en el emblemático territorio de la zona Noroeste Santacruceño. Brinda la posibilidad de dar a conocer uno de los principales factores naturales de la región, especies emblemáticas como el macá tobiano y acceder a sitios remotos y agrestes de la meseta. El grado de aislamiento se ve reducido por una red de caminos rurales que permiten la circulación vehicular. Estas dos características la extensión del sendero y el grado de aislamiento alto hace necesario que se desarrolló servicios de apoyo como poner en valor y refuncionalizar viejos puestos de veranada y de estancias como refugios, instalar antenas de comunicación VHF con repetidoras y establecer vías de escape vehicular para brindar asistencia la senderista. La dificultad es alta. Se recomienda establecer refugios en el Puesto la Visera en el río Los Antiguos. Este sendero comparte parte del itinerario con el sendero precedente. En el río los antiguos se desvían hacia el sur donde se accede a la vista este del Glaciar del Zeballos y continuar descendiendo de la meseta hacia la estancia La Esperanza donde llega a su fin.

**Distancia:** 78 km y se divide en 4 etapas. **Tiempo de Marcha Teórica:** 5 o 6 días.

**Ejes de Tematización:** Macizo Zeballos, Glaciación, Procesos Geológicos, Conservación Maca Tobiano, Paisaje Cultural de la Meseta.

**Factibilidad:** Alta **Prioridad:** Media **Plazo de Ejecución:** Corto y Mediano (1 a 5 años).

**Actores involucrados:** Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Secretaría de Ambiente de Santa Cruz, PN Patagonia, Consejo Agrario, Estancieros.

**Factores Turísticos Asociados:** PN Patagonia, La Ascensión, Meseta Lago Buenos Aires, Laguna El Sello, Maca Tobiano, Cerro Zeballos, Glaciar del Zeballos, Río I Keu Konk o Los Antiguos. RP 41.



**Cruce de la  
Meseta desde  
Portal  
Ascensión hasta  
Seccional Sauco**

**Tipo de propuesta:** Regional.

**Localización:** Se accede por la RP 43. El inicio es en la seccional La Ascensión del PN Patagonia, distante a 16 km de los Antiguos.

**Objetivos:**

- Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la Meseta del Lago Buenos Aires.
- Poner en valor el patrimonio geológico y el paisaje del Macizo Zeballos y la Meseta Lago Buenos Aires.
- Poner en valor las lagunas de la meseta y la conservación del macá tobiano.
- Integrar las seccionales y portales del PN Patagonia.

**Justificación:** La meseta del lago Buenos Aires son dos factores turísticos a potenciar en la región y ambos carecen de desarrollo de oferta de actividades turísticas que pongan en valor los diversos factores turísticos naturales.

**Desarrollo:** El sendero de largo recorrido son recorridos que en la Patagonia toman una característica especial principalmente por su extensión y su grado de aislamiento que vuelve su gestión más compleja al momento de implementarlo y sin duda es una de las experiencias de mayor inmersión en el emblemático territorio de la zona Noroeste Santacruceño. Brinda la posibilidad de dar a conocer uno de los principales factores naturales de la región, especies emblemáticas como el macá tobiano y acceder a sitios remotos y agrestes de la meseta. El grado de aislamiento se ve reducido por una red de caminos rurales que permiten la circulación vehicular. Estas dos características la extensión del sendero y el grado de aislamiento alto hace necesario que se desarrolló servicios de apoyo como poner en valor y refuncionalizar viejos puestos de veranada y de estancias como refugios, instalar antenas de comunicación VHF con repetidoras y establecer vías de escape vehicular para brindar asistencia la senderista. Esta propuesta de sendero se localiza en la jurisdicción del Parque Nacional Patagonia. Se recomienda establecer refugios en la laguna del Sello y otros antiguos puestos de estancia. La dificultad es alta.

**Distancia:** Tiene 98 km y se divide en 5 etapas. **Tiempo de Marcha Teórica:** 5 o 6 días.

**Ejes de Tematización:** Macizo Zeballos, Glaciación, Procesos Geológicos, Conservación Maca Tobiano, Paisaje Cultural de la Meseta.

**Factibilidad:** Alta **Prioridad:** Media Plazo **de Ejecución:** Corto y Mediano (1 a 5 años).

**Actores involucrados:** Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, Secretaría de Turismo de Santa Cruz, Secretaría de Ambiente de Santa Cruz, PN Patagonia, Consejo Agrario, Estancieros.

**Factores Turísticos Asociados:** PN Patagonia, La Ascensión, Meseta Lago Buenos Aires, Laguna El Sello, Maca Tobiano, Cerro Zeballos, Glaciar del Zeballos, Río I Keu Konk o Los Antiguos. RP 41.

• **Senderos Periurbanos en Los Antiguos, Perito Moreno y Lago Posadas:** como se describió anteriormente para el caso de Los Antiguos el desarrollo de senderos en las localidades permite la recreación de la comunidad local y poner en valor factores naturales y culturales de cada ciudad. En el caso de Perito Moreno se recomienda poner en valor la rica historia del río Fénix a través de una red de senderos interpretativos autoguiados hacia la naciente del mismo y el sitio de desvío del río realizado por el Perito Francisco Pascacio Moreno. La red de senderos periurbanos permite visibilizar el patrimonio de las tres reservas naturales urbanas que posee la localidad: Reserva Municipal Nacientes del Fénix, El Patrimonio Urbano Municipal Río Fénix, Reserva Municipal Laguna de los Cisnes. Los senderos propuestos para Perito Moreno son:

- Sendero al sitio histórico del desvío del río Fénix
- Sendero de la Reserva Municipal Naciente del río Deseado.
- Sendero de circunvalación de la Reserva Municipal Laguna de los Cisnes

A continuación, se presentan las fichas técnicas de cada uno de los senderos arriba mencionados:

Proyecto de Senderos Periurbanos en Los Antiguos, Perito Moreno y Lago Posadas	
<b>Sendero al Sitio Histórico Del Desvío Del Río Fénix</b>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Local   <b>Localización:</b> Área periurbana de la localidad de Perito Moreno.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en valor el desvío del río Fénix y las consecuencias en el fallo, que otorgó soberanía a nuestro país de la margen oriental del Lago Buenos Aires, y las tierras aledañas a la localidad de Perito Moreno.</li> <li>• Destacar la importancia que tuvieron las glaciaciones en el modelado del paisaje actual y sus consecuencias sobre los sistemas hídricos de la región.</li> <li>• Conocer el proyecto de localización de una colonia galesa en el valle superior del río Deseado.</li> <li>• Desarrollar oferta de actividades turísticas y recreativas en el entorno urbano de Perito Moreno.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> La localidad de Perito Moreno posee un lugar histórico en la construcción de los límites actuales del territorio nacional. En el río Fénix se desarrollaron trabajos para desviar su cauce (del Pacífico al Atlántico), lo que permitió demostrar que la divisoria de aguas no era lo más indicado para establecer los límites entre Chile y Argentina. Además de esto el tramo inferior del río Fénix y el curso superior del río Deseado (hasta su confluencia con el Pinturas) constituyó el escenario de una propuesta de desarrollo del explorador galés Llwyd ap Iwan que originalmente propuso el desvío del río Fénix hacia el Atlántico.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Se trata de un sendero autoguiado que inicia en el casco urbano de la localidad y finaliza en el sitio histórico del desvío del río Fénix. Este sendero costero a lo largo del tramo urbano del río Fénix que tiene una longitud de 2 km y se caracteriza por su baja dificultad. El diseño del sendero contempla la colocación de cartelería, tanto interpretativa como indicativa, en el inicio de la senda y a lo largo de su recorrido. Es</p>

	<p>fundamental instalar señalización que marque claramente el inicio del sendero, así como en los puntos de interés a lo largo de la ruta. Se identificarán lugares de observación del paisaje, así como zonas destinadas al descanso.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Historia del Desvío del Río Fénix, Diferendo de límites con Chile, El Perito Francisco Pascacio Moreno, Río Deseado y sus cambios hidrológicos por las glaciaciones, propuesta de colonia galesa en el curso superior del río Deseado.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta <b>Prioridad:</b> Media <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Mediano (1 a 5 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Perito Moreno, Asociación Identidad, Secretaría de Turismo de Santa Cruz, Secretaría de Ambiente de Santa Cruz, Secretaría de Cultura de Santa Cruz.</p> <p><b>Factores turísticos asociados:</b> Río Fénix, Río Deseado, Museo Gradín, Bar Iturrioz, RN 40, Laguna de los Cisnes</p>
Sendero de la reserva municipal naciente del río Deseado	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Local   <b>Localización:</b> Área periurbana de la localidad de Perito Moreno.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en valor la historia de Perito Moreno y la región Noroeste de Santa Cruz mediante el desarrollo de un sendero autoguiado de interpretación del patrimonio histórico y natural del Río Deseado.</li> <li>• Conocer la historia hidrográfica del río y su entorno geológico/geomorfológico.</li> <li>• Conocer el proyecto de localización de una colonia galesa en el valle superior del río Deseado.</li> <li>• Desarrollar oferta de actividades turísticas y recreativas en el entorno urbano de Perito Moreno.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> El tramo inferior del río Fénix y el curso superior del río Deseado (hasta su confluencia con el Pinturas) constituyó el escenario de una propuesta de desarrollo del explorador galés Llwyd ap Iwan que originalmente propuso el desvío del río Fénix hacia el Atlántico. Además se trata de un sitio para poder visualizar el cambio sufrido por el río que en el pasado, recibía los aportes del glaciar del Lago Buenos Aires y poder identificar las morrenas holocenas del entorno dejadas por el glaciar.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Se trata de un sendero autoguiado que inicia en el casco urbano de la localidad y finaliza en el sitio histórico del desvío del río Fénix. Este sendero costero tiene una longitud de 3,5 km y se caracteriza por su baja dificultad. El diseño del sendero contempla la colocación de cartelería, tanto interpretativa como indicativa, en el inicio de la senda y a lo largo de su recorrido. Es fundamental instalar señalización que marque claramente el inicio del sendero, así como en los puntos de interés a lo largo de la ruta. Se identificarán lugares de observación del paisaje, así como zonas destinadas al descanso.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Historia del Desvío del Río Fénix, Diferendo de límites con Chile, El Perito Francisco Pascacio Moreno, Colonización de la Patagonia, Río Deseado y sus transformaciones hidrológicas, Historia geológica / glaciología.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta <b>Prioridad:</b> Media <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Mediano (1 a 5 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Perito Moreno, Asociación Identidad, Secretaría de Turismo de Santa Cruz, Secretaría de Ambiente de Santa Cruz, Secretaría de Cultura de Santa Cruz.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Río Fenix, Río Deseado, Museo Gradín, Bar Iturrioz</p>
Sendero de circunvalación de la reserva	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Local <b>Localización:</b> Área periurbana de la localidad de Perito Moreno</p> <p><b>Objetivos:</b></p>

**municipal**  
**Laguna de los**  
**Cisnes**

- Poner en valor el patrimonio natural urbano mediante el desarrollo de un sendero autoguiado que permita interpretar la avifauna local.
- Desarrollar oferta de actividades turísticas y recreativas en el entorno urbano y periurbano de Perito Moreno.

**Justificación:** Perito Moreno posee un casco urbano rodeado por factores naturales que permiten la recreación, educación ambiental y la conservación de espacios naturales. La Laguna por su cercanía al área urbana es un espacio ideal para el desarrollo de una oferta recreativa para residentes y visitantes. Su cercanía a la hostería municipal lo vuelve un factor clave a conservar y poner en valor para mejorar la experiencia del visitante.

**Desarrollo:** Se trata de un sendero autoguiado que inicia en el casco urbano de la localidad, es de carácter circular. Este sendero costero tiene una longitud de 870 m y se caracteriza por su baja dificultad. El diseño del sendero contempla la colocación de cartelería, tanto interpretativa como indicativa, en el inicio de la senda y a lo largo de su recorrido. Es fundamental instalar señalización que marque claramente el inicio del sendero, así como en los puntos de interés a lo largo de la ruta. Se identificarán lugares de observación del paisaje, así como zonas destinadas al descanso y la recreación.

**Ejes de Tematización:** Aves de la Región, Conservación del agua, Colonización de la Patagonia.

Fundación de Perito Moreno, Pari Aike.

**Factibilidad:** Alta **Prioridad:** Media **Plazo de Ejecución:** Corto (1 a 3 años).

**Actores involucrados:** Municipio de Perito Moreno, Secretaría de Ambiente de Santa Cruz, Secretaría de Turismo de Santa Cruz.

**Factores Turísticos Asociados:** Laguna de los Cisnes, Río Fénix, Museo Gradín, Salón Iturrioz.

En el caso de Lago Posadas, las posibilidades de desarrollo están vinculadas con la puesta en valor del Cerro de los Indios, el antiguo casco de la Ea. Lago Posadas mediante un sendero que permita poner en valor el patrimonio cultural e histórico de la localidad. También, desarrollar un sendero al mirador del río Tarde que tiene una vista completa del pueblo y el valle. Asimismo, se recomienda realizar un sendero autoguiado que integre la cueva del Puma con el Arco de Piedra y la playa la costosa a través de un sendero costero por la margen del lago Posadas y entre pequeños cañadones. Los senderos propuestos para Lago Posadas son:

- Sendero al mirador del río Tarde
- Sendero del cerro de los Indios
- Sendero costero al Arco de Piedra

A continuación, se presentan las fichas técnicas de cada uno de los senderos arriba mencionados:

## Proyecto de Senderos Periurbanos en Los Antiguos, Perito Moreno y Lago Posadas

### Sendero al mirador del río Tarde

**Tipo de propuesta:** Local

**Localización:** Lago Posadas

**Objetivos:**

- Poner en Valor el Paisaje Cultural de lago Posadas
- Brindar una oferta recreativa para visitantes y residentes

**Justificación:** Este proyecto permite poner en valor el espacio periurbano de la localidad incorporando un espacio recreativo para residentes y visitantes.

**Desarrollo:** Se trata de un sendero autoguiado de corto recorrido que permite llegar a un mirador natural del río tarde desde donde puede observar el pueblo y su valle. El proyecto requiere el diseño de una traza de sendero y un mirador mejorado. La cabecera del sendero puede ser la RP 39 y el final es el propio mirador. Se recomienda, diseñar un estacionamiento, colocar señalética en el recorrido y cartelería informativa en el inicio del sendero. También en el mirado se recomienda colocar cartelería interpretativa.

Ejes de Tematización: Glaciación, Geomorfología, Lago Posadas

**Factibilidad:** Alta **Prioridad:** Media **Plazo de Ejecución:** Corto (1 a 3 años)

**Actores involucrados:** Municipio de Lago Posadas, secretaria de Turismo de Santa Cruz, Consejo Agrario, Estancieros.

**Factores Turísticos Asociados:** río Tarde, Cerro de los Indios, Lago Posadas, Ea Lago Posadas.

### Sendero del cerro de los Indios

**Tipo de propuesta:** Local

**Localización:** Lago Posadas

**Objetivos:**

- Poner en valor el paisaje cultural de la localidad
- Poner en valor y proteger el sitio de arte rupestre Cerro de los Indios
- Brindar una oferta recreativa para residentes y visitantes

**Justificación:** Este proyecto pone en valor el sitio de arte rupestre y acceder la cumbre del cerro de los Indios, permite diversificar el uso público del sitio quitando presión al alero donde se encuentran las pinturas rupestres.

**Desarrollo:** Se trata de un sendero autoguiado que asciende al cerro de los indios. Su punto de inicio puede ser la RP 39. Se recomienda señalizar el sendero y establecer un circuito circular que no ingrese directamente al sector del alero. En el punto de inicio se debe colocar cartelería informativa y en la cumbre del cerro se recomienda colocar cartelería interpretativa sobre el paisaje de Lago Posadas y el patrimonio histórico de los pueblos originarios. El sendero es de dificultad baja.

**Ejes de Tematización:** Arte y Arqueología, Pueblos Originarios, Glaciación, Patrimonio Geológico

**Factibilidad:** media **Prioridad:** Alta **Plazo de Ejecución:** Corto (1 a 3 años).

**Actores involucrados:** Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.

**Factores Turísticos Asociados:** cerro de Los Indios, alero de arte rupestre, Ea. Lago Posadas, Lago Posadas.



### Sendero costero al Arco de Piedra

**Tipo de propuesta:** Local.

**Localización:** Istmo Lago Pueyrredón/Lago Posadas.

**Objetivos:**

- Integrar factores turísticos y culturales dentro de una oferta de actividades recreativas
- Poner en valor el espacio costero del Lago Posadas
- Diversificar la práctica de actividades turísticas recreativas

**Justificación:** Este proyecto permite diversificar las actividades turísticas incorporando al senderismo como nueva forma de vincular los atractivos del circuito de los lagos Posadas y Pueyrredón.

**Desarrollo:** Es un sendero costero autoguiado que integra la Playa La Costosa, el Arco de Piedra y la Cueva del Puma. es un sendero lineal cuyo punto de inicio es la Playa la Costosa y Termina en el Arco de Piedra. Se recomienda colocar señalética a lo largo del sendero y cartelería informativa al inicio y final del sendero. En el Arco de Piedra se debe colocar una estación de interpretación. En ambos extremos del sendero se debe disponer de espacio delimitado para estacionamiento.

**Distancia:** 4.75 km **Tiempo de recorrido:** 2 hs.

**Ejes de Tematización:** Glaciación, Geología, Geomorfología.

**Factibilidad:** Alta **Prioridad:** Media **Plazo de Ejecución:** Corto (1 a 3 años).

**Actores involucrados:** Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.

**Factores Turísticos Asociados:** Arco de Piedra, Lago Posadas, Cueva del Puma.

Por último, la localidad de Los Antiguos ya posee un desarrollo de senderos y miradores, pero falta su integración con la trama urbana mediante senderos. Esta propuesta permite integrar los factores turísticos de la localidad en una red de senderos que permita recorrer cada uno a través de bicisendas y senderos pedestres. La integración de los factores turísticos de la localidad permitirá fortalecer la oferta de actividades con los emprendimientos y servicios turísticos convirtiendo el recorrido por la ciudad en un producto turístico en sí mismo. Además, permitirá generar oportunidades recreativas para los residentes locales. La red de senderos urbanos se trata de vías pedestres y ciclovías autoguiadas que conectan la zona de miradores, los ríos, el lago Buenos Aires, las chacras agroturísticas y el Parque Nacional Patagonia. Esta puede estar compuesta por al menos 4 circuitos integrados sin perjuicio de que desarrollen otros:

- Circuito largo del Mirador del Río Jeinimeni y río Los Antiguos y el lago Buenos Aires
- Circuito chico del río Los Antiguos y el lago Buenos Aires
- Circuito de las chacras agroturísticas y el lago Buenos Aires
- Circuito de cicloturismo del Parque Nacional Patagonia

A continuación, se presentan las fichas técnicas de la red de senderos urbanos de Los Antiguos:

Proyecto de Senderos Periurbanos en Los Antiguos, Perito Moreno y Lago Posadas	
<p><b>Circuito largo de Mirador del Río Jeinimeni y río Los Antiguos y el lago Buenos Aires</b></p>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Local.</p> <p><b>Localización:</b> Los Antiguos.</p> <p><b>Objetivos:</b> Integrar los factores turísticos de la localidad en una red de senderos que permita recorrer cada uno a través de bicisendas y senderos pedestres.</p> <p><b>Justificación:</b> la integración de los factores turísticos de la localidad permitirá fortalecer la oferta de actividades con los emprendimientos y servicios turísticos convirtiendo a la localidad en un producto turístico en sí mismo. Además, permitirá generar oportunidades recreativas para los residentes locales.</p> <p><b>Desarrollo:</b> la red de senderos urbanos se trata de vías pedestres y ciclo vías autoguiadas que conectan la zona de miradores del río Jeinimeni, el río Los Antiguos y el lago Buenos Aires. Para tal fin se recomienda utilizar los senderos ya existentes en la reserva Laguna de los Juncos y desarrollar senderos costeros en el río Los Antiguos, Río Jeinimeni y Lago Buenos Aires. También se recomienda que se desarrollen bicisendas compartidas en las vías de tránsito vehicular que permita conectar con el centro comercial y gastronómico. Todos los senderos deben estar señalizados con cartelería informativa en el inicio y final, cartelería informativa, estaciones de descanso, zonas de picnic, miradores, entre otro equipamiento turístico.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Historia de Los Antiguos, Glaciación, Producción de la Cereza, Colonización de la Patagonia</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta      <b>Prioridad:</b> Alta      <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Media (1 a 5 años)</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Productores.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Lago Bueno Aires, Río Los Antiguos, Río Jeinimeni, Paseo de Artesanos, Gastronomía Típica.</p>
<p><b>Circuito chico del río Los Antiguos y el lago Buenos Aires</b></p>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Local.</p> <p><b>Localización:</b> Los Antiguos.</p> <p><b>Objetivos:</b> Integrar los factores turísticos de la localidad en una red de senderos que permita recorrer cada uno a través de bicisendas y senderos pedestres.</p> <p><b>Justificación:</b> La integración de los factores turísticos de la localidad permitirá fortalecer la oferta de actividades con los emprendimientos y servicios turísticos convirtiendo a la localidad en un producto turístico en sí mismo. Además permitirá generar oportunidades recreativas para los residentes locales.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Esta es una propuesta que incluye el circuito largo antes mencionado, pero que solo incluye y conecta la reserva natural urbana Laguna de los Juncos, el río Los Antiguos, el lago Buenos Aires y el casco urbano de la localidad. Todos los senderos deben estar señalizados con cartelería informativa en el inicio y final, cartelería informativa, estaciones de descanso, zonas de picnic, miradores, entre otro equipamiento turístico.</p>

	<p><b>Ejes de Tematización:</b> Historia de Los Antiguos, Glaciación, Producción de la Cereza, Colonización de la Patagonia</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta      <b>Prioridad:</b> Alta      <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Media (1 a 5 años)</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Productores.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Lago Bueno Aires, Río Los Antiguos, Río Jeinimeni, Paseo de Artesanos, Gastronomía Típica.</p>
<p><b>Circuito de las chacras agroturísticas y el Lago Buenos Aires</b></p>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Local</p> <p><b>Localización:</b> Los Antiguos.</p> <p><b>Objetivos:</b> Integrar los factores turísticos de la localidad en una red de senderos que permita recorrer cada uno a través de bicisendas y senderos pedestres.</p> <p><b>Justificación:</b> la integración de los factores turísticos de la localidad permitirá fortalecer la oferta de actividades con los emprendimientos y servicios turísticos convirtiendo a la localidad en un producto turístico en sí mismo. Además permitirá generar oportunidades recreativas para los residentes locales.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Esta propuesta se integra al circuito largo antes propuesto y se extiende hacia la zona de chacras agroturísticas. Esta opción trata de una vía combinada pedestres y ciclovías autoguiadas. Todos los senderos deben estar señalizados con cartelería informativa en el inicio y final, cartelería informativa, estaciones de descanso, zonas de picnic, miradores, entre otro equipamiento turístico.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Historia de Los Antiguos, Glaciación, Producción de la Cereza, Colonización de la Patagonia,</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta      <b>Prioridad:</b> Alta      <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Media (1 a 5 años).</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Productores.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Lago Bueno Aires, Río Los Antiguos, Río Jeinimeni, Chacras y Producción de Cerezas, Paseo de Artesanos, Gastronomía Típica.</p>
<p><b>Circuito cicloturismo al Parque Nacional Patagonia</b></p>	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Local.</p> <p><b>Localización:</b> Los Antiguos.</p> <p><b>Objetivo:</b> conectar el Parque Nacional Patagonia con Los Antiguos.</p> <p><b>Justificación:</b> La integración de los factores turísticos de la localidad permitirá fortalecer la oferta de actividades con los emprendimientos y servicios turísticos convirtiendo a la localidad en un producto turístico en sí mismo. Además, permitirá generar oportunidades recreativas para los residentes locales.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Esta es una propuesta de ciclovía que vincula Los Antiguos con el Parque Nacional Patagonia. Se recomienda desarrollar una bicisenda a la vera de la R.P. 43. Deben estar señalizadas con cartelería informativa en el inicio y final, cartelería informativa, estaciones de descanso, zonas de picnic, miradores hacia el Lago Buenos Aires, entre otro equipamiento turístico.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Historia de Los Antiguos, Conservación de la estepa patagónica, Colonización de la Patagonia y producción agroganadera.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta      <b>Prioridad:</b> Alta      <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto-Media (1 a 5 años).</p>

**Actores involucrados:** Municipio de Los Antiguos, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Productores.

**Factores Turísticos Asociados:** Casco de la Ea. La Ascensión, Lago Bueno Aires, Río Los Antiguos, Río Jeinimeni, PN Patagonia, Chacras y Producción de Cerezas, Paseo de Artesanos, Gastronomía Típica.

#### 12.4.2. Propuesta de desarrollo de una red de refugios interconectados.

El desarrollo de esta propuesta busca brindar servicios de apoyo a la red de senderos y a su vez ofrecer una experiencia de alojamiento y permanencia en entornos agrestes característicos de la zona. En el caso de los senderos de largo recorrido o áreas con redes locales de senderos es primordial para los visitantes contar con un refugio para hacer más viable la actividad y mejorar el manejo turístico y ambiental del área. Los sitios recomendados para instalar refugios son:



- Campamento base y refugio en cerro Zeballos,
- Puestos de estancia en la meseta del lago Buenos Aires,
- Refugio cerro San Lorenzo,
- Refugio Sendero Largo recorrido entre el cerro San Lorenzo y PN Perito Moreno,
- Refugio en cañadón Caracoles y cañadón Almendra para escaladores,
- Refugios para cicloviajeros en las rutas 40 y RP 39 y 41.

En el apartado número 13.3 se definen lineamientos a tener en cuenta para el diseño de refugios.



Figura nº12 6. **Ejemplo de refugios en áreas de montañismo. Cerro Domuyo. Provincia del Neuquén**  
Fuente: Subsecretaría de Turismo de Neuquén.

### 12.4.3. Propuesta de desarrollo de circuitos de mountain bike en caminos rurales y rutas provinciales.

Esta propuesta busca desarrollar senderos de mountain bike para modalidades como all mountain, cross country, enduro, rural bike y paseos en bicicleta, aprovechando las huellas existentes y creando circuitos de cicloturismo en caminos rurales en las tres localidades. Además, se propone la declaración de vías compartidas en las rutas escénicas RP 39 y RP 41 para fomentar el desarrollo de circuitos de cicloturismo y mountain bike.



Se propone:

- Implementar relevamientos de los circuitos en caminos rurales y huellas para establecer su dificultad.
- Establecer criterios de manejo regenerativo de senderos. Los senderos son amplios y generalmente son circuitos donde las pistas son llanas presentando un ascenso predominante y con ciertas complicaciones en el descenso. Los circuitos pueden llevar más pedaleo de subida que de bajada.
- La distancia puede empezar desde los 5 km hasta los 40 km o más. Se recomienda utilizar caminos rurales y caminos vecinales de tránsito vehicular combinados con senderos o huellas de animales ya existentes.
- Si bien la actividad se debe realizar en zonas impactadas, se recomienda utilizar circuitos predefinidos.
- No se recomienda realizar circuitos en sectores de orillas de ríos y arroyos con presencia de bosques nativo.
- Es importante evitar contactar con otros grupos de ciclistas, ya que el principal objetivo es acceder a lugares inhóspitos, poco conocidos y transitados.
- Se sugiere trabajar con grupos de entre 3 a 4 ciclistas siempre acompañados por un guía profesional.
- En relación a la prestación de servicio se busca que se resalte la atención y el nivel profesional de los guías para acceder a una diversidad de sitios agrestes en un radio cercano al lugar base de alojamiento, así como el nivel de organización de las travesías.
- Se deben priorizar propuestas de entre 5 y 7 días de muy buenos circuitos de cross country vinculados a servicios turísticos de categoría media alta.



- Se recomienda realizar mantenimiento y mejoras en circuitos antes y después por parte de los prestadores.
- Con respecto al diseño del circuito se busca siempre circuitos con pendientes para tener un buen drenaje y evitar senderos en terreno plano en donde se produzca anegamiento. También se recomienda evitar la visita a lugares durante estaciones del año en que los suelos están saturados de agua. El período durante y reciente después del deshielo es el momento más importante para evitarlo.
- Por otra parte, para permitir el desarrollo del ciclismo de largo recorrido (más de 200 km de recorrido) en vías de circulación vehicular se recomienda la implementación de criterios para vías compartidas en las rutas provinciales 39 y 41 que permitirá desarrollar circuitos en el camino del Zeballos y el circuito de los lagos Posadas/Pueyrredón por ejemplo. Si bien son visitantes autónomos se movilizan en grupos de 1 a 3 ciclistas, se recomienda generar información para difundir las características del área para el desplazamiento de ciclistas y recomendar moverse en grupos pequeños, pero nunca solos. Así mismo asegurar las condiciones de transitabilidad y seguridad en caminos vehiculares y también es importante brindar sitios de alojamiento acorde a las necesidades del ciclista. También se recomienda mantener la calidad escénica de los caminos.

#### 12.4.4. Diseño de plan de uso y manejo integral en áreas de escalada deportiva.

La escalada deportiva se presenta como una excelente oportunidad de diversificación de productos mercados. Se lleva a cabo en vías de escalada equipadas sobre paredes de roca principalmente ubicadas en Cañadón Caracoles y Almendra, Cerro de los Indios, Mirador del Rio Tarde; Playa La Costosa y por otro lado los sitios del Lago Buenos Aires y Cerro Calle.



Se propone:

- Desarrollar y establecer criterios y pautas de manejo de la actividad para los sitios de escalada identificados que contemple estrategias directas e indirectas para evitar conflictos de uso recreativos y otros usos que se realizan en el sector.
- Definir capacidad de uso de los sitios evitando superposición y aglomeración de visitantes. Dependiendo de la cantidad de vías y su separación entre sí no admite una alta concentración de escaladores simultáneos. Se recomienda grupos de entre 2 y 4 escaladores por vías de escalada.
- Los cañadones Caracoles y Almendra son los principales sitios de la región con gran potencial para atraer visitantes nacionales y extranjeros por la cantidad de vías de escalada y la dificultad de las mismas.
- Definir pautas de manejo ambiental de los sitios de escalada con el objetivo de evitar conflictos entre escaladores, principalmente referido al manejo de los residuos, fuego y la prohibición de acampar al pie de vía, reducción de uso de magnesio entre los impactos más comunes en sitios de escalada.
- Se recomienda garantizar servicios de alojamientos cercanos al pie de vía acorde a las necesidad del visitante.
- Generar información sobre pautas de manejo de bajo impacto, promover la prestación de servicios a cargo de guías de escalada profesionales e implementación de protocolos de mantenimiento de senderos, pies de vía y vías/jornadas de acondicionamiento de los sectores.
- Es una actividad que está condicionada por las condiciones meteorológicas. Principalmente se practica en temporada de verano, primavera y otoño. Se pueden establecer temporadas restringidas de acceso a los sitios de escalada.
- Se recomienda que los sitios estén señalizados con cartelería indicativa e informativa y se permita solo el ingreso con guía profesional.
- Al igual que en la red de senderos es importante la sensibilización y formación constante en protocolos de actuación ante situaciones no deseadas.

#### 12.4.5. Relevamiento de los Accesos de Pesca

Esta propuesta busca poner en valor la pesca mediante la identificación de los principales pesqueros de la región. Las principales modalidades son la pesca con mosca y con spinning.

Los sitios a poner en valor son: río Jeinimeni, río los Antiguos, río Oro, río Furioso, lago Buenos Aires, lago Posadas, lago Pueyrredón, lago Ghio, lago Columna, lago del Asador, Sucio, Correntoso y Online entre los más destacados.



Se propone:

- Realizar el relevamiento del recurso ictícola: si bien la concentración se da en lagos y cursos de agua se recomienda realizar un estudio de la distribución, tipo de peces y la presión de pesca que soportan los ambientes. Se recomienda alentar la pesca con mosca en ríos y pesca con spinning en lagos. Establecer la capacidad de uso una vez establecido la presión de pesca que soportan los ambientes, para asegurar las condiciones de pesca deportiva prestando especial atención al número de pescadores por sitio de pesca preferencial y la delimitación de una zona de exclusión de pescadores recreativos o que practican spinning.
- Relevamiento de accesos de pesca: se recomienda establecer accesos de pesca públicos y privados con una rotación de los pescadores en cada sitio de pesca. Los mismo deben estar debidamente señalizados con cartelera
- Implementar un programa ambiental: en todos los casos se recomienda una permanente tarea de control y desinfección de equipo según protocolo didymo e implementar acciones de concientización ambiental sobre la conservación del recurso pesca. Por otro lado, fomentar la pesca deportiva en la población residente mediante clínicas de pesca con mosca.
- Control de Recurso: fortalecer el cuerpo de guardafauna con presencia regional para mejorar la conservación y prevenir la depredación de recursos por la pesca furtiva masiva.
- Desarrollo de los servicios de apoyo especialmente en la formación y capacitación de guías de pesca y el fomento de la inversión en servicios de alojamientos en lodge especializados aprovechando las estancias emplazadas cerca de lagos y ríos.

#### 12.4.6. Propuesta de puesta en valor del patrimonio cultural del campo.

La puesta en valor del patrimonio histórico y cultural que son resultado de la colonización del oeste santacruceño permite reforzar el producto turismo rural y diversificar el turismo cultural que en la región se centra en la Cueva de las Manos.

Los edificios históricos, relatos de la vida de campo en los primeros años de la colonización y las leyendas son un patrimonio que permite matizar las experiencias del visitante en un territorio donde confluyen paisajes con una fuerte impronta natural y cultural.



Se propone:

- Iniciar un proceso de restauración de edificios y sitios históricos en los cascos de estancias respetando la identidad arquitectónica y los materiales utilizados.
- Realizar un registro y recopilación de la historia de cada una de las estancias que conforman los asentamientos colonizadores del noroeste, a efectos de recuperar los relatos históricos.
- En la localidad de Lago Posadas y el circuito de los lagos Posadas y Pueyrredón se recomienda la puesta en valor del Casco de la Estancia Lago Posadas, Estancia la Península, Estancia Suyai, entre las más emblemáticas. En el caso de la Ea. Lago Posadas es un factor cultural que incluye el Hotel Lago Posadas, la Escuela Rural N° 1 Lago Posadas y el galpón de esquila del establecimiento.
- Desarrollar rutas temáticas vinculadas a la actividad productiva como puede ser la ruta de la lana.
- Diseñar de experiencia turísticas relacionadas con la vida de campo y las tradiciones, excursiones de medio día o de día entero en los cuales se visitan establecimientos ganaderos sobre la ruta provincial 39 y sobre la ruta provincial 41, en los cuales se ofrezcan experiencias turísticas relacionadas con demostración de arreo y esquila; almuerzo con cordero patagónico, caminatas y cabalgatas en donde se puede apreciar el paisaje y estar en contacto con la naturaleza.
- Favorecer que estos sitios cumplan el *rol de postas* a lo largo del camino, dotando a cada una de las construcciones, en acuerdo con sus propietarios, de un sector de reparo, con asientos donde los turistas puedan descansar un rato y recrearse. Se propone implementar algún sistema de QR donde



exista conectividad o cartelera en la cual se cuente la historia del lugar y especialmente alguna historia o leyenda asociada que genere conversación a lo largo del viaje.

A continuación, se muestra un ejemplo de restauración de edificios históricos en la Patagonia:



**Antes**

**Después**

Figura nº12 7. **Restauración Bar Minero en la localidad de Andacollo. Prov. de Neuquén.**  
Fuente: Neuquentur.S:A.



#### 12.4.7. Diseño de la ruta temática de la Lana en la Ruta Provincial N° 39.

La ruta 39 posee una rica historia surgida de la colonización de Lago Posadas y que en la actualidad no forma parte de la oferta turística de la zona. En tiempos antiguos un camino transitado por caravanas de carretas que transportaban fardos de lana desde Chile hasta los puertos de la provincia de Santa Cruz. Además, se caracteriza por un rico paisaje geológico moldeado por procesos volcánicos y el retroceso de los glaciares.



Esta propuesta busca poner en valor el patrimonio histórico vinculado a la colonización y la producción de lana en la Patagonia y la Provincia de Santa Cruz. Vinculado al patrimonio histórico permite recuperar y restaurar los viejos boliches y hoteles de campo, así como destacar como atractor turístico el paisaje cultural de la ruta provincial 39. La ruta de la lana es un circuito turístico temático que pone en valor el patrimonio histórico vinculado a la producción de la lana y la actividad ganadera del siglo XX en la Patagonia y la región noroeste de Santa Cruz.

Se propone:

- Diseñar una red de miradores que permitan apreciar el paisaje y poder interpretar las huellas de los glaciares y la acción de los volcanes. Los mismos deben estar acompañados por cartelería interpretativa.
- Con el objetivo de recuperar el patrimonio histórico de la ruta se recomienda diseñar paradores en los sitios donde se emplazaron los antiguos boliches rurales restaurados. Se recomienda equipar estas paradas equipados con estacionamiento, arbolado, energía solar/eólica, parapetos para reparo del viento para cicloviajeros, comunicación SOS.
- Como parte del diseño de la ruta se recomienda la restauración y reconstrucción de los boliches de campo como son los boliches de Folch, Hotel de Mondelo, taperas de Cerro Negro y Río Blanco, Hotel Bajo Caracoles en su emplazamiento original.
- Restaurar el galpón de esquila de la Ea. Lago Posadas y refuncionalizar como centro de interpretación histórico y cultural.
- También se recomienda diseñar e instalar hitos referenciales que permitan identificar cada parada de interés de la ruta. Los hitos de interés son:
  1. Hotel Bajo Caracoles
  2. Tapera de cerro Negro

3. Tapera de río Blanco
  4. Ea. Lago Posadas
  5. Hotel de Mondelo
  6. Ea. La Península
  7. Boliche Folch
  8. Ea Suyai
- Es necesario colocar cartelería indicativa e interpretativa en el trayecto de la ruta de la lana a efectos de guiar e indicar el recorrido. Definir el punto de inicio de la ruta en la estancia Suyai y a partir de allí iniciar todo el recorrido histórico **con** señalética.
  - Se recomienda el reacondicionamiento del Hotel Bajo Caracoles como posta para el desarrollo de un portal de servicios básicos y atención al visitante. Se recomienda incluir un módulo de expendio de combustible, gomería y servicio de reparación de mecánica del automotor básica, servicio de telecomunicaciones, proveeduría y venta de artesanías de Santa Cruz.
  - Establecer criterios de Ordenamiento urbano y embellecimiento arquitectónico del paraje Bajo Caracoles.
  - Mejorar las instalaciones del Camping de Bajo Caracoles y estacionamiento para motorhome.



Figura n°12 8. **Boliche Estancia Suyai. Inicio de Ruta de la Lana**

**Fuente:** Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)

Cabe destacar que la R.P. N° 39 se encuentra en obra de pavimentación y enripiado. Esta obra pone en valor el tramo de la ruta que se dirige hacia el valle del río oro hasta el límite con el vecino país de Chile. En este sentido este tramo brinda la posibilidad de acceder a miradores con vistas a los lagos Pueyrredón y Posadas, a la Garganta del río Oro y a su valle superior. Además, es la vía de acceso al Parque Provincial San Lorenzo. En este tramo se recomienda la instalación de tres miradores:

- Mirador de los Lagos Pueyrredón y Lago Posadas,
- Mirador de la Garganta del Oro.
- Mirador del Valle del río Oro.

#### **12.4.8- Refuncionalización del galpón de esquila de la Estancia Lago Posadas.**

La propuesta de refuncionalización del galpón de esquila de la Estancia Lago Posadas se desprende de la propuesta de diseño de la ruta temática de la lana en la Ruta Provincial N° 39. El principal objetivo es convertir el mismo en un espacio cultural y educativo que destaque la historia de la lana, la esquila y la ganadería. Este proyecto puede no solo conservar la historia local, sino también convertirse en un activo cultural y educativo para la comunidad y atraer a visitantes interesados en la rica herencia de la región en esquila y ganadería. El galpón se encuentra ubicado a metros de la ruta provincial Nro 39 al ingreso de la Localidad de Lago Posadas por lo cual posee una ubicación privilegiada.



Se propone:

- Reacondicionar el edificio histórico para que funcione como un centro de interpretación y centro de recepción de visitantes.
- Es prioritario evaluar la condición actual del galpón y determinar los recursos necesarios para la refuncionalización. Intervenir desde lo arquitectónico el edificio para ponerlo en valor respetando la estructura histórica del mismo.
- Identificar y preservar elementos históricos significativos del galpón, como maquinaria de esquila antigua, fotografías y documentos relacionados con la historia de la estancia.
- Incluir áreas para exposiciones, talleres, espacios educativos y exhibición de maquinaria relacionada con la esquila.

- Desarrollar un programa de eventos culturales y educativos en el edificio, que incluya exposiciones sobre la historia de los primeros pobladores de Lago Posadas, la historia de las estancias y establecimientos rurales y todo lo relacionado con la ruta de la lana.
- Destacar la importancia histórica de la esquila, la ganadería y la vida rural a través de folletería, relatos históricos y elementos de comunicación.
- Proporcionar información educativa sobre la evolución de las técnicas de esquila a lo largo del tiempo.
- Implementar estrategias de comunicación y promoción del sitio y de las actividades que se pueden realizar en el mismo.
- Desarrollar estrategias para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo, como la generación de ingresos a través de eventos, donaciones y colaboraciones.
- Dar intervención a los grupos de investigación y extensión de la Universidad de la Patagonia Austral que están realizando investigación sobre la temática para la generación de contenido interpretativo sobre la ruta de la lana a través de las propias actividades de investigación y extensión de la mencionada Universidad.
- Capacitar a guías de lugar para el desarrollo de las actividades planteadas en el sitio.



Foto: Prensa Lago Posdas

#### 12.4.9. Fortalecer la señalización turística en el área Noroeste.

La señalización se convierte en un elemento fundamental, contribuyendo a la regulación de movilidad, dirigiendo la atención hacia los lugares que están aptos para la realización de actividades de turismo, ayudando a la conservación del patrimonio cultural y natural, es decir, es una herramienta de gestión del espacio y de comercialización del turismo, informando y orientando al turista tanto espacial como en su comportamiento en el territorio. En este sentido, es importante fortalecer aquellos sitios y áreas que aún carecen de cartelería tanto indicativa como interpretativa y marcar la presencia del institucional en el espacio.

Las inversiones en tema de equipamiento de señalética y cartelera son factibles de encauzar a través del programa 50 destinos del Ministerio de Turismo de la Nación. En el apartado Nro 13.2 se establecen lineamientos generales a considerar en relación a la señalética.



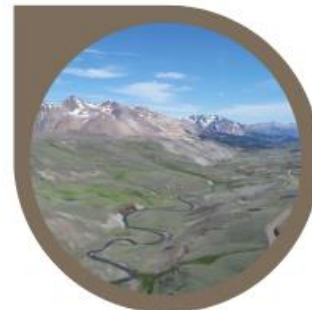
Se propone:

- Identificación de necesidades de cartelería tanto indicativa, vial como interpretativa.
- Dotar de cartelería y señalética sobre las rutas provinciales 41 y 39.
- Trabajar coordinadamente con Vialidad Nacional y Provincial para la colocación de cartelería indicativa sobre rutas nacionales y provinciales.
- Introducir señalización para indicar aquellas áreas o sitios de valor histórico, cultural o natural que requieren cuidado y respeto.
- Para cada una de las propuestas de senderos, miradores y refugios establecidas es necesario fortalecer con cartelería de tipo indicativa e interpretativa
- Si bien el diseño de la cartelería de tipo vial es uniforme en todo el país, es importante definir un criterio estético y de diseño para la cartelería de tipo turística destinada a informar al visitante.
- Al interior de cada localidad, es importante la cartelería para la identificación de sitios de interés turísticos.



#### 12.4.10. Fortalecer el desarrollo de la ruta provincial N° 41 como ruta escénica

La Ruta Provincial n° 41 es considerada una ruta escénica en la provincia de Santa Cruz debido a su riqueza paisajística y cultural, lo que la convierte en un producto turístico en sí mismo. Sin embargo, se requiere la aplicación de criterios generales para su desarrollo como ruta escénica, así como servicios de apoyo que mejoren la calidad de la experiencia para el visitante que la recorre. Esa ruta atraviesa la región de norte a sur vinculando Los Antiguos, Lago Posadas y el Parque Nacional Perito Moreno. Posee dos tramos:



- RP 41 o “Camino del Zeballos”, entre Los Antiguos y Lago Posadas; y
- RP 41 Sur, entre Lagos Posadas y Parque Nacional Perito Moreno

El denominado Camino del Zeballos brinda el acceso a un amplio territorio dominado por el macizo del Zeballos con posibilidades para el desarrollo del turismo de naturaleza, turismo activo y turismo rural.

La Ruta Provincial n° 41 sur es la vía más corta para vincular la localidad de Lago Posadas con el Parque Nacional Perito Moreno. Por las características de su traza y su emplazamiento, es un camino de montaña, que es solo apto para vehículos 4x4 para transitar sus 70 kilómetros en su totalidad.

El desarrollo de ambos tramos permite poner en valor sitios de interés como son los puestos de veranada y el paisaje geológico en donde la cordillera de los Andes, las mesetas y altiplanos dominan las vistas del camino, y el paisaje con formas de origen glacial puede ser visualizado desde sectores altos, dándole jerarquía al paisaje.

A su vez, es factible integrar a la experiencia de la ruta escénica a los propietarios de los Establecimientos rurales que se encuentran localizados a la vera de la ruta para que brinden experiencias turísticas asociadas al turismo rural, degustación de cordero patagónico y demostraciones de tareas rurales.

Para la ruta n° 41 o “Camino del Zeballos” se propone:

- **Construcción de un centro de servicios turísticos** destinado a brindar servicios básicos de alojamiento, alimentación, sanitarios, información turística y venta de artículos regionales: Se propone el desarrollo de un centro de servicios básicos y atención al visitante que incluya, servicio de telecomunicaciones, proveeduría y venta de artesanías de Santa Cruz. Se

sugiere acompañar el servicio de alojamiento con el servicio de restaurante que incluya platos de la gastronomía tradicional de Santa Cruz.

- **Sector de acampe:** Desarrollar un acampe apto para uso de carpas y casillas rodantes o motorhome. En la actualidad existe el camping del arroyo Lincoln. Se recomienda ubicarlo en cercanías del centro de servicios. La planificación del espacio físico en las áreas de acampe debería considerar: la planificación de las distintas categorías de acampe, la infraestructura básica de servicios aptos para los motorhomes y el dimensionamiento del mismo. Las parcelas deberán estar dotadas de empalizadas que sirvan de reparo para los vientos, fogón. Asimismo, se deberá prever la construcción de un salón que sirva como comedor para los usuarios del área de acampe y una dotación de instalaciones sanitarias.
- **Desarrollo de una red de senderos de corta duración y de bajo nivel de dificultad** asociados al centro de servicios para brindar una serie de actividades relacionadas con los mercados de referencia de turismo naturaleza y activo. Los senderos propuestos son: Sendero a la cascada del Arroyo Lincol y Sendero al Mirador del Cerro Condor.
- **Desarrollo de una red de miradores de acceso vehicular y peatonal cercano a la ruta.** Los miradores que se proponen son: Mirador del salto del río Zeballos, Mirador Ciudad de Piedra, Mirador 360° del Cerro Zeballos. Los miradores deben estar señalizados y contar con cartelería interpretativa, además de baranda y bancos.

Para la ruta Ruta Provincial n° 41 Sur se propone:

- Trabajar en el **mantenimiento vial** durante temporada alta (noviembre a abril). Es prioritario dotar de teléfonos de auxilio y/o emergencias en el corredor turístico de la RP 41 sur.
- **Colocar miradores con cartelería interpretativa** con vista a los lagos glaciares Pueyrredón y Posadas y el istmo que los separa.
- Establecer una red **de refugios en los puestos de veranada** para que sirva como posta de descanso para las travesías de 4x4, cicloturismo y motoviajeros.
- **Mejorar la comunicación** con una red de repetidoras de comunicación vhf para la asistencia en caso de emergencia.

## Fortalecer el desarrollo de la Ruta Provincial N° 41 como ruta escénica

### Centro de servicios turísticos de la RP 41: Camino del Zeballo

**Tipo de propuesta:** Regional.

**Localización:** Ruta Provincial 41, sector de Arroyo Lincol

**Objetivos:**

- Brindar servicios de apoyo a visitantes y prestadores turísticos que transitan la ruta.
- Desarrollar oferta de actividades turísticas y recreativas en el entorno urbano de Perito Moreno.

**Justificación:** La ruta 41 es uno de los productos a potenciar en la región y carece de servicios de apoyo para visitantes y excursiones que recorren. Es un proyecto que permitirá mejorar los circuitos entre Los Antiguos y Lagos Posadas y binacional con Chile. También es una obra que permitirá ordenar las actividades turísticas en el sector.

**Desarrollo:** Se trata de la Construcción de un centro de servicios turísticos destinado a brindar servicios básicos de alojamiento, alimentación, sanitarios, información turística y venta de artículos regionales. Acompañando al servicio de alojamiento en camping se propone el desarrollo de un centro de servicios básicos y atención al visitante que incluya, servicio de telecomunicaciones, proveeduría y venta de artesanías de Santa Cruz. El portal se completa con la presencia de un centro de atención al visitante que funcione brindando información acerca de todas las actividades que se pueden desarrollar en el área y que actúe eventualmente como central de reserva y venta de alojamiento y actividades turísticas Camino del Zeballos. El proyecto buscará cumplir además con criterios de eficiencia energética y manejo de aguas negras. Los pisos, paredes y techos de todas las dependencias deberían estar construidas o revestidas con materiales nobles o pinturas que proporcionen al complejo un aspecto y ambiente de campo santacruceño. El servicio de restaurante debe incluir platos de la gastronomía tradicional de Santa Cruz. Desde el centro se recomienda desarrollar una red de senderos de corta duración y de baja dificultad

**Ejes de Tematización:** Macizo Zeballos, Estancias Turísticas, Producción Agroganadera, Paisaje Cultural

**Factibilidad:** Alta **Prioridad:** Media **Plazo de Ejecución:** Corto-Mediano (1 a 5 años)

**Actores involucrados:** Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial

**Factores Turísticos Asociados:** Río Los Antiguos, Río Zeballos, Macizo Zeballos, Ea El Álamo y La Frontera, Río Lincol y su cascada.

### Sendero a la cascada del Arroyo Lincol

**Tipo de propuesta:** Regional.

**Localización:** Se accede desde la ruta provincial 41. El inicio del sendero se encuentra a 54 km de los Antiguos, 104 km de Lago Posadas y 146 km de Bajo Caracoles.

**Objetivos:**

- Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 41
- Poner en valor el patrimonio geológico y el paisaje del Macizo Zeballos.

**Justificación:** La ruta 41 es uno de los productos a potenciar en la región y carece de desarrollo de oferta de actividades turísticas que pongan en valor los diversos factores turísticos naturales.

**Desarrollo:** El sendero a la Cascada Lucky es un itinerario de trekking autoguiado por un sendero señalizado. Tiene una longitud de 4.3 km y puede ser catalogado como un sendero de dificultad media Para la puesta en valor se recomienda definir una ruta de ascenso normal señalizada con marcas. Su punto de inicio está en el km 54 de la ruta 41

	<p>en donde se ubica el Camping Agreste Arroyo Lincoln. Se debe emplazar un estacionamiento con la debida señalización de acceso al inicio de sendero. El punto de inicio debe contar con cartelera informativa con datos de sendero y los requisitos para acceder. Se recomienda establecer un mirador natural hacia las cascadas que sea el punto final del sendero. Este mirador debe poseer bancos y cartelera interpretativa del paisaje.</p> <p><b>Distancia:</b> 4.3 Km, <b>Tiempo de Marcha Teórico:</b> 4 hs.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Glaciación, Procesos Geológicos, Bosque Andino Patagónico,</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta, <b>Prioridad:</b> Media <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto (1 a 3 años)</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.</p> <p><b>Factores Turísticos Asociados:</b> Arroyo Lincoln, Macizo del Zeballos, Glaciar, Meseta del Lago Buenos Aires, Río Zeballos, Cordillera de los Andes, Bosque Andino Patagonico, Flora y fauna altoandina.</p>
Sendero al Mirador del Cerro Condor.	<p><b>Tipo de propuesta:</b> Regional</p> <p><b>Localización:</b> Se accede desde la ruta provincial 41. El inicio del sendero se encuentra a 54 km de los Antiguos, 104 km de Lago Posadas y 146 km de Bajo Caracoles.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una red de senderos de trekking y montañismo que permita ampliar la oferta de actividades turísticas en la RP 41</li> <li>• Poner en valor el patrimonio geológico y el paisaje del Macizo Zeballos.</li> </ul> <p><b>Justificación:</b> La ruta 41 es uno de los productos a potenciar en la región y carece de desarrollo de oferta de actividades turísticas que pongan en valor los diversos factores turísticos naturales.</p> <p><b>Desarrollo:</b> El sendero al mirador del Cerro Cóndor es un itinerario de trekking autoguiado por un sendero señalizado. Tiene una longitud de 1.45 km y puede ser catalogado como un sendero de dificultad media. Para la puesta en valor se recomienda definir una ruta de ascenso normal señalizada con marcas. Su punto de inicio está en el km 54 de la ruta 41 en donde se ubica el Camping Agreste Arroyo Lincoln. Se debe emplazar un estacionamiento con la debida señalización de acceso al inicio de sendero. El punto de inicio debe contar con cartelera informativa con datos de sendero y los requisitos para acceder. Se recomienda establecer un mirador natural hacia las cascadas que sea el punto final del sendero. Este mirador debe poseer bancos y cartelera interpretativa del paisaje.</p> <p><b>Distancia:</b> 1.45 km. <b>Tiempo de Marcha Teórico:</b> 2 hs.</p> <p><b>Ejes de Tematización:</b> Macizo Zeballos, Glaciación, Procesos Geológicos, Bosque Andino Patagónico.</p> <p><b>Factibilidad:</b> Alta <b>Prioridad:</b> Media <b>Plazo de Ejecución:</b> Corto (1 a 3 años)</p> <p><b>Actores involucrados:</b> Municipio de Los Antiguos, Municipio de Lago Posadas, Secretaria de Turismo de Santa Cruz, Vialidad Provincial, Consejo Agrario, Estancieros.</p> <p><b>Factores turísticos asociados:</b> Arroyo Lincoln, Macizo del Zeballos, Meseta del Lago Buenos Aires, Río Zeballos, Cordillera de los Andes, Bosque Andino Patagonico, Flora y fauna altoandina.</p>

## 12.5. Línea Estratégica de Desarrollo de un Programa Emprendedor

En los destinos turísticos emergentes se advierten como denominadores comunes una serie de problemas como la estacionalidad, difícil accesibilidad, la dispersión territorial y sobre todo un escaso y poco diversificado desarrollo de la oferta de actividades y experiencias.

Tradicionalmente, el potencial de los destinos turísticos comienza a pensarse y planificarse a partir de su dotación factorial, es decir de sus atractivos naturales y culturales. No está mal, pero sólo se desarrollan sus ventajas comparativas. Como una tendencia global, cada vez más los clientes buscan identificarse con el producto turístico de una manera diferente, a partir de búsquedas de nuevas experiencias significativas y memorables. En ellas, la atención ya no se centra tanto en las características tangibles del producto, en la calidad del servicio o la atención recibida, ya que son aspectos que el cliente da por sentado que debe recibir, sino en la posibilidad de vivir y recrear experiencias memorables que involucren al sujeto y sean la nueva fuente de creación de valor de los productos turísticos.

La experiencia es una vivencia que se aleja de lo cotidiano para transformarse en algo memorable, capaz de contribuir a un enriquecimiento personal de quien la vive. Un producto turístico se puede considerar experiencia si es capaz de ser multisensorial, responsable, personal, generar conexión, ser único y cualitativo emocionalmente. Una buena experiencia será aquella que involucre de manera especial y única a los turistas, para que cuando retornen a sus lugares de vida habitual, cuenten, refieran, recomienden y repitan estas experiencias. Estas tendencias también hacen más propensa la diversificación de la oferta turística. En ese sentido, es clave sensibilizar a los agentes públicos para comprender y desarrollar capacidad de planificación y gestión para el desarrollo de nuevos productos turísticos, que permitan sustentar nuevas alternativas de experiencias recreativas-turísticas para diferentes perfiles de demanda.

A partir de lo expuesto, se propone el desarrollo de un programa emprendedor para el destino, estructurado como una propuesta integral de sensibilización y capacitación y desarrollo de capacidades para dos públicos objetivo: prestadores de servicios turísticos y agentes públicos vinculados al desarrollo del turismo del Noroeste de Santa Cruz. El programa se acompaña de una agenda de capacitación dirigida a estos públicos y también a los estudiantes de las escuelas locales, estudiantes universitarios y la comunidad en general interesada en capacitarse en temas vinculados al desarrollo turístico. Asimismo, está propuesta incluye estrategias que contribuyen al **desarrollo de actividades productivas que complementan al turismo y la recreación**



Los ejes de la propuesta se centran en el desarrollo del potencial de productos-mercados y productos turísticos, la asociatividad como estrategia de competitividad para el destino, el fortalecimiento comunitario y la promoción de liderazgos locales, y el desarrollo de redes de colaboración comunitaria y emprendedora. De esta manera, se proponen los siguientes ejes de desarrollo emprendedor:

Eje 1. Fortalecimiento emprendedor: Desarrollo de Productos-Mercados y Experiencias.

Eje 2. Fortalecimiento de la Gestión Turística Local en relación a productos-mercados.

Eje 3. Fortalecimiento emprendedor: Cadena de Valor Regional y Asociatividad.

Eje 4. Fortalecimiento Comunitario y Promoción de Líderes Locales.

Eje 5. Redes de Colaboración Comunitaria y Emprendedora.

Eje 6. Estrategia Transversal de Capacitación.



Figura n°12 9. **Línea Estratégica de Desarrollo de un Programa Emprendedor**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo regenerativo (2023)

### **Públicos objetivo**

- Prestadores de servicios turísticos actuales o potenciales, en estado de desarrollo preliminar.
- Agentes públicos de las áreas de turismo, cultura y aquellos que se involucran directa o indirectamente con la actividad.
- Estudiantes y personas interesadas en involucrarse en la actividad.

### **Metodología:**

- Jornadas-taller de desarrollo de contenidos, presentación de casos y trabajo participativo y puesta en común de las actividades desarrolladas por los participantes.
- Consultoría en terreno para desarrollar visitas técnicas a emprendimientos.
- Tutoría mediante seguimiento virtual periódico semanal- quincenal, para los primeros pasos en desarrollo de experiencias por parte del grupo de microemprendedores y los gestores públicos.

#### **12.5.1. Fortalecimiento Emprendedor: Desarrollo de productos-mercados y experiencias para microemprendedores turísticos**

El desarrollo de un programa emprendedor implica la creación y ejecución de un conjunto de actividades y recursos destinados a fomentar y apoyar el espíritu emprendedor, así como el crecimiento de nuevos negocios, que puedan fortalecer los productos-mercados identificados con mayor potencial.

El objetivo es desarrollar un proceso de asesoría para el desarrollo de capacidades referidas al diseño de productos turísticos innovadores para prestadores de servicios turísticos del área de referencia. La idea es que la identificación y desarrollo de nuevos productos mercados basados en experiencias memorables permita diseñar estrategias de cobertura de los mercados de referencia apropiadas, trabajando de manera articulada entre emprendedores y lugares- atractores de la región.

La necesidad de diseñar e implementar estrategias colectivas es una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas individuales y conjuntas para cada destino y la región en su conjunto, al tiempo que puede constituir un requisito básico de sobrevivencia para los emprendimientos turísticos y potenciar su impacto si se complementan con estrategias colectivas y la participación y coordinación del Estado local y provincial. Este programa de desarrollo de productos experienciales se organiza en dos módulos: uno

introdutorio centrado en internalizar y desarrollar la base estratégica de la innovación, y un segundo módulo específico de desarrollo de productos experienciales.

**Público objetivo:** prestadores de servicios turísticos actuales o potenciales, en estado de desarrollo preliminar en la Región Noroeste de Santa Cruz.

<b>a. La base estratégica de la innovación</b>	
El primer módulo busca sentar las bases estratégicas de la innovación, definiendo los mercados de referencia de cada emprendimiento como paso previo elemental a la innovación de productos experienciales.	
<b>Objetivos</b>	<b>Contenidos</b>
Aprender sobre los diferentes roles de los destinos turísticos - estadía, distribución, escala y excursión - y basen sus estrategias sobre ese reconocimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Roles actuales y potenciales de los destinos.</li> <li>- La integración de roles y el mix de productos y experiencias.</li> <li>- Las posibilidades de empezar a pensar experiencias integradas en la microrregión.</li> </ul>
Identificar los mercados de referencia actuales y potenciales de los emprendimientos y de cada destino turístico de la región	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La noción de mercados de referencia.</li> <li>- La definición de los mercados de referencia en el contexto del Noroeste de Santa Cruz .</li> <li>- Definición de los mercados de referencia de cada emprendimiento.</li> </ul>
Pensar e implementar apropiadas estrategias de cobertura de los mercados seleccionados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias genéricas y de cobertura de los mercados de referencia.</li> <li>- Estrategia de cobertura de los mercados de referencia y la estrategia de productos. Pautas para su implementación en microemprendimientos en destinos emergentes.</li> <li>- Estrategias competitivas.</li> </ul>
Duración: 2 días de trabajo / 4 horas de trabajo por día. Carga Horaria: 8 horas.	
<b>b. El diseño de productos turísticos innovadores</b>	
En este módulo se desarrolla la metodología de definición de productos innovadores basados en experiencias significativas, apuntando a promover experiencias integradas en los destinos.	
<b>Objetivos</b>	<b>Contenidos</b>
Avanzar en el diseño de productos innovadores a partir del desarrollo de experiencias significativas. Participación y vinculación con el sector público para el desarrollo de productos innovadores a nivel micro empresa y destino.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metodología para la definición de líneas de productos a partir de la noción de mercado de referencia. Niveles de definición de productos.</li> <li>- Productos turísticos y experiencias memorables.</li> <li>- Dimensiones de las experiencias. Análisis de posibles productos innovadores vinculados a la generación de experiencias memorables, para destinos emergentes.</li> <li>- Implementación de la tematización.</li> <li>- Experiencias innovadoras integradas entre destinos.</li> </ul>
<b>Impacto - Resultados esperados</b>	

Al final del programa se espera que los participantes:

- Conozcan sobre el alcance de la innovación de productos y la viabilidad de implementarlo en su emprendimiento y destino.
- Comprendan, internalicen y diseñen una metodología de definición de líneas de productos, definiendo niveles de producto esenciales esperados, aumentados y potenciales.
- Identifiquen posibles ejes de tematización para los productos de cada emprendimiento.

Duración: 2 días de trabajo / 4 horas de trabajo por día. Carga Horaria: 8 horas.

### 12.5.2. Fortalecimiento de la Gestión Turística Local en relación a productos-mercados y sensibilización sobre planificación turística de destinos emergentes.

El fortalecimiento del desarrollo emprendedor debe necesariamente articularse en los destinos emergentes con un fortalecimiento en paralelo de la gestión turística local. La idea es proponer y generar una agenda de acciones prioritarias desde el sector público para comenzar a desarrollar el potencial del Noroeste de Santa Cruz.

Es clave sensibilizar a los agentes públicos para comprender y desarrollar capacidad de planificación y gestión para el desarrollo de nuevos productos turísticos, que permitan sustentar nuevas alternativas de experiencias recreativas-turísticas para diferentes perfiles de demanda. La planificación turística de destinos emergentes es básica para fortalecer las capacidades, apoyar y gestionar diferentes productos turísticos y por ende la atraktividad y competitividad del destino.

**Público objetivo:** agentes públicos de las áreas de turismo, cultura, consejo agrario y aquellas que se involucran directa o indirectamente con la actividad.

Se proponen 2 módulos complementarios entre sí:

a. Estrategias de intervención desde la gestión pública para la planificación de un destino turístico innovador	
En este módulo se trabaja la sensibilización de los agentes públicos locales sobre herramientas para la gestión comunitaria de productos turísticos innovadores. La idea es proveer un primer marco integrado de gestión y promover experiencias integradas en el destino. Se basa en reconocer los contenidos teóricos a partir de su utilidad en la gestión habitual del destino.	
Objetivos	Contenidos
Internalizar el marco de la planificación y gestión turística desde el paradigma de la sustentabilidad del desarrollo.	Nociones generales de la planificación y gestión pública. Marco conceptual y metodológico de la planificación turística sustentable-estratégica y participativa. Herramientas básicas de planificación y gestión. Los factores de competitividad turística en el siglo XXI. La sostenibilidad de los productos-destinos.

Comprender la base productiva-servuctiva del turismo y el diseño de estrategias de intervención.	La base productiva-servuctiva del turismo (Modelo FAS- OMT). Diseño de estrategias de intervención para el desarrollo de productos turísticos desde la gestión pública. La planificación y gestión de proyectos turísticos.
Repensar y comprender conceptos básicos del sistema turístico y su aplicación práctica	Normativas vigentes y su aplicación práctica. Sistematización de la información turística. La importancia de generar datos estadísticos de demanda y oferta para la planificación del destino que puedan recopilarse y analizarse a nivel de la región.
Prácticas para la gestión del destino y mejorar la experiencia de los visitantes.  Generar acciones de promoción y gestionar mejoras y nuevas propuestas turísticas.	Relevamientos de oferta y demanda, aplicación de la información estadística del destino a nivel local y regional Demanda actual. ¿Qué datos y estadísticas de demanda hay? Están actualizadas? ¿De dónde vienen los principales flujos de visitantes? ¿En qué épocas? ¿Qué fuentes de registro de visitantes existen en la región- pasos internacionales/policía? ¿Cómo se podrían tomar datos más completos? Mercados. ¿Pueden pensar los segmentos principales de viajeros que hoy visitan el destino? ¿Qué beneficios buscan estos viajeros en el destino? ¿Qué nuevos perfiles de visitantes se pueden pretender captar? Factores de atracción y soporte. ¿Qué atractivos naturales y culturales y experiencias tiene el destino y pueden resignificar y ponerse en valor? ¿Cómo se pueden crear experiencias memorables compartidas entre destinos? Cuáles son los principales problemas de infraestructura que pueden afectar el desarrollo del destino - accesibilidad, comunicaciones, salud, etc?
Fortalecer las capacidades de planificación y gestión local/regional	Análisis FODA. Mantener y replantear de manera constante la propuesta de FORTALEZAS y DEBILIDADES - internas- y OPORTUNIDADES y AMENAZAS - de la región, incluida en el Plan y análisis de la situación a nivel de cada municipio
Duración: 4 días de trabajo que incluyen / 4 horas de trabajo por día. Carga Horaria: 16 horas.	



b. Innovación, experiencias turísticas y roles integrados de destinos	
La articulación del circuito promueve nuevas oportunidades para destinos emergentes.	
Objetivos	Contenidos
Conocer pautas de desarrollo o estrategias de intervención de la transformación de factores en atractores y, de esta manera, en oportunidades de desarrollo local para los destinos turísticos.	<p>Metodología para la definición de líneas de productos a partir de la noción de mercado de referencia. Niveles de definición de productos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos turísticos y experiencias memorables en destinos emergentes.</li> <li>- Implementación de la tematización.</li> <li>- Experiencias innovadoras integradas entre destinos.</li> <li>- Desarrollo de la comunicación de productos y experiencias turísticas al trade y público final.</li> </ul>
Articulación y gestión integrada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destinos emergentes: casos similares. ¿Qué implica?</li> <li>• ¿Qué roles identifican para cada uno de los destinos del N.O de Santa Cruz? ¿Qué creen que hay que hacer para asumir esos roles –actuales o potenciales, o mejorarlos?</li> </ul>
Duración: 4 días de trabajo que incluyen / 4 horas de trabajo por día. Carga Horaria: 16 horas.	

### 12.5.3. Fortalecimiento emprendedor: cadena de valor regional y asociatividad

Este módulo tiene como objetivo principal fortalecer y diversificar la oferta turística en el Noroeste de Santa Cruz y regenerar entramados productivos, con especial énfasis en el espacio rural. Esta iniciativa contribuye al **desarrollo de actividades productivas que complementan al turismo y la recreación**.

El desarrollo de ventajas competitivas depende en buena medida de la capacidad de los actores locales para crear experiencias turísticas únicas y auténticas. Por ello, este módulo se centra en la noción de la cadena de valor y cómo puede ser aplicada en el contexto regional. Una cadena de valor del Noroeste de Santa Cruz efectiva implica la colaboración y asociación entre los diferentes actores en la cadena, desde los productores de materias primas y servicios hasta los distribuidores y los consumidores finales. Al comprender cómo se crea y entrega valor a lo largo de esta cadena, podremos identificar oportunidades para mejorar la competitividad y la sostenibilidad del destino.

Asimismo, el proceso de redefinición de productos-mercados basados en experiencias significativas necesita una instancia final de asesoramiento técnico a emprendedores respecto a formas de innovación de procesos sustentados en el **hacer asociativo**, para respaldar y promover sus propias estrategias de productos innovadores. Además de la asociación entre prestadores, también se visualiza pertinente proponer instancias de participación público privada que coadyuven a una asociatividad en la

esfera local, creando las bases de una manera colaborativa de encarar los temas del desarrollo turístico en estos destinos emergentes.

El objetivo es trabajar en el diseño e implementación de estrategias y prácticas asociativas, conformando nodos asociativos que signifiquen verdadera innovación de procesos y aprendizaje en acción. La idea que subyace es promover un clima de trabajo cooperativo y positivo que, respaldado en la sinergia de la asociatividad, permita a los prestadores de servicios turísticos ver en su vecino no un competidor, sino un socio estratégico. Los destinatarios son emprendedores locales y agentes públicos vinculados al desarrollo del turismo y otras actividades complementarias del Noroeste de Santa Cruz. El resultado esperado es que los prestadores involucrados en todo el proceso de desarrollo de productos innovadores consensuen y articulen una agenda de trabajo colaborativo para el corto y mediano plazo, dando los primeros pasos en la conformación de nodos asociativos que signifiquen verdaderas instancias de innovación de procesos en la región.

Se proponen los siguientes temas estructuradores:

<b>a. Cadena de Valor Regional</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Introducción a la Cadena de Valor Regional: definición de cadena de valor y su aplicación en el turismo. Importancia de la colaboración en toda la cadena de valor. Ejemplos de cadenas de valor exitosas en destinos turísticos similares.</li> <li>● Identificación de Actores en la Cadena de Valor: reconocimiento de los actores clave en la cadena de valor regional. Contribución de cada actor a la experiencia turística en el destino. Identificación de actores que pueden no estar siendo incluidos y potenciados en la cadena actual.</li> </ul>
<b>b. Asociatividad</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Beneficios de la colaboración y la asociatividad en el turismo: cómo establecer relaciones sólidas y colaborativas entre los actores de la cadena. Estudio de casos de asociaciones exitosas en turismo regional.</li> <li>● Diversificación de Oferta y Experiencias: cómo la cadena de valor puede impulsar la diversificación de la oferta turística?. Desarrollo de nuevos productos y experiencias a lo largo de la cadena. Adaptación de la oferta a diferentes segmentos de mercado.</li> <li>● Etapas y acciones del proceso asociativo: pautas para la formación de nodos asociativos. Definición de los objetivos de la asociatividad. Identificación de logros asociativos en el corto y mediano plazo. Identificación de liderazgos del grupo asociativo. Definición de formas de seguimiento o follow up de los nodos asociativos a través de mentorías.</li> </ul>

Las condiciones para que avance y se sostenga el proceso asociativo dependerán de que los actores locales nucleados en el programa logren:

- Ser *creativos para desarrollar la tematización de los productos turísticos* actuales y potenciales.
- Fortalecer *capacidades para generar un marco de trabajo colaborativo y asociativo* para el sostenimiento de las estrategias de productos.
- Tener un *sentido de autonomía* para sostener en el mediano y largo plazos procesos de innovación de producto, de procesos, de gestión y de marketing.
- Promover y potenciar la *predisposición para el trabajo grupal y colaborativo*.

### **Metodología y forma de implementación:**

Se plantean 3 talleres con prestadores de servicios turísticos, más referentes y gestores pensando en la puesta en común, la interacción público privada y el trabajo en la definición conjunta de una red de prestadores y de su vinculación interinstitucional. El foco del taller estará puesto en la resolución de problemas reales en el proceso de incorporación a una red asociativa, maximizando los valores colectivos de su organización y generando acuerdos con los actuales y potenciales integrantes de la red para la inclusión de los nuevos integrantes en base a los objetivos comunes.

Total de cada taller: 10 horas. Total del curso: 20 horas.

#### **12.5.4. Fortalecimiento Comunitario y Promoción de Líderes Locales**

El enfoque del desarrollo emprendedor en el fortalecimiento comunitario tiene como objetivo capacitar y empoderar a las comunidades para que impulsen el emprendimiento y promuevan un auténtico desarrollo turístico. Esto implica que las comunidades sean agentes activos en la creación de oportunidades que mejoren su calidad de vida. Algunos aspectos esenciales para el éxito de este tipo de programas incluyen:

- **Potenciar el rol de la Delegación Noroeste de Turismo a fin de generar sinergias y trabajo conjunto entre los municipios:** por las distancias y características de la región será fundamental poder desarrollar las funciones provinciales respecto del turismo a través de la delegación, con un rol fortalecido

y un equipo con funciones concretas que permita resolver las inquietudes con mayor celeridad y especificidad.

- **Fomento de una red emprendedora:** promover una comunidad emprendedora que fomente la colaboración y la iniciativa conjunta. Esta red busca incorporar nuevos emprendedores y promover una mejora constante en la calidad de las experiencias, servicios y productos que se ofrecen. También se impulsa una cultura emprendedora que fomente la innovación y la creatividad. Una forma de afianzar estos vínculos es generando espacio de encuentro periódico y también mediante la conformación de grupos de whatsapp y redes sociales del conjunto.
- **Creación de espacios de encuentro y fortalecimiento de las cámaras de prestadores turísticos de cada localidad:** establecer lugares físicos y virtuales donde esta comunidad emprendedora puede reunirse para colaborar, discutir temas relevantes para el emprendimiento local y trabajar en soluciones conjuntas.
- **Incubadoras, programas de mentoría y asesoramiento:** para conectar a emprendedores con mentores experimentados que puedan proporcionar orientación y apoyo.
- **Comunicación de “éxitos”:** compartir los logros de los emprendedores y de la red de emprendedores, difundiendo historias de éxito para inspirar a otros miembros de la comunidad y dar a conocer a la sociedad los avances de la red de emprendedores. La colaboración y la participación activa de la comunidad son fundamentales para el éxito continuo de estas iniciativas.

Se plantea un taller inicial de media jornada con prestadores de servicios turísticos, referentes y gestores, junto con un programa de mentorías e incubadoras a definir en cuanto a carga horaria según la cantidad de emprendimientos involucrados.

### **12.5.5. Redes de Colaboración Comunitaria y Emprendedora**

La promoción de las redes de colaboración comunitaria y emprendedora es un pilar fundamental para impulsar el desarrollo emprendedor sostenible para estas comunidades. El eje "Redes de Colaboración Comunitaria y Emprendedora" tiene como objetivo central la creación de un entorno en el que la comunidad y los emprendedores trabajen juntos para alcanzar un desarrollo emprendedor y comunitario sostenible. El enfoque se basa en la creación y fortalecimiento de vínculos sólidos entre los miembros de la comunidad y los emprendedores locales, con el objetivo de fomentar el crecimiento económico, la participación activa y el bienestar general. La visión es establecer una plataforma de apoyo a través de la cual se fomente la colaboración y el espíritu emprendedor en las comunidades de la Región Noroeste de Santa Cruz.

Se plantea un eje de sensibilización sobre herramientas de desarrollo emprendedor y comunitaria que contemple las siguientes dimensiones:

- **Introducción a la Colaboración Comunitaria y Emprendedora:** Se presenta y discute el concepto y el papel fundamental de las redes de colaboración comunitaria y emprendedora en el desarrollo local. Se destacan los beneficios de involucrar activamente a la comunidad en la construcción de un entorno emprendedor sólido.
- **Planificación y Diseño de Iniciativas Colaborativas:** Se presentan metodologías para la planificación y diseño de actividades que promuevan la colaboración. Esto incluye la creación de eventos, talleres y programas que estimulen el espíritu emprendedor en la comunidad.
- **Gestión de Eventos y Talleres Colaborativos:** Logística y organización de eventos comunitarios destinados a fortalecer la colaboración entre sus miembros. Dinámicas de grupo y técnicas de facilitación para promover un ambiente propicio para la colaboración.
- **Desarrollo Emprendedor y Colaboración Comunitaria:** Fomento del desarrollo de emprendimientos locales y creación de redes sólidas entre emprendedores y la comunidad.
- **Casos de Éxito y Buenas Prácticas:** Presentación de casos de éxito en la promoción de la colaboración comunitaria y emprendedora. Se identifican buenas prácticas y lecciones aprendidas de experiencias anteriores, como inspiración y guía para futuros proyectos comunitarios y emprendedores.



### 12.5.6. Agenda de capacitación del destino

La formación y capacitación del capital humano en el sector turístico del Noroeste de Santa Cruz es clave para potenciar el desarrollo regenerativo de este destino emergente. La capacitación y formación es una herramienta crucial para empoderar a los actores locales, mejorar la competitividad del destino y fomentar un enfoque colaborativo hacia el desarrollo turístico. Esta estrategia tiene por objetivo mejorar la calidad de los servicios turísticos, la gestión del destino y la creación de productos innovadores. Se propone una agenda de 3 temas:

- A. Formación de Capital Humano**
- B. Formación de Formadores**
- C. Pasantías**

A través de la formación de capital humano, se busca dotar a los actores locales de las habilidades y conocimientos necesarios para adaptarse a las demandas cambiantes de los productos-mercados. La formación de formadores contribuirá a la creación de un efecto multiplicador, donde los conocimientos adquiridos se transmitirán a otros miembros de la comunidad, fortaleciendo así la capacidad de autogestión y el emprendimiento local. Las pasantías son una oportunidad invaluable para adquirir experiencia práctica y conocimiento del campo turístico. Al facilitar pasantías tanto en el ámbito público como privado, se fomentará la colaboración y el aprendizaje conjunto, promoviendo un enfoque integral hacia el sector.

#### **A. Formación de Capital Humano**

El turismo emergente demanda profesionales y trabajadores altamente capacitados que puedan ofrecer experiencias significativas a los visitantes. A través de la formación de recursos humanos, se busca elevar la calidad de los servicios turísticos, mejorar la atención al cliente y promover la innovación en la creación de productos turísticos. Esto contribuirá directamente a la mejora de la competitividad regional y al bienestar de las comunidades, generando empleo y oportunidades de crecimiento tanto para los residentes como para los emprendedores turísticos. Además, al invertir en la formación de recursos humanos, se sientan las bases para un turismo regenerativo y de calidad, lo que a su vez fortalece la imagen y reputación de la región como destino, atrayendo a un mayor número de turistas y fomentando su fidelización.

**Objetivo:** capacitar a prestadores de servicios y otros públicos vinculados al sector turístico para mejorar sus habilidades y competencias.

## **Contenidos:**

- Fundamentos del Turismo y Emprendimiento: introducción a los conceptos clave del turismo y emprendimiento, incluyendo la importancia económica y social de estas industrias.
- Desarrollo de Productos Turísticos: cómo identificar oportunidades, diseñar experiencias turísticas significativas y desarrollar productos turísticos de calidad.
- Gestión Empresarial: aspectos básicos de la gestión empresarial, incluyendo planificación, marketing, finanzas y recursos humanos.
- Atención al Cliente: técnicas para brindar un servicio de alta calidad y crear experiencias memorables para los turistas.
- Sostenibilidad en el Turismo y Emprendimiento: la importancia de prácticas sostenibles y responsables en el turismo y emprendimiento.
- Marketing digital para la promoción turística: elaboración de contenidos audiovisuales, redacción de textos según audiencias, gestión de sitios web y redes sociales.
- Trayectos formativos para Guías de Trekking y Mountainbike.

## **B. Formación de Formadores**

La formación de formadores en turismo es relevante para empoderar a los actores locales y equiparlos con las habilidades y conocimientos necesarios para liderar iniciativas de turismo responsable.

**Objetivo General:** capacitar a un grupo de formadores locales en los principios y prácticas del turismo sostenible, permitiéndoles guiar y capacitar a otros actores turísticos en la adopción de enfoques sostenibles en sus actividades.

**Metodología:** la formación se llevará a cabo a través de talleres interactivos, sesiones prácticas en el terreno y actividades de capacitación en el aula, en formato presencial, virtual e híbrido. Se fomentará la participación activa y la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

**Público Objetivo:** emprendedores y prestadores locales, guías turísticos, funcionarios públicos, miembros de organizaciones comunitarias, entre otros actores y colectivos involucrados.

**Resultados esperados:** se espera que los participantes sean capaces de diseñar y facilitar programas de formación para actores locales, lo que contribuirá a la difusión de prácticas sostenibles en la comunidad local y en el sector turístico.

### **C. Pasantías**

Las pasantías ofrecen una oportunidad única para que los estudiantes, jóvenes emprendedores y miembros de las distintas comunidades adquieran experiencia práctica en el sector turístico (Ley 26.427/08. Sistema de Pasantías Educativas en el marco del Sistema Educativo Nacional). Esto no solo facilita la transición de la teoría a la práctica, sino que también brinda a los participantes la oportunidad de aprender sobre turismo regenerativo y contribuir al desarrollo de la comunidad.

**Objetivo general:** diseñar y ejecutar un programa de pasantías que permita a los participantes adquirir experiencia práctica en empresas y proyectos relacionados con el turismo regenerativo.

#### **Tipos de pasantías:**

- Pasantías en Empresas de Alojamiento: los participantes podrán realizar pasantías en hoteles, hostales, cabañas u otros tipos de alojamiento para desarrollar capacidades para la administración y gestión estratégica de emprendimientos hoteleros y extrahoteleros.
- Pasantías en Empresas de Viajes y Turismo de tipo receptivo. Los pasantes desarrollarán capacidades en el desarrollo de productos y experiencias en el territorio.
- Pasantías en Instituciones Gubernamentales: los participantes pueden realizar pasantías en organismos gubernamentales relacionados con el turismo para conocer y analizar las políticas públicas de desarrollo turístico.
- Pasantías en Empresas de Turismo de Aventura y atracciones: los pasantes adquirirán experiencia en actividades de turismo de aventura, como senderismo, ciclismo, escalada, entre otras., que se llevan a cabo atendiendo criterios de turismo regenerativo. Asimismo, se proponen prácticas de atención al visitante y guiados en los museos y centros de interpretación de la región.

**Metodología:** los participantes se incorporarán a empresas y proyectos de turismo regenerativo como pasantes. Durante su pasantía, trabajarán en proyectos específicos, recibirán capacitación práctica y participarán en actividades relacionadas con el turismo regenerativo. Se llevarán a cabo reuniones de seguimiento y evaluación.

**Público Objetivo:** estudiantes universitarios, alumnos de los últimos años de las escuelas secundarias de la región, jóvenes emprendedores, miembros de las comunidades locales interesados en adquirir experiencia práctica en turismo regenerativo.

**Resultados Esperados:** las pasantías en diferentes tipos de empresas e instituciones permitirán una comprensión integral de las prácticas de turismo regenerativo y fomentarán la colaboración entre los sectores público y privado.

En las escuelas secundarias locales, estas pasantías se pueden incluir dentro de los trayectos formativos, agregando también la elaboración de trabajos prácticos puntuales que puedan ser proyectos de implementación en el corto plazo, tanto para el ámbito público como privado.

## 12.6. Agenda de Proyectos Turísticos Estratégicos

La presente agenda surge del proceso y actividades de diagnóstico realizadas en el marco del Plan -situaciones problemáticas, objetivos priorizados- y de las entrevistas y talleres realizados. Es importante aclarar que cada una de las propuestas se plantean a nivel de idea de proyecto y línea estratégica de desarrollo por lo cual es fundamental que para cada una de estas propuestas los términos de referencia sean elaborados de acuerdo a la necesidades y valores de la comunidad, así como el diseño y contenidos de los proyectos.

La priorización de los proyectos turísticos se define a partir de ciertos criterios y su desarrollo y detalle han sido analizados en entrevistas con los distintos actores involucrados. Los siguientes criterios de priorización determinan que los proyectos sean de prioridad 1, prioridad 2 y prioridad 3.

### Criterios de priorización:

1. **Atractividad:** generar una mejora en la calidad de la experiencia de los usuarios (residentes y visitantes) y la conservación del espacio. Generar nuevos atractores que favorezcan el posicionamiento del destino promoviendo su visitación, aumentando la estadía y/o permitan la generación de emprendimientos

complementarios al nuevo atractor. **Generan condiciones para el fortalecimiento de la gestión institucional de la región.**

2. **Factibilidad en su ejecución/implementación desde el punto de vista técnico, legal, ambiental y económico financiero.**
3. **Sinergia entre actividades, complementariedad y combinación en las actividades y objetivos institucionales.**

A partir de la combinación de su prioridad y fondos y/o requerimientos de gestión involucrados, se propone un **plazo de ejecución**. Así, se proponen proyectos de corto plazo para los proyectos que deberían ejecutarse idealmente hasta 2 años desde el presente, mediano plazo para proyectos a ejecutar de 2 a 4 años y largo plazo para los que se planifican a 5 años y más.

Dentro de los **organismos involucrados** se distinguen: A. el de competencia principal para su gestión y desarrollo; B. Organismos o áreas que acompañan; C. Organismos legalmente involucrados.

Los **beneficiarios del proyecto** se consideran son los que recibirán un beneficio directo, una mejora o la oportunidad de generar un cambio positivo a partir de la implementación del proyecto. Los proyectos estructurales ya cuentan con proyectos ejecutivos y han sido priorizados por las autoridades actuales, por lo cual, no se incluyen en la figura siguiente.



## AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
1.Fortalecer y Potenciar el rol de la Delegación Noroeste de Turismo (Organismo sectorial)	Prioridad 1 (alta) Plazo corto Zona Noroeste de Santa Cruz	Esta propuesta está inserta en la línea estratégica de Fortalecimiento Institucional del destino y apunta jerarquizar el rol de la delegación replicando funciones de la secretaría de turismo provincial para su desarrollo a nivel regional. Este acercamiento puede permitir procesos más ágiles y promover una verdadera articulación público privada y entre los municipios. Se requiere: constituir un equipo de trabajo de al menos tres personas. La profesionalización de la Delegación. Contar con apoyo político para la gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretaria de estado de Turismo de Santa Cruz</li> <li>- Municipios y comisiones de fomento de las localidades que conforman la región Noroeste de Santa Cruz.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes locales.</li> <li>- prestadores Turísticos</li> <li>- Municipios</li> <li>- Visitantes de la región</li> </ul>
2.Creación de un Ente de Desarrollo del Noroeste de la Provincia de Santa Cruz	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 1 (alta)</li> <li>- Plazo mediano</li> <li>- Zona Noroeste de Santa Cruz</li> </ul>	Esta propuesta se inserta en la línea estratégica de Fortalecimiento Institucional del destino. Apunta a gestionar de manera Multisectorial las Políticas Regionales, con el objetivo de fortalecer y promover el desarrollo regional, en lo socioeconómico en general y en lo turístico en particular que permita establecer la sinergia necesaria para generar el desarrollo articulado del territorio, en la escala comarcal, y así potenciar acciones de manera integrada de este sector de la provincia. La creación de un Ente permitiría reunir una diversidad de actores de las distintas localidades, tanto del sector público, del sector privado y del tercer sector, que tenga como objetivo gestionar una agenda regional o comarcal, teniendo en cuenta la diversidad de opciones que brinda el territorio. El Ente podría reunir en principio: municipios, comisiones de fomento, parajes y parques nacionales, provinciales y privados, ONGs y Cámaras Empresariales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipios</li> <li>- Secretaria de Turismo</li> <li>- Comité de gestión sitio</li> <li>- Cueva de las Manos</li> <li>- Vialidad Provincial</li> <li>- Consejo Agrario</li> <li>- PN Perito Moreno</li> <li>- PN Patagonia</li> <li>- Cámaras Empresarias</li> <li>- UNPA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes locales</li> <li>- Prestadores turísticos</li> <li>- Municipios</li> </ul>

### AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
3.Creación de una Unidad de Gestión o Administración "Cueva de las Manos"	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 1 (alta)</li> <li>- Plazo mediano</li> <li>- Zona Noroeste de Santa Cruz</li> </ul>	<p>Esta propuesta se inserta dentro de la línea estratégica de Gestión Institucional, Protección y Uso Público del Área Patrimonial sitio Cueva de las Manos. Esta propuesta plantea que las dos jurisdicciones que actualmente co-administran y tienen responsabilidad directa sobre el sitio Cueva de las Manos son conformados por 3 organismos, Consejo Agrario, la Secretaría de Cultura, y el Municipio de Perito Moreno. Se plantea la posibilidad de que estos tres organismos debieran trabajar de forma articulada, compartiendo o co-creando toda la información que se produce, mediante la creación de una estructura de gestión eficiente que deje en claro las responsabilidades de cada uno y los mecanismos para la toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejo Agrario</li> <li>- Subsecretaría de Cultura</li> <li>- Municipalidad de Perito Moreno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes</li> <li>- Visitantes nacionales e internacionales.</li> </ul>
4.Propuesta para la gestión de riesgos de desastres en el sitio Cueva de las Manos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad: 1 (alta)</li> <li>- Corto Plazo</li> <li>- Sitio Cueva de las Manos</li> </ul>	<p>La propuesta plantea la posibilidad de establecer una adecuada gestión de riesgos de desastres, se sugiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con teléfono satelital operativo para equipo de guías.</li> <li>• Reparar los gaviones que están por colapsar, evaluar la posibilidad de incorporar un servicio médico mínimo en temporada alta.</li> <li>• Instalar una estación meteorológica para el monitoreo sísmico y climático.</li> <li>• Elaboración de un plan de gestión de riesgos de desastres con protocolos de actuación y mitigación (el mismo debería tomar como referencia el manual elaborado por ICOMOS y UNESCO para sitios de Patrimonio Mundial).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejo Agrario</li> <li>- Secretaría de Cultura de la Provincia de Santa Cruz</li> <li>- Municipalidad de Perito Moreno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes</li> <li>- Visitantes nacionales, internacionales</li> </ul>

## AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
5.Propuesta de Mejora de gestión del Uso público en el Sitio Cueva de las Manos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad: 1 (alta)</li> <li>- Corto Plazo</li> <li>- Sitio Cueva de las Manos</li> </ul>	<p>Con el objetivo de buscar un equilibrio entre los valores de conservación de Cueva de las Manos y la necesidad de ampliar su capacidad de uso público y comunicar su valor universal excepcional, la presente propuesta se centra en tres estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Estrategia de desconcentración del área operativa e interpretación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se propone desconcentrar el actual centro operativo para la visita del sitio, reubicando el centro de recepción e interpretación con la <b>reubicación del centro de recepción de visitantes en RN40 (Ea. La Criolla).</b></li> </ul> </li> <li>- <b>Estrategia de reordenación de la visita y ampliación de la oferta:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La reducción del tiempo de recorrido en las pasarelas.</li> <li>- La consolidación de nuevos senderos o circuitos interpretativos alternativos vinculados a los valores de conservación del bien, como el ambiente y el paisaje</li> <li>- La generación de recorridos especiales, con cierta periodicidad para grupos que tengan mayor interés en el sitio.</li> <li>- El desarrollo de tres miradores con acceso vehicular previstos en la zona de uso extensivo. El desarrollo de estos miradores permitirá distribuir el uso público y descomprimir la cantidad de visitantes en la pasarela.</li> </ul> </li> <li>- <b>Estrategia de comunicación.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejo Agrario</li> <li>- Secretaria de Cultura de la Provincia de Santa Cruz</li> <li>- Municipalidad de Perito Moreno</li> <li>- INALP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes</li> <li>- Visitantes nacionales, internacionales</li> </ul>

## AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
6.Desarrollo de Productos en base a los Mercados Referencia Identificados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 1 (alta)</li> <li>- Corto/Mediano Plazo</li> <li>- Localización regional. Región Noroeste de Santa Cruz</li> </ul>	<p>La propuesta se enmarca dentro de la línea estratégica de Desarrollo de Productos en base a los Mercados Referencia Identificados. A partir del análisis del mercado actual y potencial. así como de los atractivos de las localidades del Área Noroeste de Santa Cruz, se seleccionan aquellos productos turísticos clave que pueden generar un efecto de sinergia para el desarrollo del turismo regional. Los productos que se consideran claves son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el Turismo de Naturaleza</li> <li>• Desarrollo y ordenamiento del Turismo Activo</li> <li>• Desarrollar el turismo de estancias y agroturismo y turismo cultural (Paisajes culturales)</li> <li>• Desarrollo del Turismo Gastronómico</li> <li>• Desarrollar la Pesca Deportiva.</li> <li>• Fortalecimiento del Turismo de Interés Especial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretaria de Estado de Turismo de Santa Cruz</li> <li>- Delegación noroeste de la SESC</li> <li>- Municipios y comisiones de fomentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes</li> <li>- Visitantes nacionales, internacionales</li> </ul>
7.Desarrollo de red de senderos del Noroeste de Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad: 1 (alta)</li> <li>- Media/ Corto y Mediano Plazo</li> <li>- Macizo Zeballos, Lago Posadas, Cerro San Lorenzo, Meseta del lago Buenos Aires</li> </ul>	<p>La propuesta busca la puesta en valor y el aprovechamiento integral de los factores turísticos regionales, Se propone desarrollar nuevos senderos e itinerarios de trekking que se integren en una red identificados con elementos comunes como señalética de bienvenida, cada uno con un nombre e información interpretativa (con lo destacado de cada lugar y un mapa con su ubicación relativa dentro de la red, todos con la misma estética), refugios y campamentos, estacionamiento en la base, entre otros elementos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipios,</li> <li>- Secretaria de Turismo de Santa Cruz,</li> <li>- Propietarios de Estancias,</li> <li>- Consejo Agrario</li> <li>- PN Patagonia</li> <li>- PN Perito Moreno</li> <li>- Parque Patagonia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes, visitantes nacionales e internacionales. Senderistas, Escaladores Deportivos,</li> <li>- Cicloviajeros, Observadores de Aves, Científicos</li> <li>- Fotógrafos</li> </ul>

### AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
8. Desarrollo de una red de refugios interconectados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad. 2 (Media)</li> <li>- Corto Plazo</li> <li>- Macizo Zeballos, Lago Posadas, Cerro San Lorenzo, Meseta del lago Buenos Aires</li> <li>- Cañadón Caracoles</li> <li>- RP 41 Sur, RP 39</li> </ul>	El desarrollo de esta propuesta busca brindar servicios de apoyo a la red de senderos y a su vez ofrecer una experiencia de alojamiento y permanencia en entornos agrestes típicos de la zona. cabe destacar que los refugios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipios,</li> <li>- Secretaria de Turismo de Santa Cruz,</li> <li>- Propietarios de Estancias,</li> <li>- Consejo Agrario</li> <li>- PN Patagonia</li> <li>- PN Perito Moreno</li> <li>- Parque Patagonia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes, visitantes nacionales e internacionales.</li> <li>- Senderistas, Escaladores Deportivos,</li> <li>- Cicloviajeros</li> <li>- Visitantes que realizan Travesías 4x4 y en motos</li> <li>- Observadores de Aves, Científicos</li> <li>- Fotógrafos</li> </ul>
9. Circuitos de mountain bike en caminos rurales y rutas provinciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad: 1 (Alta)</li> <li>- Corto y Mediano</li> <li>- Lago Posadas</li> <li>- Los Antiguos</li> <li>- Perito Moreno</li> <li>- PN Patagonia</li> <li>- RP 41 y RP 39.</li> </ul>	Esta propuesta se trata de desarrollar senderos de mountain bike para la modalidad All mountain, Cross Country, Enduro, Rural Bike y paseos en bici en huellas existentes y circuitos de cicloturismo en caminos rurales en las tres localidades, así como la declaración de vías compartidas a las rutas escénicas para el desarrollo de circuitos de cicloturismo, mountain bike en las RP 39 y 41.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipios,</li> <li>- Secretaria de Turismo de Santa Cruz,</li> <li>- Propietarios de Estancias,</li> <li>- Consejo Agrario</li> <li>- PN Patagonia</li> <li>- PN Perito Moreno</li> <li>- Parque Patagonia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes, visitantes, ciclistas, cicloviajeros.</li> </ul>



## AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
10. Diseño de plan de uso y manejo integral en áreas de escalada deportiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 1 (alta)</li> <li>- Corto-Mediano Plazo.</li> <li>- Localización: regional</li> </ul>	<p>La propuesta busca generar una herramienta de planificación con pautas de manejo de los sitios de escalada. Este contempla estrategias directas e indirectas para evitar conflictos de uso recreativos y otros usos que se realizan en el sector. Las pautas de manejo ambiental de los sitios de escalada buscan evitar conflictos entre escaladores, principalmente referido al manejo de los residuos, fuego y la prohibición de acampar al pie de vía, reducción de uso de magnesio entre los impactos más comunes en sitios de escalada.</p> <p>Localización del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cañadón Caracoles y Almendra</li> <li>• Cerro de los Indios</li> <li>• Mirador del río Tarde</li> <li>• Cerro Calle</li> <li>• Sitio Lago Buenos Aires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipios</li> <li>- Club Andino Pari Aike</li> <li>- Escuela de Escalada Deportiva de Lago Posadas</li> <li>- Guías de Montaña</li> <li>- PN Patagonia</li> <li>- Parque Patagonia</li> <li>- Propietarios de Estancias</li> <li>- Secretaria de Turismo</li> <li>- Secretaria de Cultura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes y visitantes,</li> <li>- Estancieros</li> <li>- Escaladores deportivo</li> <li>- Guías de montaña.</li> <li>- Escuelas de escalada deportiva</li> <li>- Prestadores de servicios de apoyo.</li> </ul>
11. Relevamiento de acceso de pesca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 1 (Alta)</li> <li>- Corto Plazo Lagos y ríos de la región Noroeste de Santa Cruz</li> </ul>	<p>Esta propuesta busca identificar los principales pesqueros de la región. Si bien la concentración se da en lagos y cursos de agua se recomienda realizar un estudio de la distribución, tipo de peces y la presión de pesca que soportan los ambientes para diseñar las pautas de manejo de cada sitio de pesca en particular para conservar el recurso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipios,</li> <li>- Secretaria de Turismo de Santa Cruz,</li> <li>- Propietarios de Estancias,</li> <li>- Consejo Agrario</li> <li>- Secretaria de Ambiente</li> <li>- Secretaria de Pesca y Acuicultura</li> <li>- Universidad Nacional de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes y visitantes.</li> <li>- Estancieros</li> <li>- Pescadores deportivos</li> <li>- Guías de pesca</li> <li>- Comerciantes locales.</li> <li>- Prestadores de alojamiento, gastronomía y otros servicios de apoyo.</li> </ul>

### AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Patagonia Austral</li> <li>- Pesca</li> <li>- Guías de Pesca</li> <li>- Profesionales</li> <li>- Delegación Austral de APN</li> </ul>	
12. Plan para la puesta en valor del patrimonio cultural del campo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 1. (Alta/ Corto y Mediano Plazo (</li> <li>- Localización Regional</li> </ul>	La propuesta incluye la restauración de Edificios y Sitios Históricos en los casos de estancia respetando la identidad arquitectónica y los materiales utilizados, así como la recopilación de la historia de cada una de las estancias que conforman los asentamientos colonizadores del noroeste. El plan busca el desarrollo de rutas temáticas vinculadas a la actividad productiva como puede ser la ruta de la lana. Por eso se propone la restauración y reconstrucción de los boliches de campo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Municipios</li> <li>- Secretaria de Turismo</li> <li>- Secretaria de Cultura</li> <li>- Fundación Identidad</li> <li>- Estancieros y propietarios de</li> <li>- hoteles antiguos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes y visitantes.</li> <li>- Guías de turismo.</li> <li>- Prestadores de Servicios.</li> <li>- Propietarios de establecimientos rurales.</li> <li>-</li> </ul>
13. Diseño de la ruta temática de la Lana en la Ruta Provincial N° 39.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 2 (media)</li> <li>- Plazo: Mediano</li> <li>- Localización: RP 39 y lago Posadas. Bajo Caracoles</li> </ul>	La ruta provincial 39 posee una rica historia surgida de la colonización de Lago Posadas y que en la actualidad no forma parte de la oferta turística de la zona. En tiempos antiguos un camino transitado por caravanas de carretas que transportaban fardos de lana desde Chile hasta los puertos de la provincia de Santa Cruz. Además, se caracteriza por un rico paisaje geológico moldeado por procesos volcánicos y el retroceso de los glaciares. Esta propuesta busca poner en valor el patrimonio histórico vinculado a la colonización y la producción de lana en la Patagonia y la Provincia de Santa Cruz.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretaria de estado de Turismo de Santa Cruz</li> <li>- Municipios y Comisiones de Fomentos</li> <li>- Estancieros.</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes y visitantes.</li> <li>- Guías de turismo.</li> <li>- Prestadores de Servicios.</li> <li>- Propietarios de establecimientos rurales.</li> </ul>

## AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
14. Refuncionalización del Galpón de esquila de la Estación Lago Posadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 2 (media)</li> <li>- Plazo: mediano</li> <li>- Localización: Lago Posadas.</li> </ul>	La propuesta de refuncionalización del Galpón de esquila de la Estancia Lago Posadas se desprende de la propuesta de diseño de la ruta temática de la Lana en la Ruta Provincial N° 39. El principal objetivo es convertir el mismo en un espacio cultural y educativo que destaque la historia de la lana, la esquila y la ganadería. Este proyecto puede no solo conservar la historia local, sino también convertirse en un activo cultural y educativo para la comunidad y atraer a visitantes interesados en la rica herencia de la región en esquila y ganadería. El galpón se encuentra ubicado a metros de la ruta provincial Nro 39 al ingreso de la Localidad de Lago Posadas por lo cual posee una ubicación privilegiada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretaria de Estado de Turismo de Santa Cruz</li> <li>- Comisión de Lago Posadas</li> <li>- UNPA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes y visitantes.</li> <li>- Prestadores de servicios turísticos de la región.</li> </ul>
15.Fortalecer la señalización turística en el área Noroeste.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 1 (Alta)</li> <li>- Plazo: corto</li> <li>- Localización: Región Noroeste de Santa Cruz</li> </ul>	La propuesta apunta a fortalecer la señalización en la región, considerando que es un elemento fundamental que contribuye a la regulación de movilidad, dirigiendo la atención hacia los lugares que están aptos para la realización de actividades de turismo, ayudando a la conservación del patrimonio cultural y natural, es decir, es una herramienta de gestión del espacio y de comercialización del turismo, informando y orientando al turista, tanto espacial como en su comportamiento en el territorio. En este sentido, es importante fortalecer aquellos sitios y áreas que aún carecen de cartelera tanto indicativa como interpretativa y marcar la presencia del institucional en el espacio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretaria de Estado de Turismo de Santa Cruz</li> <li>- Municipios y Comisiones de Fomento</li> <li>- Vialidad Nacional y Provincial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes y visitantes.</li> <li>- Prestadores de servicios turísticos de la región.</li> </ul>
16. Fortalecer el desarrollo de la Ruta Provincial N°41 como ruta escénica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridad 1 (Alta)</li> <li>- Plazo: corto y mediano</li> <li>- Localización: Ruta P.41</li> </ul>	La propuesta plantea el fortalecimiento de la Ruta Provincial n° 41 como ruta escénica en la provincia de Santa Cruz a partir de la aplicación de criterios generales para su desarrollo como ruta escénica, así como servicios de apoyo que mejoren la calidad de la experiencia para el visitante que la recorre. La propuesta incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de un centro de servicios turísticos sobre la RP41. Asociado al centro de servicios, se plantea un área de acampe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretaria de estado de Turismo de Santa Cruz</li> <li>- Municipios y Comisiones de Fomentos</li> <li>- Estancieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Residentes y visitantes.</li> <li>- Prestadores de servicios turísticos de la región.</li> </ul>

### AGENDA DE PROYECTOS TURÍSTICOS ESTRATÉGICOS

PROYECTO	Prioridad /Plazo /Localización	Síntesis	Org. involucrados/	Beneficiarios
		<p>Desarrollo de una red de senderos de corta duración y de baja intensidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajar en el mantenimiento vial durante temporada alta (noviembre a Abril). Es prioritario dotar de teléfonos de auxilio y/o emergencias en el corredor turístico de la RP 41 sur.</li> <li>- Colocar miradores con cartelería interpretativa con vista a los lagos glaciarios Pueyrredón y Posadas y el istmo que los separa.</li> <li>- Establecer una red de refugios en los puestos de veranada para que sirva como posta de descanso para las travesías de 4x4, cicloturismo y motoviajeros.</li> <li>- Mejorar la comunicación con una red de repetidoras de comunicación vhf para la asistencia en caso de emergencia.</li> <li>- Fortalecer la ruta integrando a la misma a los propietarios de los establecimientos rurales que se localizan sobre la ruta y que pueden brindar experiencias asociadas al turismo rural.</li> </ul>		
17. Agenda de Capacitación	Alta/ Corto y Mediano Plazo (1 a 5 años) / Perito Moreno, Lago Posadas/Los Antiguos	<p>La formación y capacitación del capital humano en el sector turístico del Noroeste de Santa Cruz es clave para potenciar el desarrollo regenerativo de este destino emergente. La capacitación y formación es una herramienta crucial para empoderar a los actores locales, mejorar la competitividad del destino y fomentar un enfoque colaborativo hacia el desarrollo turístico. Esta estrategia tiene por objetivo mejorar la calidad de los servicios turísticos, la gestión del destino y la creación de productos innovadores. Se propone una agenda de 3 temas: Formación de Capital Humano, Formación de Formadores, Pasantías.</p>	<p>Secretaría de Turismo Municipios Consejo Provincial de Educación Universidades Nacional de la Patagonia Austral Centros Educativos Terciarios</p>	<p>Residentes locales Gestores Públicos del Turismo Prestadores Turísticos Guardaparques Estudiantes Universitarios</p>

Figura n°12 10. **Agenda de Proyectos Prioritarios**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)

**LOCALIZACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS SECTOR NORTE**

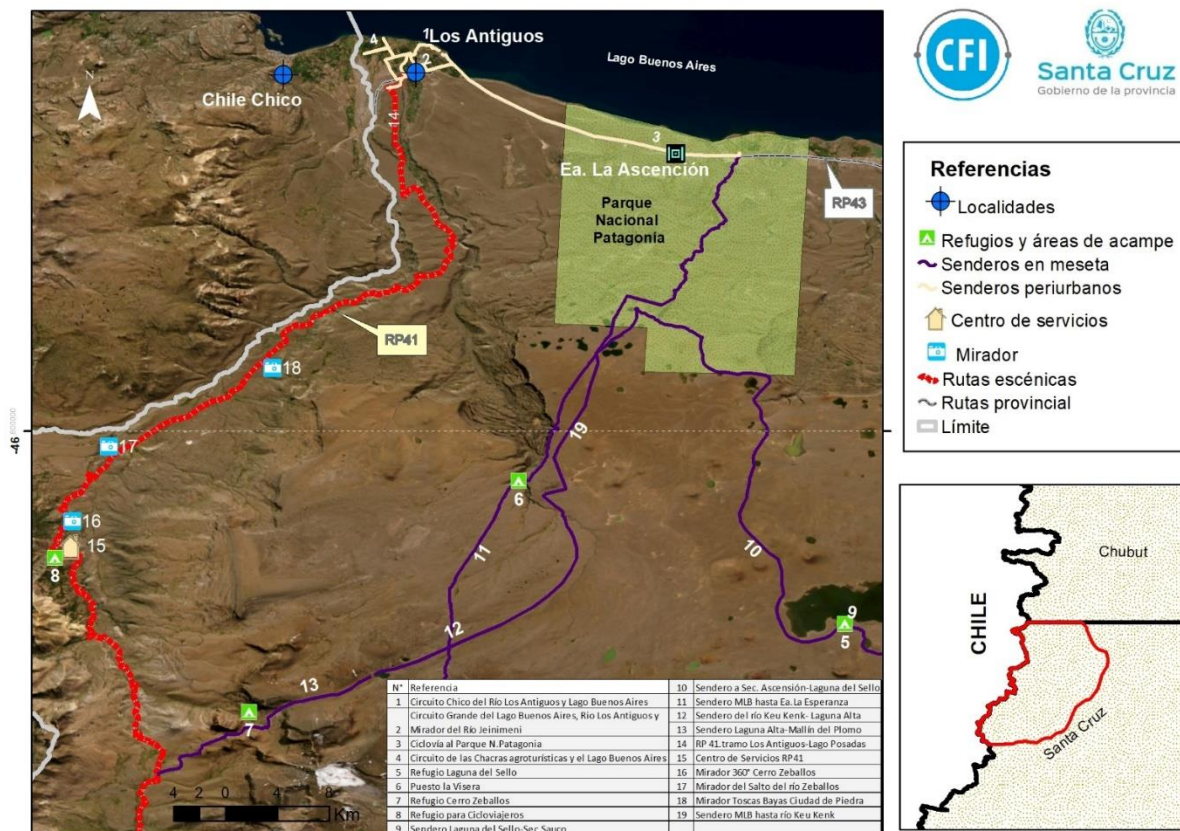


Figura n°12 11. **Localización de Proyectos Prioritarios. Sector Norte**  
Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)



### LOCALIZACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS SECTOR CENTRO

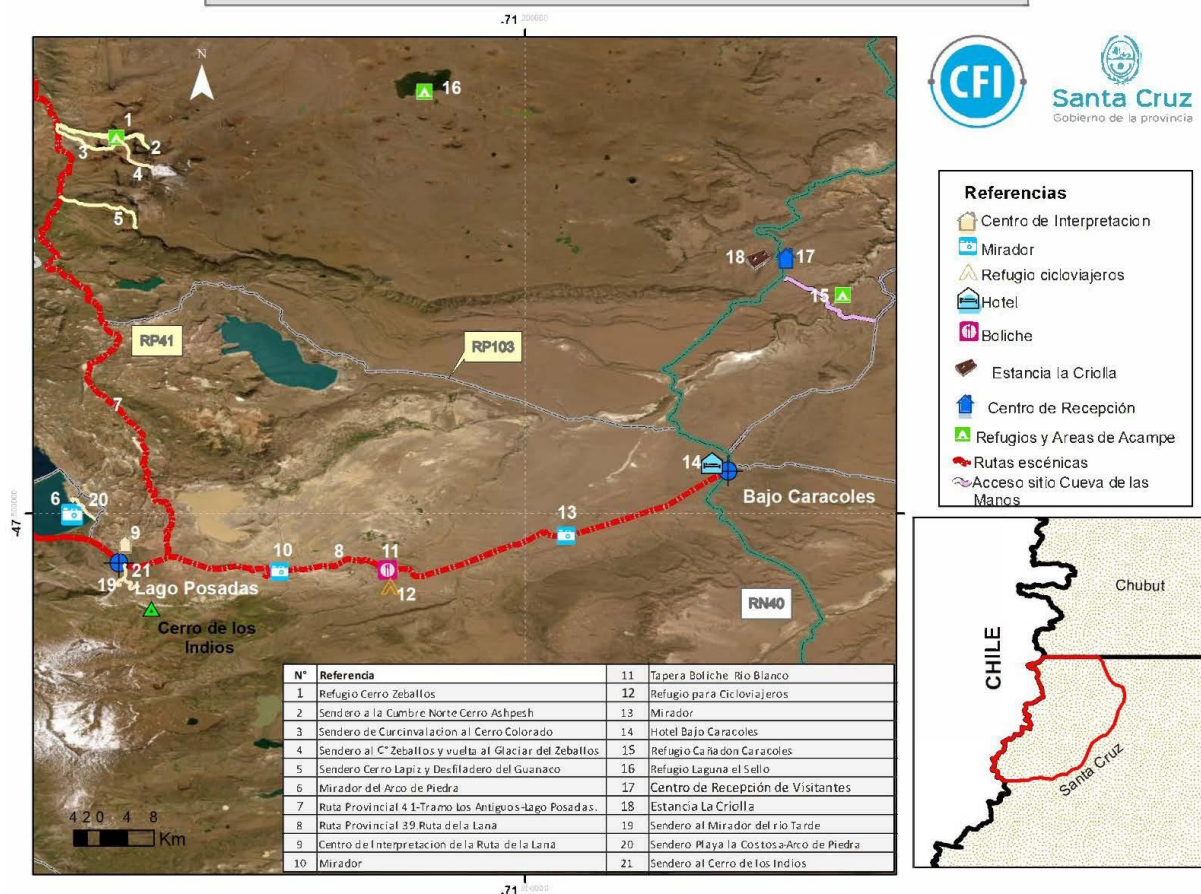
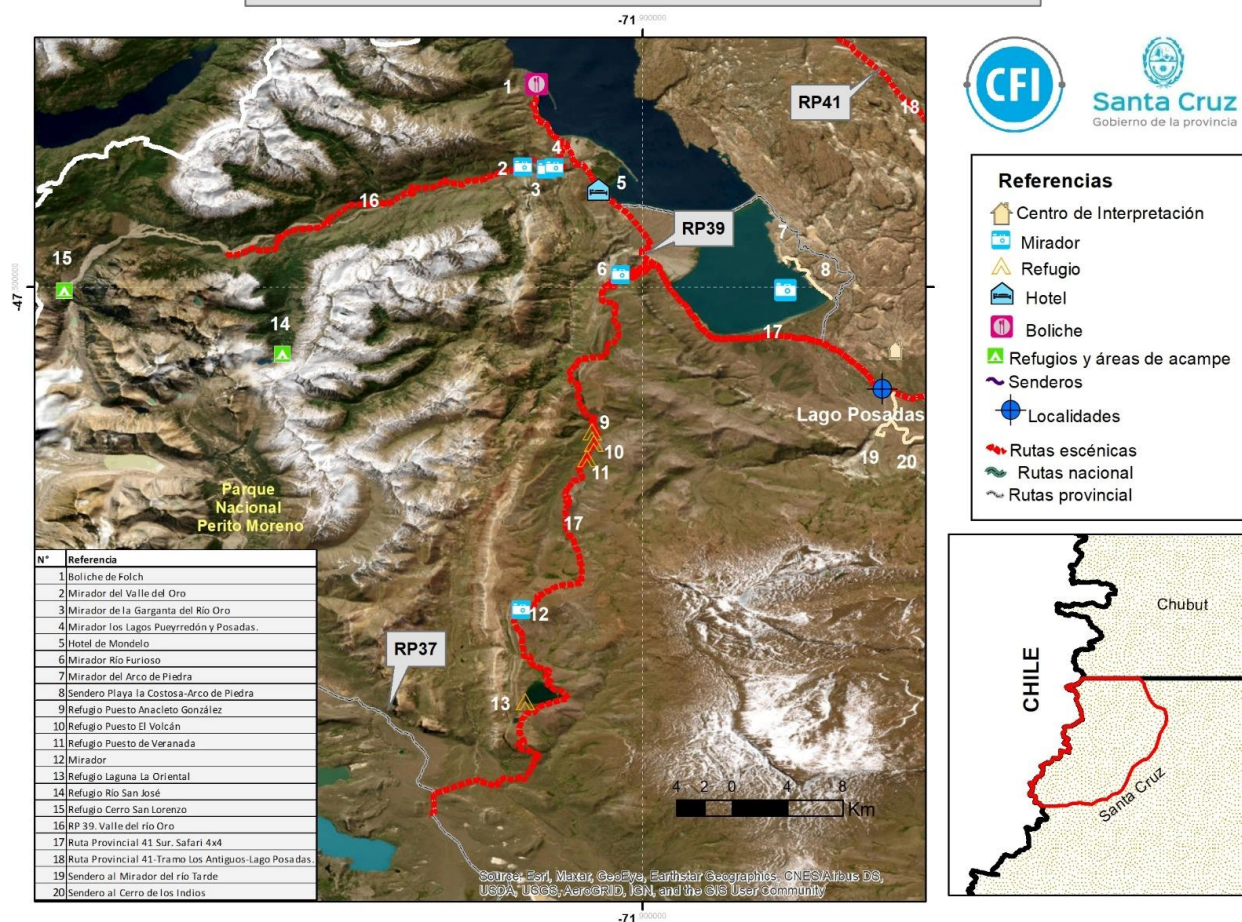


Figura n°12 12. Localización de Proyectos **Prioritarios. Sector centro**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)

**LOCALIZACIÓN DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS SECTOR SUR**



## **13.- ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL TURISMO DEL NOROESTE DE SANTA CRUZ**

### **13.1 Lineamientos de Ordenamiento Territorial para el desarrollo turístico.**

Considerando los alcances establecidos en los términos de referencia (TDR), se plantean los principales lineamientos de ordenamiento territorial para el desarrollo turístico de la región, la cual abarca un extenso territorio de aproximadamente 25,000 km<sup>2</sup>. Este territorio cuenta con nodos con distinto grado de atraktividad, vinculados a través de rutas nacionales, provinciales, caminos y senderos, que otorgan un escenario de articulación poco consolidado. Lugares como la meseta Buenos Aires, carecen de buenos accesos, tal como ocurre en el sector Oeste, donde la ruta Provincial 41 Norte permanece cortada gran parte del año y la 41 Sur es sólo accesible para vehículos 4x4.

El sector más consolidado lo constituye el eje Perito Moreno – Los Antiguos, las dos ciudades principales, a lo que hay que sumar el flujo que se desplaza a través de la RN 40 desde Perito Moreno hacia el Sur. Esta situación constituye el punto de partida a tener en cuenta, para promover al noroeste de Santa Cruz como una comarca, con múltiples nodos de atraktividad interconectados, para tratar de pasar de propuestas locales a otras de tipo regional. Por ello, estos lineamientos apuntan a un análisis de doble escala: una aborda aspectos de carácter local y otra se centra en la idea de conjunto, relacionadas con la región como un todo.

A continuación, se enumeran algunos lineamientos de ordenamiento territorial tanto a escala regional como local:



### 13.1.1 Lineamientos de intervención espacial a escala regional

Definir lineamientos claros a nivel regional es crucial para impulsar el desarrollo integral y sostenible de la zona. A continuación, se enuncian lineamientos prioritarios que podrían contribuir a identificar el área como una región y abordar cuestiones de manera integrada:

- **Jerarquización del acceso a la región:** hasta ahora sólo existen portales en cada localidad. Es necesario la instalación de portales que marquen el ingreso a la comarca y visibilicen principales atractores y distancias a ellos, que promuevan una visión de conjunto. La RN40, al norte y al sur de esta región, la ruta 43 al este y el acceso de los tres pasos cordilleranos, serían los lugares indicados para la instalación de estos portales que con el uso de QR podrían ofrecer información de interés para los viajeros que transitan por la región.
- **Uso de energías alternativas y reutilización de recursos:** este sector de la Patagonia posee excelentes condiciones para el aprovechamiento de la energía hidráulica, solar y eólica. Entre los objetivos promovidos por las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible, incluye el objetivo 7: “debe garantizarse el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna”. El noroeste de Santa Cruz cuenta con excelentes condiciones que permitirían fomentar el incremento de la sostenibilidad y el uso de energías limpias. Para ello será necesario construir una agenda regional que permita trazar objetivos en pos de mejorar la eficiencia para el aprovechamiento de los recursos con que cuenta la región.
- **Fortalecer las instalaciones del vivero localizado en Los Antiguos:** con la idea de cuidar, mantener y ampliar la red de arboledas de cada localidad, debería procurarse el fortalecimiento del vivero del Consejo Agrario localizado en Los Antiguos, y darle carácter regional. Actualmente se producen coníferas y salicáceas y sería conveniente, tratar de fomentar la utilización de especies nativas tal como se realiza en otros sectores cordilleranos.
- **Promover islas forestales en las rutas nacionales y provinciales:** asociado al fortalecimiento del vivero regional, un proyecto sustentable sería promover la forestación de distintas especies (en particular nativas) a la vera de rutas y caminos regionales. Esto permitiría jerarquizar el paisaje, crear áreas de descanso y contribuiría a reducir la huella de carbono.
- **Mantener las condiciones de transitabilidad las rutas y caminos de la región:** constituye un aspecto clave para el desarrollo turístico de la región. La ruta 40,

entre el paraje Bajo Caracoles y el ingreso al Parque Nacional Perito Moreno, se encuentra muy deteriorada y un poco más al sur existen unos 70 km de la misma ruta con deterioro total. Esto atenta contra la conectividad de El Calafate y El Chaltén, con el noroeste de Santa Cruz. Además de esto, la RP 41 norte y sur carecen del mantenimiento necesario para asegurar su transitabilidad, durante gran parte del año. Esta ruta constituye un aspecto clave para la conexión Los Antiguos – Paso Roballos – Lago Posadas – Parque Nacional Perito Moreno por el oeste de la región, lo que permite ampliar la gama de atractivos de la región.

- **Gestión de la información territorial:** Los relevamientos demográficos en destinos turísticos deben realizarse de forma continua y sistemática debido a que sirven para conocer la evolución de crecimiento y la distribución demográfica dentro del ejido municipal, en especial en el espacio urbano. La tasa media anual de crecimiento poblacional, la tasa de migración, la densidad poblacional, la evolución histórica catastral son indicadores de fundamental importancia, ya que influyen directamente sobre todas aquellas variables de ordenamiento territorial y urbano en los destinos turísticos. Todos estos relevamientos resultan significativos para aplicar los criterios y herramientas para evaluar la competitividad sustentable que se plantean en el apartado 15 de este informe.
- **Gestión territorial asociada del destino turístico:** la cooperación y el trabajo integrado e interdisciplinario a nivel comunitario debe ser la base que permita generar un grupo de investigación local que realice un seguimiento sistemático de la evolución de las problemáticas de crecimiento y desarrollo. La gestión asociada entre el Estado y la comunidad local debe ser una herramienta para impulsar los proyectos que los destinos turísticos requieren.
- **Gestión para el ordenamiento normativo del espacio territorial:** poseer un cuerpo normativo actualizado, acompañado de políticas públicas para regular, monitorear y controlar sistemáticamente. Las principales inversiones dentro de la matriz económica se vinculan al tercer sector (comercio y turismo). Es fundamental la intervención del Estado con el fin de direccionar estas inversiones. En un destino turístico se recomienda disponer de una guía de inversiones para orientar el establecimiento de emprendimientos comerciales, gastronómicos y alojamiento.



### 13.1.2. Lineamientos de intervención espacial a escala local

Con el objetivo de mejorar la calidad de la experiencia en cada una de las localidades del Noroeste Santacruceño, tanto para los residentes como para los visitantes se propone establecer lineamientos de intervención del espacio urbano. El concepto de "espacio público" se refiere a áreas y lugares en una comunidad que están destinados al uso y disfrute de la población en general. Estos espacios suelen ser de acceso libre y están diseñados para promover la interacción social, la movilidad peatonal, actividades recreativas, culturales y económicas, y contribuyen a la identidad y calidad de vida de una ciudad o localidad.

El espacio público mejora la vida de los residentes y de los visitantes de una ciudad desde el momento en que promueve las relaciones sociales, articula los movimientos peatonales, instala estratégicamente los edificios emblemáticos, enfatiza el paisaje cultural y patrimonial y, finalmente, contribuye al despliegue de actividades económicas. El espacio público se constituye como el lugar al que todos tenemos derecho a utilizar y circular sin mayores restricciones que los controles normativos, sociales y físicos, temporales o permanentes, impuestos para ordenar la convivencia, promover la interacción social, y crear sentido de comunidad. El espacio público oficia de nexo de encuentro a través del territorio materializado en plazas, jardines, mercados, zonas peatonales, bicisendas y calles.

La resolución de los desafíos urbanos conlleva la formulación de criterios de intervención que busquen realzar el potencial social, económico y funcional de estas localidades. A continuación, se enumeran algunas estrategias de intervención del espacio público urbano que se sugieren considerar:

- **Ordenamiento Urbano:** cada una de las localidades del noroeste santacruceño cuenta con planes de ordenamiento territorial realizados en los últimos años. Como toda ciudad, en particular vinculada a la actividad turística, es necesario contar con un espacio armónico y ordenado, los planes de ordenamiento establecen directrices urbanísticas y zonificaciones que reglan los usos del suelo, definen estándares y criterios de intervención con el establecimiento de áreas de uso y lineamientos de gestión, que implica la definición de áreas urbanas, rurales, áreas de uso público, de conservación y define arterias de acceso vial principales. En este sentido, tanto Perito Moreno como Los Antiguos, en particular esta última, deben promover la defensa de sus espacios rurales en torno a la ciudad, cada vez más amenazados por la expansión urbana. Los respectivos planes para cada ciudad fueron realizados por especialistas que analizaron tanto las formas como

las funciones de las ciudades, será necesario su implementación en lo inmediato, para que no ocurra que en poco tiempo más queden desactualizados por falta de aplicación. En la instrumentación de la aplicación de los distintos planes es recomendable que participen los distintos actores sociales de cada localidad, junto con las autoridades municipales (ejecutivo y legislativo) para generar la normativa necesaria para su ejecución.

- **Inversión y mejora de la Infraestructura de servicios básicos:** el desarrollo de proyectos turísticos requiere inversiones en infraestructura de servicios básicos en las localidades. Esto es esencial para que el turismo, como actividad de servicios, pueda prosperar. Abordar deficiencias en servicios como agua, electricidad, cloacas, gestión de residuos y conectividad es fundamental para impulsar la economía local. Estas carencias son de naturaleza estructural y necesitan una acción gubernamental decidida para su resolución.
- **Definir criterios de manejo de crecimiento en cada una de las localidades:** se recomienda planificar la expansión urbana teniendo en cuenta limitaciones ambientales y ecológicas. Los destinos insertos dentro del área de estudio están en una fase inicial de desarrollo por lo cual es imprescindible fijar criterios para asegurar un manejo del crecimiento urbano indicando las zonas aptas donde crecer, cuánto crecer (densidades), de qué manera (tipos de usos previstos) y en qué plazos y bajo qué criterios abrir nuevas áreas. Esto debe estar incluido en los Planes de Ordenamiento urbano ambientales.
- **Imagen urbana.** la imagen urbana refiere al conjunto de elementos naturales - ríos, lagos, bosques- construidos -edificios, calles plazas-culturales -población, actividades, tradiciones- que integran el marco visual y vivencial de turistas y residentes. Los problemas que afectan la imagen de los destinos turísticos están asociados a la parcelación del suelo, con lotes de dimensiones pequeñas y alta ocupación poblacional y edilicia que inciden no sólo en la pérdida de la vegetación nativa o implantada, sino en la degradación del paisaje de los destinos de montaña. Es imprescindible la elaboración y aplicación de normativas que contemplen criterios de parcelamiento acordes a la topografía de los paisajes de montaña, considerando su dimensión ambiental y los límites de crecimiento antes enunciados.
- **Conservación de los sitios tradicionales:** cada localidad cuenta con sitios tradicionales que reflejan el pasado urbano reciente. Tanto en Los Antiguos como Perito Moreno (en particular en esta última), existen sitios debidamente identificados que muestran los distintos momentos del desarrollo urbano para cada

localidad. El bar Iturrioz en Perito Moreno, es un ejemplo de ello: conserva un estilo tradicional, que transmite al visitante la idea de una Patagonia de los primeros años de la fundación de la localidad. Primeras escuelas, viejas oficinas de gobierno, casas de primeros pobladores, viejas estancias, son sitios que deben estar debidamente identificados, puestos en valor y formar parte de los circuitos urbanos en cada localidad. En Lago Posadas, existe un viejo galpón de esquila en el casco urbano, que pertenecía a la Estancia Lago Posadas. El mismo debería ser debidamente restaurado y puesto en valor, e integrarse en la llamada “ruta de la lana” que atravesaba esta localidad.

- **Prevención de crecidas:** la localidad de Lago Posadas se localiza en la parte distal de un gran abanico aluvial del río Tarde. Dicha localización es propicia a sufrir inundaciones por la crecida del río, tal como ha acontecido en los últimos años. Tampoco habría que descartar, dada su localización, algún tipo de crecidas del río con avalanchas de rocas (debería hacerse un estudio que determine si esto es posible). Una alternativa para mitigar un posible impacto del río en la localidad es la plantación de filas de árboles, a modo de cortinas rompevientos, que permitiría disminuir el impacto de alguna crecida. En la Figura n°13.1 se muestra una localización recomendada para implantar las arboledas, sin embargo para localización definitiva de los mismos, se hace necesario un estudio específico que analice las condiciones del terreno, la posibilidad de obtener riego y la propiedad de la tierra en el sector planteado en el mapa.
- **Desarrollo de redes de conexiones peatonales:** la creación de redes de enlaces peatonales entre espacios públicos puede reorientar actividades económicas y promover la cadena productiva turístico-cultural de la ciudad. Esto mejora la movilidad y fomenta el crecimiento económico.
- **Fomentar la movilidad sostenible:** impulsar la movilidad sostenible es esencial. Desarrollar ciclovías y desincentivar el uso de vehículos motorizados ayuda a reducir la congestión del tráfico y promueve modos de transporte amigables con el medio ambiente. Esto puede incluir incentivos para el uso de bicicletas y sistemas de transporte público eficientes.
- **Conservación de las reservas naturales:** tanto Perito Moreno como Los Antiguos cuentan con reservas naturales en su ejido municipal. Su conservación y manejo, a partir de planes que permitan mejorar sus prestaciones, favorecerá el uso de la población local y los visitantes. Es necesario cartelería que identifique los valores del sitio y que ponga en valor tanto aspectos naturales como culturales.

- Incorporar técnicas, tecnologías y estrategias constructivas y de diseño que permitan generar tanto en las nuevas construcciones, como en los edificios existentes, un **mejor aprovechamiento de las energías, la utilización de energías alternativas y re utilización de recursos**, como energía solar, aprovechamiento de aguas residuales para riego, sistemas de calefacción con sistemas alternativos, etc.
- Dentro de los lineamientos generales se plantea como importante considerar la incorporación en el diseño del código, la **Ley de accesibilidad universal** (Ley 24314/1994), ya que no solo se refiere a personas con discapacidad, quienes tienen el derecho de poder disfrutar y vivir las ciudades, sino a cuestiones básicas para cualquier persona en diferentes momentos de su vida.
- Incorporar **normativas que mejoren la experiencia turística y calidad de vida del residente**: control de contaminación sonora, incentivos para el embellecimiento de jardines y de espacios públicos, incentivos para arreglar las veredas y para la instalación de señalética uniforme y con identidad local.
- **Mejora de limpieza en el espacio público** y aumentar la iluminación con led en las principales arterias del casco urbano.
- Diseñar un sistema de iluminación respetuosa para aumentar la seguridad y el atractivo visual de las calles.
- Fomentar la **limpieza y el mantenimiento** de las aceras para mejorar la experiencia peatonal.
- **Calidad del diseño urbano** busca la estética, funcionalidad y armonía en el diseño urbano, creando entornos visuales atractivos y placenteros.

**LOCALIZACIÓN CORTINAS DE ÁRBOLES PARA DEFENSA DE CRECIDAS Y ALUDES.**

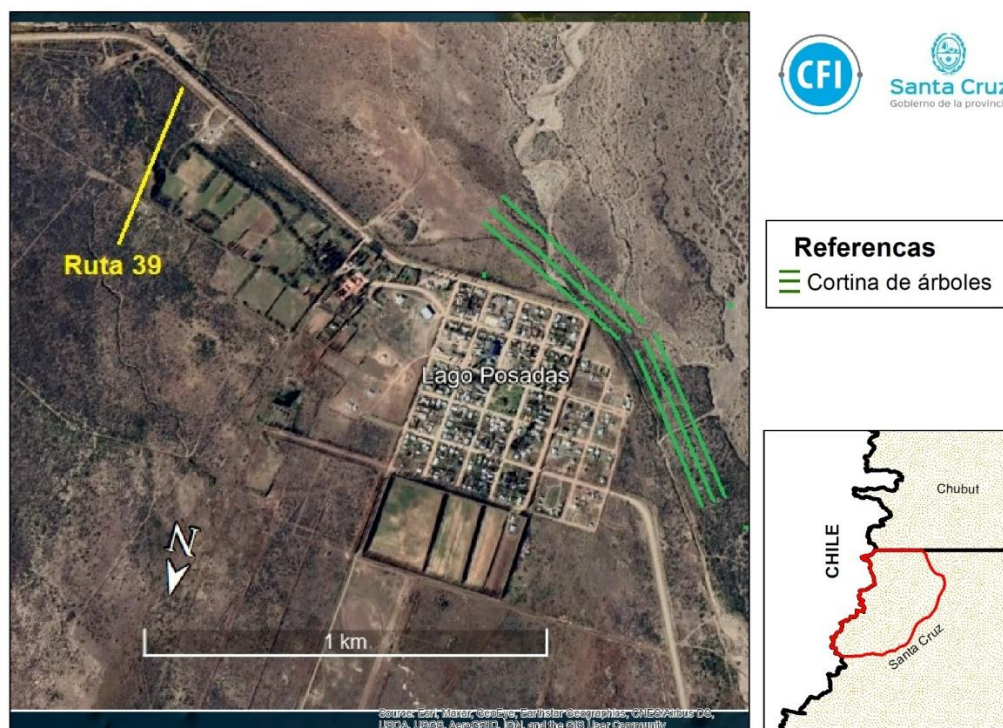


Figura n° 13 1. **Localización de arboledas para prevención de riesgo de aludes. Lago Posadas**  
 Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)

### 13.2. Lineamientos para asegurar la conservación del patrimonio y la calidad de la experiencia de visita.

El área de estudio se caracteriza por poseer sitios de alto valor patrimonial tanto natural como cultural. Esto implica trabajar distintos aspectos relacionados con la conservación de los mismos.

A continuación, se establecen algunos criterios a tener en cuenta para asegurar la conservación de este patrimonio:

- Identificación y valoración del patrimonio: es necesario contar con un inventario exhaustivo y actualizado de los sitios de patrimonio natural y cultural de la zona, identificando su importancia histórica, arqueológica, geológica, ecológica y cultural.
- Evaluar el estado de conservación actual de estos sitios, identificando las amenazas y los riesgos que enfrentan.
- Definir la capacidad de uso de uno de los sitios.



- Definir estrategias de manejo de los sitios.
- Definir zonificación de actividades. Permitir o delimitar determinadas actividades según su grado de impacto en el territorio, tales como circuitos de mountain bike.
- Participación comunitaria y sensibilización: involucrar a la comunidad local y a las partes interesadas en la conservación y gestión de estos sitios. Fomentar la educación y la concienciación pública sobre el valor del patrimonio natural y cultural, así como sobre las mejores prácticas de conservación.
- Conservación del patrimonio natural: implementar prácticas de manejo sostenible de la biodiversidad, preservando ecosistemas locales y especies en peligro de extinción. Controlar la contaminación, la deforestación y otras actividades que puedan dañar los recursos naturales.
- Conservación del patrimonio cultural: restaurar y preservar monumentos, estructuras arqueológicas y sitios históricos. Fomentar la documentación y el estudio de la cultura local y las tradiciones para su conservación.
- Legislación y Regulación: establecer y hacer cumplir leyes y regulaciones que protejan tanto el patrimonio natural como cultural de la zona. Establecer sanciones para quienes dañen o destruyan estos recursos.
- Realizar un seguimiento constante del estado de los sitios patrimoniales, y ajustar las estrategias de conservación según sea necesario. Evaluar el impacto de las actividades de conservación y su efecto en la comunidad local.

Establecer una política de conservación del patrimonio cultural. Una política de conservación requiere una visión integral del patrimonio que se oriente a: 1) la protección del recurso de los daños producidos por el hombre, tales como erosión, destrucción, alteración, mediante el control; 2) administrar el número de visitantes al área patrimonial según sus características (definición de la capacidad de uso); establecer estrategias de manejo para los sitios de alto valor patrimonial, 3) conservar el carácter histórico del sitio, excluyendo o limitando las actividades inapropiadas dentro de él.

Una de las principales motivaciones que tienen los turistas al visitar un destino es conocer la cultura del lugar a través de sus vestigios materiales e inmateriales, y sus expresiones espirituales, artísticas e intelectuales. Se deben proteger los sitios patrimoniales que tiene una comunidad a través de su administración y gestión, para el resguardo de su calidad y sostenibilidad en el tiempo.

## Capacidad de Uso

Todos los ambientes naturales poseen un límite biofísico. Superar este límite significa amenazar la integridad de los mismos. En este marco, los estudios de capacidad

de uso están generalmente asociados con el desarrollo de planes de manejo y de uso público de las áreas protegidas o de las áreas de alto valor patrimonial.

La capacidad de uso se refiere al manejo de visitantes y define condiciones deseadas para el patrimonio natural, cultural y para las experiencias de los visitantes; estableciendo un proceso para lograr esas condiciones. Este enfoque en vez de solo establecer y controlar los números de usuarios del área, pretende realizar monitoreos y controles de las condiciones generales de los recursos y la calidad de la experiencia de los visitantes.

Para la definición efectiva de la capacidad de uso de un área es necesario realizar un proceso que requiere tiempo, recursos y la colaboración de científicos, técnicos, administradores y el público en general. Este proceso implica también la definición de indicadores y estándares, los cuales están basados en acuerdos sobre los que se considera una prioridad para la conservación del patrimonio.

Los indicadores pueden ser vistos como los medios para traducir las condiciones deseadas en algo que se puede medir (qué observar/monitorear y por qué). Proveen una forma de determinar si las condiciones se han deteriorado (o se están deteriorando) a tal grado que las condiciones deseadas no se pueden alcanzar. Los estándares pueden definirse como aquellas decisiones que se toman en base a las condiciones mínimas permitidas para un indicador (Otero, A. 2012).

En líneas generales, es imperativo definir la capacidad de uso para cada una de las áreas naturales identificadas en el área de estudio, tanto para los parques nacionales como para los parques provinciales. La existencia de planes de gestión con directrices para el uso público se posiciona como una prioridad de gestión por lo cual es imperativo su correcta aplicación.

En este sentido, se recomienda aplicar y respetar las definiciones técnicas sobre capacidad de uso establecidas en los respectivos planes de gestión de las áreas protegidas identificadas en el área en estudio. Es importante iniciar acciones prioritarias en aquellas áreas protegidas que carecen o poseen planes de gestión desactualizados. Estas acciones deberían dirigirse a la definición de planes de gestión actualizados que aborden cuestiones mínimas de gestión del sitio y establezcan criterios claros en relación al uso público en las mismas.

## **La Gestión de la Calidad Integral en la Experiencia Turística**

Una de las herramientas clave para asegurar la calidad en la experiencia turística es la implementación de sistemas de gestión de la calidad con una visión integral del destino turístico y la experiencia del visitante.

Cuando un turista decide emprender un viaje, lo percibe como un único producto: su viaje. La valoración de cualquier experiencia turística resulta de la combinación de numerosos factores relacionados con la compra de ese viaje. En este sentido, sólo cuando todas las impresiones a lo largo del viaje son positivas, el turista experimenta una experiencia altamente satisfactoria. Cumplir con los requisitos del turista y garantizar su satisfacción implica la colaboración de diversas personas y organizaciones, cada una contribuyendo con su cadena de valor. El objetivo principal es lograr un nivel homogéneo de calidad en todo el destino turístico. Para esto, la calidad debe ser sinónimo de "Calidad Integral."

La "Calidad Integral" implica que no haya brechas sustanciales de calidad entre los diferentes actores en la oferta del destino, lo que podría afectar la satisfacción del turista. Lo cual involucra trabajar la calidad y la experiencia del visitante en cada uno de los componentes del sistema turístico: hoteles, restaurantes, guías locales, servicios complementarios como alquiler de vehículo, artesanías, comercios, servicios que es de apoyo a la actividad turística como transporte, limpieza del destino, seguridad, oficinas de informes turística entre otros.

La Ley Nacional de Turismo (N°25.997) expresa el mandato y la preferencia por desarrollar procesos participativos de mejora continua, basados en el compromiso de todos los actores, en la renovación y actualización de los métodos de gestión y producción, y en la generación de valor e innovación a través del conocimiento, como herramientas aseguradoras de la Calidad y la Competitividad del sector. El Sistema Argentino de Calidad Turística está compuesto por una serie de programas que comprenden un conjunto de herramientas y distinciones orientados a prestadores y organizaciones turísticas, los cuales se basan en una concepción horizontal de la calidad que abarca tanto los servicios ofrecidos por los componentes de la oferta turística (hoteles, restaurantes, agencias de viajes, etc.) como aquellos que, aunque no son parte estricta de la oferta, contribuyen a la experiencia turística en el destino.

Este enfoque es coherente con una característica esencial de la experiencia turística: su transversalidad. El turista que elige un destino para sus vacaciones consume una variedad de elementos: oferta básica, oferta complementaria, servicios públicos, infraestructuras, recursos ambientales, de ocio, culturales, etc. El itinerario de consumo en un destino turístico involucra a todos los actores (empresas y negocios turísticos y no turísticos, administraciones públicas e incluso a los residentes). Todos comparten la responsabilidad de la calidad de los servicios y productos utilizados por el turista. En este sentido es importante destacar que la calidad de un destino influye en su competitividad.

Por lo tanto, es esencial abordar esta situación con una visión integradora que incluya elementos de medición, gestión y mejora de la calidad en todos los eslabones de la cadena de valor, para que el turista obtenga experiencias satisfactorias que cumplan con sus expectativas.

A continuación, se detallan premisas y criterios a contemplar para la gestión de la calidad del destino Noroeste Santacruceño:

- **Implementar** un sistema que busque la *uniformidad en la calidad en todo el destino*, evitando discrepancias significativas en la calidad entre los diversos proveedores y agentes que forman parte de la oferta en el destino, lo cual podría afectar negativamente la percepción y satisfacción de los turistas.
- **Aplicar** una metodología que proporcione un *sistema integral y permanente de gestión de la calidad del destino*, basado en el enfoque de mejora continua y una actitud de recuperación y puesta en valor de los recursos y del espacio.

Con relación a la calidad de la experiencia del visitante es importante no perder de vista la naturaleza profunda de los beneficios percibidos por los usuarios y visitantes, sus motivaciones y respuestas subjetivas. En este sentido, es necesario prestar atención a algunas cuestiones básicas que pueden afectar la percepción de los visitantes con respecto al destino: **la percepción de seguridad, tranquilidad, el espacio ordenado y limpio, el control de la presencia de animales sueltos, basura dispersa, ruidos molestos, aglomeración y concentración de personas**, son cuestiones a reforzar y que pueden afectar la calidad de la experiencia del lugar, impactando en la imagen percibida de los distintos sitios.

Asimismo, no sólo es importante trabajar en aquellos aspectos que puedan afectar la calidad de la experiencia del visitante, sino también trabajar en la generación de experiencias significativas a partir de los servicios y productos ofrecidos.

### **13.3 Estrategias de Manejo y criterios de intervención para la puesta en valor de los Factores del Noroeste de Santa Cruz**

La definición de capacidad de uso de un espacio utiliza una variedad de estrategias de manejo con el objetivo de alcanzar las condiciones deseadas para los sitios.

Desde el punto de vista de las **estrategias de manejo** a aplicar no se puede asumir que limitar los niveles de uso es la única herramienta, o la herramienta más efectiva para el manejo de los recursos o condiciones sociales deseables. El monitoreo efectivo de los recursos y las condiciones sociales, combinados con la participación pública, proveen a la administración la información necesaria para establecer estrategias administrativas válidas (Otero, A. 2012).

En este contexto, el diseño de estrategias de manejo detalladas a continuación tiene como objetivo proporcionar directrices para la gestión y administración de los sitios. Estas estrategias buscan, por un lado, fortalecer la conservación de los lugares y, por otro lado, mejorar la calidad de la experiencia turística y recreativa de los visitantes.

Las estrategias o enfoques de manejo se dividen en **directos e indirectos**. Los *enfoques directos regulan o restringen las actividades de los visitantes*, mientras que los *enfoques indirectos buscan lograr el mismo objetivo influyendo en su comportamiento*.

Se identifican **cinco estrategias generales de manejo** que se consideran al abordar impactos inaceptables:

- Modificar el carácter del uso, controlando dónde, cuándo, qué tipo de uso y cómo se comportan los visitantes.
- Modificar la base del recurso, aumentando su durabilidad o manteniendo/rehabilitando el recurso.
- Aumentar la oferta de oportunidades recreativas, ya sea expandiendo sitios o ampliando las horas de servicio a lo largo del día o la temporada.
- Reducir el uso en toda el área o solo en las zonas problemáticas.
- Modificar las actitudes y expectativas de los visitantes.

Para implementar estas estrategias, existen una serie de **tácticas generales** que son los medios para llevar a cabo acciones correctivas:

- Manejo del sitio (por ejemplo, cercados, imposición de barreras, traslado de infraestructura, endurecimiento del área, etc.).
- Racionamiento o redistribución del uso (por ejemplo, estructura de entradas, sistema de reservas).



- Regular el uso (por ejemplo, limitar el tamaño de los grupos, restringir las fogatas, restringir el acceso de turistas sin guía).
- Hacer cumplir las normas (por ejemplo, sancionar a los visitantes que no cumplen con las reglas, como permanecer en los senderos designados o acampar en lugares prohibidos).
- Educación de los visitantes (por ejemplo, informar sobre medidas de manejo y su utilidad, proporcionar información sobre otras áreas para visitar con características similares, advertir sobre los riesgos de no adoptar la conducta sugerida, entre otras).

En el área de estudio, se pueden identificar lugares y sitios que requieren la implementación de estrategias de manejo, tales como:

DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA DE MANEJO	
	ESTRATEGIAS DIRECTAS	ESTRATEGIA INDIRECTAS
<b>Cabalgatas en PN Patagonia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Regular el uso</b>, se recomienda usar grupos de no más de 10 personas. Grupos pequeños con tendencia a reducir el número de animales y peso de carga durante las cabalgatas. Esto reduce el impacto en el ambiente y mejora la experiencia del visitante</li> <li>● <b>Modificar el carácter del uso, controlando dónde, cuándo, qué tipo de uso y cómo se comportan los visitantes</b> Se recomienda evitar la visita a lugares durante estaciones del año en que los suelos están saturados de agua. El período durante y enseguida después del deshielo es el momento más importante para evitarlo.</li> <li>● <b>Reducir el tiempo de estadía y paradas durante la cabalgata</b>. Detenerse solamente al final de la jornada hace que los caballos lleguen al campamento cansados y listos para comer, favoreciendo su permanencia en el lugar y reduciendo consecuentemente el impacto sobre el ambiente circundante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Delimitación de senderos</b> para realizar la actividad y encauzarla.</li> <li>● Colocación de cartelera que indique los senderos a recorrer.</li> </ul>
<b>Mountain Bike en huellas y caminos rurales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>También</b> se recomienda evitar la visita a lugares durante estaciones del año en que los suelos están saturados de agua. El período durante y enseguida después del deshielo es el momento más importante para evitarlo.</li> <li>● <b>Es</b> importante evitar contactar con otros grupos de ciclistas, ya que el principal objetivo es acceder a lugares inhóspitos, poco conocidos y transitados. Se sugiere de entre 3 a 4 ciclistas por grupo, acompañados por un guía profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Generar</b> información en oficinas de informes turísticos y en app digital on line sobre circuitos</li> <li>● <b>Priorizar</b> actividades organizadas por guías de mountain bike</li> <li>● <b>Señalizar</b> los circuitos con cartelera informativa e interpretativa</li> </ul>
<b>Travesías 4x4 en Ruta 41 sur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Manejo del sitio con endurecimiento</b> mediante el enripiado de tramos propensos a anegamientos y con fuerte pendiente.</li> <li>● <b>Exigir</b> el registro de travesías en oficinas de informes turísticos de Lago Posadas y Seccional Onelli del PN Perito Moreno.</li> <li>● <b>Cerrar el acceso con barreras</b> cuando las condiciones meteorológicas no permitan la transitabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Delimitar</b> la traza vehicular</li> <li>● <b>Generar</b> información sobre las características de la ruta, dificultades y equipamiento necesario para realizar la travesía</li> <li>● <b>Colocar</b> cartelera informativa y guías online con información sobre las condiciones de la ruta</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Modificar</b> la base del recurso, aumentando su durabilidad o manteniendo vial de la traza</li> </ul>	
<b>Trekking y Senderismo en Macizo del Zeballos, Meseta del Lago Buenos Aires y Base del Cerro San Lorenzo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Racionamiento de la intensidad de uso:</b> implica limitar el uso vía punto de acceso; rotar usos y solicitar registro de trekking.</li> <li>● <b>Delimitar el acceso</b> para solo peatones, evitar el uso de motocicletas y bicicletas dado el grado de erosión del suelo.</li> <li>● <b>Regular el uso,</b> Los grupos no superan las 10 personas. Lo óptimo es armar grupos de 5 a 6 para minimizar el conflicto entre visitantes y mejorar la experiencia de un visitante que busca caminar por sitios naturales inhóspitos.</li> <li>● <b>Hacer cumplir las normas,</b> solicitud de equipamiento obligatorio para la práctica de la actividad y la obligatoriedad de regresar con residuos</li> <li>● <b>Establecer</b> la obligatoriedad de registro de trekking online y reserva de cupos en campamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Generar</b> información sobre las condiciones de uso y requisitos para la práctica de la actividad.</li> <li>● <b>Delimitación de senderos,</b> a efectos de conducir y encauzar el flujo de los visitantes, de está manera evitar sendas espontáneas.</li> <li>● <b>Colocación de cartelera de tipo informativa e interpretativa</b> comunicando los usos permitidos y no permitidos y el valor patrimonial y características del sitio.</li> <li>● <b>Delimitar áreas de acampe y alojamiento</b> Instalar refugios de montaña y baños secos que reduzcan el impacto de áreas de acampe y concentren el uso.</li> </ul>
<b>Refugios y áreas de acampe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecer un sistema de reserva on line</li> <li>● Baños secos y/o obligatoriedad de regreso de heces humanas.</li> <li>● Endurecer los sitios de campamentos con domos desmontables con estructuras elevadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Generar información sobre servicios y condiciones de uso</b> de los refugios y áreas de acampe.</li> <li>● <b>Delimitar las áreas</b> posibles de acampe y refugios.</li> <li>● <b>Delimitar las sendas de acceso hacia los refugios y sitios</b> de acampe.</li> </ul>
<b>Escalada deportiva en el cañadón Caracoles, Cerro de los Indios y Cerro Calle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Regular el uso:</b> Dependiendo de la cantidad de vías y su separación entre sí no admite una alta concentración de escaladores simultáneos. Se recomienda grupos de entre 2 y 4 escaladores por vías de escalada.</li> <li>● Prohibir el uso del fuego y acampar al pie de vía.</li> <li>● Reducción de uso de magnesio y exigir la limpieza de las tomas naturales.</li> <li>● Implementación de protocolos de mantenimiento de senderos, pies de vía y vías/jornadas de acondicionamiento de los sectores.</li> <li>● Delimitar acceso vehicular y diseñar estacionamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se pueden establecer temporadas restringidas de acceso a los sitios de escalada.</li> <li>● Garantizar servicios de alojamientos cercanos al pie de vía acorde a las necesidad del visitante.</li> <li>● Generar Información sobre pautas de manejo de bajo impacto.</li> <li>● Promover la prestación de servicios a cargo de guías de escalada profesionales.</li> <li>● Colocar cartelera informativa e interpretativa en el sendero de acceso a las vías de escalada</li> </ul>

Figura n° 13 2. **Estrategias de Manejo**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)

A efectos de hacer efectivas las estrategias para el manejo de uso público (turístico-recreativo) es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Estar abierto a la aplicación de distintos tipos de estrategias y tácticas, pero preferir las indirectas.
- Las estrategias sutiles que permiten aplicar la ley versus las estrategias directas. Ya que preservan la libertad de elección de los visitantes.
- Existe mayor apoyo para las estrategias directas cuando su racionalidad es comprendida y los beneficios visualizados.
- Las estrategias y tácticas logran mayor apoyo cuando son familiares al público que cuando son nuevas.

En lo que respecta a **obras públicas para la puesta en valor de los factores** del área de estudio, las mismas se identifican teniendo en cuenta las tipologías establecidas por el Programa 50 destinos. A continuación se brindan lineamientos generales a tener en cuenta para el diseño de centros de Recepción e interpretación de visitantes, miradores, senderos, áreas de acampe y refugios, señalética:

### **Centros de Recepción e interpretación de visitantes**

Actualmente, el centro de visitantes, también llamado centro de recepción o de acogida, es aquel equipamiento que gestiona, desde el punto de vista turístico, las informaciones necesarias para conocer una región, pueblo, comarca o sitio. En dichos complejos se presenta a los visitantes una síntesis comprensible de los temas de las áreas cercanas para motivar un deseo de conocimiento del territorio. En los centros de visitantes el público recibe una atención personalizada. En ellos encontramos a una o varias personas que resuelven las dudas con las que el visitante se puede encontrar. Brinda información sobre qué ver, dónde ir y cómo acceder a los lugares más interesantes del territorio visitado. Normalmente, en estos centros existen interactivos o aplicaciones informáticas mediante los que se puede obtener más información de las instalaciones y servicios ofrecidos, fauna, flora y datos relevantes sobre itinerarios, recomendaciones, días de visitas, horarios.

### **Criterios a tener en cuenta:**

- Localizar los centros en áreas de fácil acceso para los visitantes, como puntos de entrada a la región o cerca de sitios turísticos clave.
- Elegir lugares con buena visibilidad y señalización para que los visitantes puedan identificar fácilmente la ubicación del centro.
- Asegurarse de que las instalaciones sean accesibles para personas con discapacidades, incluyendo rampas, ascensores y baños accesibles.
- Utilizar señalización clara y fácil de entender para guiar a los visitantes dentro y alrededor del centro.
- Implementar un diseño universal que pueda ser utilizado por personas de todas las edades y habilidades.
- Integrar tecnologías interactivas, como pantallas táctiles, realidad virtual o aumentada, para mejorar la experiencia del visitante
- Diseñar exhibiciones visuales y atractivas que destaquen la información clave y mantengan el interés del visitante.
- Proporcionar información relevante sobre la región, sitios de interés turístico, actividades y eventos. Ofrecer material informativo en varios idiomas para acomodar a visitantes internacionales.
- Contar con personal capacitado que pueda proporcionar información detallada y responder preguntas de los visitantes.
- Ofrecer servicios de guías turísticos en el centro o información sobre cómo contratarlos.
- Crear áreas para que los visitantes descansen, planifiquen sus actividades y obtengan más información.
- Incorporar prácticas sostenibles en el diseño y operación del centro para promover el respeto por el medio ambiente local.
- Involucrar a las comunidades locales en el diseño y funcionamiento del centro, fomentando la representación auténtica y el desarrollo económico local.

### **Miradores:**

Un mirador es un lugar desde el cual puede contemplarse con facilidad un paisaje urbano, natural o un acontecimiento. En turismo y recreación el término mirador se refiere a lugares o estructuras que disponen de una vista amplia de su entorno, los cuales suelen estar ubicados generalmente en lugares de altura; por ejemplo, la cima de cerros o acantilados, a la orilla del mar o de un río o frente a un factor (atractivo) en particular. Generalmente se llega a ellos a través de senderos y constituyen puntos de



contemplación, descanso, reunión y disfrute. Asimismo, especialmente en los espacios naturales, constituyen sitios de referencia en sí mismos.

Se sugieren las siguientes acciones en relación los sitios identificados como miradores:

- Demarcación y delimitación del espacio de los mismos con materiales tales como troncos/maderas
- Colocación de cartelería indicativa e interpretativa del paisaje circundante.
- Colocación de asientos de descanso.
- Colocación de cestos de basura.
- De acuerdo con el lugar donde esté situado el mirador, limitar los últimos metros para que el acceso sea sólo peatonal. En el caso que sea un sendero apto para bicicletas, delimitar un lugar para estacionarlas en el acceso a dicha área. En caso de que el acceso sea vehicular, delimitar el sector de estacionamiento y diferenciarlo del mirador propiamente dicho.

### **Senderos:**

El diseño y la construcción de senderos son herramientas esenciales en la ordenación eficaz de un área, ya que guían el flujo de visitantes hacia áreas específicas y restringen el acceso a zonas más frágiles o peligrosas. Un sendero es un camino o ruta pequeña que facilita el recorrido de una zona determinada. Su función principal es proporcionar acceso y recorrido a los visitantes. Para que los senderos cumplan su función sin dañar el entorno, es importante seguir ciertas pautas técnicas en su trazado, diseño y operación. La aplicación de estas pautas contribuye a prevenir la degradación de las áreas naturales.

Algunas pautas diseño para el desarrollo de senderos son:

- Ubicación estratégica: los senderos deben ser ubicados estratégicamente para guiar a los visitantes a través de áreas de interés sin causar daño a la vegetación o la fauna circundante.
- Minimizar el impacto ambiental: se deben diseñar senderos de manera que minimicen su impacto en el entorno. Evitar la erosión, la compactación del suelo y la perturbación de hábitats sensibles.
- Ancho adecuado: el ancho de los senderos debe ser suficiente para permitir que los visitantes caminen cómodamente, pero no tan ancho como para dañar el entorno circundante.

- Señalización: es esencial proporcionar una señalización clara a lo largo de los senderos para guiar a los visitantes y brindar información sobre el área y las regulaciones.
- Superficie del sendero: la superficie del sendero debe ser adecuada para el uso previsto, ya sea caminata, ciclismo u otros fines. Las superficies naturales, como grava compactada o madera, son opciones comunes.
- Accesibilidad: se debe considerar la accesibilidad para personas con discapacidades al diseñar senderos, lo que puede incluir la construcción de senderos pavimentados o pasarelas elevadas.
- Evitar pendientes pronunciadas: se deben evitar pendientes pronunciadas en los senderos para garantizar la seguridad de los visitantes y reducir la erosión.
- Mantenimiento regular: los senderos requieren un mantenimiento constante para garantizar que sigan siendo seguros y funcionales. Esto incluye la reparación de señalización, la eliminación de desechos y la restauración de áreas degradadas.

En la planificación y diseño de senderos, es importante consultar con expertos en conservación y manejo de áreas naturales para garantizar que se cumplan los estándares y regulaciones adecuados. La educación del visitante es fundamental, es importante proporcionar información sobre el valor natural y cultural del área, así como las mejores prácticas para la interacción responsable con la naturaleza.

En líneas generales, el sendero deberá estar regulado por ciertos parámetros técnicos de diseño, los cuales tendrán algún grado de flexibilidad en función de la zona geográfica y según las características climáticas. Los siguientes valores son recomendables para los senderos en general:

- Ancho huella: 1.20 a 1.80 m.
- Pendiente máxima: 10%.
- Diseño de la senda de tierra compactada y delimitado por pequeños postes de madera a efectos que guíen el recorrido del sendero.

Es importante causar el menor impacto ambiental posible, produciendo la mínima pérdida o movimiento del suelo. La delimitación del sendero permitirá que los visitantes no caminen de forma dispersa causando un impacto negativo sobre la flora autóctona.

## Áreas de acampe y refugios

En cuanto a las áreas de acampe y sitios de uso diurno, a continuación, se detallan condiciones mínimas a tener en cuenta para estas áreas en el proceso de diseño y reordenamiento (Gallego, E. 2008):

- Es fundamental planificar el espacio físico teniendo en cuenta la capacidad de uso del mismo. Esto implica determinar cuántas personas pueden alojarse de manera segura y cómoda en el área.
- Se estimará como promedio de la unidad de alojamiento la cantidad de cuatro (4) personas.
- Ocupar hasta un máximo del 75% de la superficie total del terreno con destino al área para acampar.
- Se deberá dotar de parrillas, mesas, bancos y cestos de basura considerando 2 cestos cada 4 parcelas.
- Dividir en lotes o parcelas el área destinada para acampar, asignándoles las medidas mínimas que se establezcan conforme a su capacidad. La superficie de la unidad de alojamiento será de 72 m<sup>2</sup> con estacionamiento en lote y 50 m<sup>2</sup> sin estacionamiento en lote, en cuyo caso deberán preverse el mismo en un área destinada a tal fin. Se deberá individualizar de forma correlativa las parcelas, para permitir establecer nominalmente la capacidad del camping.
- Contar con vías internas de circulación vehicular y peatonal para el acceso directo a los lotes o parcelas; las que serán de cuatro (4) mts para la calle principal, tres (3) mts para las calles secundarias de circulación única y 0,50 m para los senderos peatonales.
- Proveer el abastecimiento de agua potable en el mismo terreno, cuyo suministro podrá efectuarse por los siguientes sistemas:
  - Enlace canalizado por la red de distribución pública o privada;
  - Por captación del alumbramiento de aguas subterráneas, a través de una instalación motriz de extracción. Estos pozos deberán estar debidamente cercados en su brocal, revestidos interiormente en su parte superior y poseer el adecuado perímetro de protección;
  - Por extracción o tomas en cursos naturales de agua (No deberían realizarse captaciones de agua en los manantiales o arroyos mediante retención o modificación de cursos de agua).

Para tanto las áreas de acampe, comúnmente conocidas como campings, como para las áreas de uso diurno, se recomienda seguir los lineamientos establecidos en la

Resolución 510/2019 de Parques Nacionales. Esta resolución ofrece directrices mínimas para la planificación de estas áreas.

En lo que respecta a la provisión de equipamiento en un área de camping o un área de uso diurno, es importante tener en cuenta que la existencia de cualquier elemento fabricado por el ser humano en un entorno natural representa una intrusión visual. Por lo tanto, se recomienda que en el diseño de las instalaciones, como cestos de basura, fogones, bancos, mesas y luminarias, se consideren no solo materiales de máxima durabilidad, sino también la incorporación de colores naturales y materiales que armonicen con el paisaje circundante. Estos elementos deben ser de construcción simple, duraderos y preferiblemente hechos con materiales locales para que se integren de manera adecuada en el entorno natural

### **Refugios de montaña y refugios para ciclistas.**

A continuación, se detallan criterios generales para el diseño, emplazamiento y operación de refugios de montaña o ubicados en zonas agrestes:

- **Emplazamiento:** El sitio de emplazamiento es determinante para la operatividad del refugio y la gestión del riesgo en la montaña o el ambiente agreste en donde se inserta. Debe ubicarse en un nodo de tránsito de visitantes y en punto equidistante acorde a los tiempos de marcha de cada actividad. Debe estar emplazado cerca de una fuente de agua que permita abastecer las necesidades del refugio. Debe considerarse los riesgos asociados al emplazamiento como puede ser los riesgos de avalancha o alud, riesgos de inundación y exposición a agentes meteorológicos principalmente viento dominantes y nieve. En la región la protección de vientos dominantes es un aspecto principal. Por último y no menos importante el lugar de emplazamiento debe contar con una atractividad propia que motive por sí sola su visita como puede ser calidad paisajística o la presencia de factores turísticos de interés.
- **Eficiencia operacional de costos para el desarrollo de iniciativas:** Se recomienda trabajar en “proyectos-cluster” de refugios a nivel regional tematizados que integran distintas experiencias. Se pueden agrupar los refugios por zona en donde pueden haber 2 refugios con el mismo modelo y sistema constructivo.
- **Confort térmico, un factor clave para la construcción de refugios de montaña sustentables:** Confort térmico es el término que utilizamos para hacer referencia a una condición de habitar en un recinto que es capaz de ofrecer internamente una temperatura acorde al rango de confort humano. Un margen que va principalmente desde los 18°C a 28°C. Será fundamental considerar los elementos naturales propios de cada contexto que puedan ser utilizados. La orientación, ventilación,

iluminación natural, ubicación de la infraestructura sanitaria, tamaños de los baños, alturas interiores y los materiales. Se recomienda la utilización de materiales de construcción sostenibles o restaurados.

- **Dimensiones técnicas para la construcción de refugios de montaña sustentables:** Las estrategias bioclimáticas deben ser el eje para la construcción de refugios de montaña o en zonas agrestes. Se debería priorizar una implantación de las mismas que garanticen un asoleamiento favorable proporcionando beneficios psico-higiénicos, iluminación natural y distintos recursos y estrategias bioclimáticas que posibiliten tanto el confort para los usuarios en las distintas estaciones del año, como el ahorro de recursos energéticos del edificio y equipamiento. Algunas de las características de diseño deben favorecer la aislación térmica, la protección de vientos y la ganancia directa de la radiación solar. Se debe considerar desde el diseño y la selección de las técnicas, el fácil mantenimiento de los refugios
- **Uso de energías renovables (solar, eólica):** los refugios por su grado de aislamiento requieren el abastecimiento de energía de forma autónoma y renovable para su operatividad.
- **Promover el uso racional del agua:** El abastecimiento adecuado de agua potable es vital para el desarrollo humano y resulta un déficit generalizado en los destinos turísticos, especialmente en la temporada estival. Promover la instalación de equipamiento que haga un uso eficiente del agua en áreas de uso público y privado.
- **Tratamiento de aguas residuales con diseño regenerativo:** Promover la planificación y diseño de sistemas de irrigación con tecnologías que permitan el reciclado de agua para riego.
- **Estrategias sanitarias de bajo impacto:** se recomienda el tratamiento de las heces humanas de manera regenerativa tendiente a reducir su impacto en los sitios de refugio. Según el tipo de suelo y las estrategias de conservación las opciones pueden ser desde su tratamiento en el refugio hasta su evacuación y tratamiento en un sitio de disposición final. En el caso de que el emplazamiento sea sobre suelo blando se recomienda el compostaje en baños secos y el tratamiento de la orina mediante filtros de carbón activado. En el caso de suelos duros (roca volcánica) se recomienda su evacuación y disposición final en una compostera tratada con cal viva para su reducción y disposición final. Para la evacuación se recomienda el uso de bolsas compostables y “caca-tubo” individual.
- **Eliminar los residuos y la contaminación desde el diseño:** la basura es considerada un error de diseño, por lo cual lo óptimo es evitar su generación y no incurrir en el costo de hacerse cargo de ella cuando ya se ha generado. Este principio se relaciona con la jerarquía en el manejo de residuos, que establece que



reducir es mejor que reutilizar, reutilizar es mejor que reciclar, y reciclar es mejor que desechar.

- **Comunicación:** los refugios son sitios que brindan alojamiento y seguridad a los visitantes. Un refugio además permite a los visitantes mantenerse comunicados con los sistemas de alerta para gestionar las actividades en medios agrestes y con alto grado de aislamiento. En este sentido se recomienda que los refugios posean comunicación VHF o satelital como parte de su operatividad.

## Cartelería y señalización del área

### Señalización vial de tipo indicativa

Diseño, fabricación e instalación conforme al Sistema de Señalización Vial Uniforme (Ley 24.449 Artículo 22. y Decreto Reglamentario 779/95)<sup>1</sup> y utilizando cuando corresponda, los isotipos del Manual de Señalética para la República Argentina del Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. Incluye 2 tipos de señales:

De orientación y confirmación: orientan al visitante hacia su destino indicando las localidades próximas (señales verdes).

Servicios: con el nombre de la localidad y sus principales servicios (azul).

### Paneles informativos

- **Señalización indicativa general:** se propone situar en cada una de las plazas principales, miradores o espacios nodales, un cartel con un mapa de la localidad, la ubicación relativa de ese espacio (*"Ud. está aquí"*) y los principales servicios y atractivos ubicados en el plano, junto con un mapa del área completa. Los servicios y atractivos tienen que representarse de forma gráfica con iconos y respecto al plano del circuito tiene que contar también con las distancias hacia las localidades desde esos puntos. En todos los casos se puede complementar con código QR para mayor información de los demás atractivos/servicios/localidades.
- **Cartelería de inicio de sendas o circuitos:** en cada uno de los puntos de inicio de sendas se recomienda la colocación de un cartel con la información indispensable para su recorrido (dificultad, duración en tiempo y km), atractivos a recorrer, recomendaciones de seguridad.

---

<sup>1</sup>[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2022/02/ansv\\_licencias\\_manual\\_senaletica\\_2.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2022/02/ansv_licencias_manual_senaletica_2.pdf)

## **Señalización interpretativa**

Se propone que exista señalización interpretativa en cada uno de los atractivos, sitios de interés, miradores y senderos. Un cartel es más accesible a todo tipo de personas, incluso aquellos que tienen dificultad para acceder a la tecnología. Asimismo, con un buen diseño (estructural y gráfico) constituyen en sí mismo un atractor, generando un interés por el patrimonio que se quiere destacar/ conservar. De esta manera lo ideal sería poder poner algún tipo de cartel con un buen diseño con el nombre del atractivo y una síntesis de la información que puede ser desarrollada en un folleto digital al cual se accede con QR. Asimismo, este punto también puede ser tomado como sitio para tomarse fotografías e incentivar el posicionamiento de la localidad en redes sociales.

## **Señalización preventiva y de seguimiento de sendas**

Este tipo de señalización busca evitar que los visitantes por ejemplo arrojen residuos, o se refiere a recomendaciones de cuidado con el tránsito de ciclistas, o bien, la señalización para circular por las sendas correctamente.

Para toda la cartelería es fundamental definir y seguir diseños estéticos homogéneos. La iconografía tendría que ser la misma que se usa a nivel provincial y en el caso de la cartelería interpretativa, usar la misma línea estética y tamaños.

La señalización efectiva no solo facilita la experiencia de los visitantes, sino que también promueve la conservación y el respeto por el entorno y la comunidad local. Asegurarse de que sea clara, informativa y atractiva es esencial para mejorar la calidad de la experiencia y el disfrute de las localidades en el destino.

## 14. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO, COMUNICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

### 14.1 Estrategias de posicionamiento del Noroeste de Santa Cruz como destino turístico

La estrategia de promoción del destino se basa en un posicionamiento de la región como destino en su conjunto y a partir de ello, en el desarrollo de estrategias y acciones de marketing y comercialización enfocadas en públicos objetivos. Los ejes que guían la presente propuesta se basan en los siguientes conceptos interrelacionados:



Figura n° 14. 1. **Conceptos centrales de la estrategia de promoción propuesta**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023).

De acuerdo con lo mencionado en el punto 11 es fundamental desarrollar y trabajar en una estrategia integral de comunicación que pueda potenciar a toda la región Noroeste turísticamente. Actualmente, cada uno de los municipios realizan esfuerzos de promoción con diferente forma/intensidad, aislados entre sí. También existen acciones de promoción realizadas desde áreas protegidas públicas y privadas.

A fin de lograr mejores sinergias, lo ideal sería posicionar a la región como destino en sí mismo, incluyendo a cada una de las localidades y sitios de interés. A partir de ello, cada una de las instituciones que lo conforman puedan aportar a una imagen de destino de manera integrada. También se considera que la denominación noroeste es confusa en algunos mercados.

Por otra parte, es un destino con una gran diversificación de productos, lo cual constituye una ventaja en términos de captación de diferentes mercados, pero al mismo tiempo, una debilidad para su posicionamiento si no se priorizan aquellos que son disparadores de segmentos de demanda estratégicos.

Finalmente, la promoción se realiza de forma tradicional, mientras que la demanda en la región tiene un comportamiento muy particular y existen segmentos de mercados estratégicos que aún no se han alcanzado. En este sentido, es prioritario definir los segmentos estratégicos que colaborarán en el logro de la visión de destino turístico deseada y enfocar allí la promoción.

Algunas consideraciones para un mejor posicionamiento del destino son:

- Desarrollar una marca turística regional y acciones promocionales a nivel de región.
- Destacar atributos clave en función de segmentos de demanda estratégicos y aspiracionales con mensajes y soportes promocionales específicos para cada público.
- Posicionar y comercializar a la región en nuevos mercados y nichos a partir de las posibilidades de conectividad con los mismos y su potencial competitivo en ciertos productos.

## **Marca Turística Regional**

El 15 de septiembre de 2023 se trabajó en un taller, donde, entre otros temas, se comenzó a debatir sobre los atributos de identidad que identifican a la región para la elaboración de lineamientos para una marca turística. Se propusieron para la discusión algunos nombres que ya aparecían en diferentes soportes y se debatió sobre los atributos que en las encuestas se resaltan de la región (Ver figuras Figura nº9. 1. Atributos que distinguen a la Región Noroeste identificados por los entrevistados y Figura 9.3 Característica que mejor define a la Región Noroeste de Santa Cruz, Figura nº9. 4. Característica que a los habitantes de la región les gustaría proyectar al mundo y Figura nº9. 5. Propuestas de nombres para la construcción de una identidad regional y futura marca turística).

Se sugiere retomar este trabajo considerando dentro de los avances realizados, especialmente la importancia de partir de la marca “Patagonia”, muy ligada a las características y atributos de esta región; conjugando los atributos de inmensidad, infinidad, autenticidad y ancestralidad, que son transversales y característicos de la diversidad de productos turísticos de la zona y también muy identitarios territorialmente de la región.

## **PATAGONIA**

### **INFINITA - INMENSA - ANCESTRAL - AUTÉNTICA**

#### **Posicionamiento en Productos Turísticos Estratégicos**

Respecto a la diversidad de productos y concentrando la estrategia hacia aquellos que se han definido como estratégicos en el punto 12, se propone generar una comunicación basada en los atractores que motivan a estos segmentos y acciones puntuales en esos nichos en base a estos atributos.

Así, se podría focalizar principalmente en:

- Destacar el sitio Patrimonio Mundial Cueva de las Manos y todos sus valores de conservación como emblema.
- Resaltar las características de paisajes infinitos y naturaleza prístina, potenciarlos como cualidades positivas que ya son muy difíciles de encontrar en el mundo y constituyen la base de algunos productos priorizados para la región como trekking, montañismo, observación de flora y fauna, expediciones 4x4, moto, cicloturismo, entre otros.
- Apuntar al segmento de turistas exploradores, experimentados, “cazadores” de paisajes auténticos y prístinos y escenas de naturaleza sin igual, promocionando contenido referido a este segmento como un aspiracional; especialmente en mercados extranjeros o de nicho.
- Hacia la comunidad, potenciar el interés en el desarrollo de actividades ligadas al campo que contribuyan al relato de paisaje cultural.



## 14.2 Estrategia de comunicación 360°

Por las características del sector turístico local, todas las estrategias de promoción deberán desarrollarse de forma articulada y conjunta entre el sector público y privado. En este sentido es muy importante el trabajo de coordinación que pueda realizar la Delegación Norte de la Secretaría de Estado de Turismo provincial.

La complejidad de la región requiere la definición de distintos públicos, mensajes y soportes distintos para cada uno de estos. Así, se propone una estrategia de comunicación 360°, es decir, específicamente diseñada a cada uno de los públicos objetivo, entre los que se identifican:

- **Sector de gobierno e instituciones:** que intervienen en el desarrollo turístico local directa o indirectamente. Existen distintos niveles que abarcan desde quienes están directamente relacionados al desarrollo del sector, como los referentes de turismo locales, la secretaria provincial y las áreas de uso público de áreas naturales protegidas; también los intendentes y autoridades provinciales ligadas al turismo, como el Consejo Agrario y los Intendentes de Parques Nacionales; y luego otras autoridades sectoriales que hacen posible el desarrollo del turismo a partir de sus funciones, como las áreas de transporte, vialidad, obras públicas, migraciones, prefectura, entre otras. Por las características históricas de la región y por ser un destino emergente es un gran desafío demostrar la importancia del sector para la diversificación de la matriz productiva y como una actividad bien desarrollada es promotora de conservación y educación ambiental.
- **Trade turístico y prensa:** es una comunicación profesional hacia los protagonistas del quehacer turístico provincial y de contextos más amplios, orientada esencialmente a que comercialicen y promocienen el destino de la forma deseada.
- **Sector turístico local:** incluyendo los referentes de turismo y todos los prestadores de servicios turísticos del sector privado.
- **Comunidad local:** agentes que con su acompañamiento pueden impulsar y posicionar el desarrollo de la actividad.
- **Turista** en cada uno de los segmentos identificados previamente incluyendo incluso a la comunidad local como consumidor de servicios turísticos en cada uno de los segmentos identificados.

- **Inversores potenciales:** Pueden pertenecer a cualquiera de las categorías anteriores y puede referirse a inversiones privadas y particulares o bien en obra y/o equipamiento de uso público, especialmente a través de fondos de responsabilidad empresarial, donaciones o similares. A fin de direccionar estos recursos hacia la visión de destino deseada se deben tener en cuenta un plan de inversiones públicas y la identificación de inversiones privadas deseadas.

Para todo el sector es importante conocer cuales son los posibles destinatarios de las diferentes acciones a fin de generar mensajes más efectivos.



**PÚBLICO  
OBJETIVO**

**OBJETIVO ESPECÍFICO**

**CONCEPTOS CLAVE**

Institucional	<p>Posicionar a la actividad turística como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotora de conservación: actividad educativa y sensibilizadora de los valores locales para su conservación.</li> <li>• Fuente de ingresos genuinos y desarrollo social, ampliando la matriz productiva e impulsando otros sectores como la producción primaria a escala comunitaria.</li> </ul>	<p>Turismo y naturaleza, turismo y valores identitarios, Emprendedurismo y desarrollo local</p> <p>Revalorización de costumbres ligadas al campo.</p>
Trade turístico y prensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar todas las posibilidades de actividades/recorridos/experiencias del destino, haciendo hincapié en el concepto de todo el año.</li> <li>• Facilitar las formas de arribo y generar propuestas de circuitos en 3/5/7 días que faciliten la comercialización</li> </ul>	<p>Sitios Patrimonio Mundial</p> <p>Parques Nacionales</p> <p>RN40 y RP41</p> <p>Estancias y agroturismo.</p> <p>Atributos de inmensidad, autenticidad, naturaleza prístina y su relación con los productos priorizados.</p>
Sector turístico local	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la comunicación interna para lograr una mejor recepción de los visitantes.</li> <li>• Fomentar todas las redes de trabajo asociativo.</li> </ul>	<p>Trabajo integrado y colaborativo.</p> <p>Innovación permanente</p> <p>Objetivo centrado en el éxito del conjunto.</p>
Comunidad local	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la responsabilidad y cultura turística.</li> <li>• Revalorizar la propia idiosincrasia y valores locales.</li> <li>• Sembrar el espíritu emprendedor.</li> </ul>	<p>Responsabilidad y amabilidad en la atención.</p> <p>Compartir los saberes locales</p> <p>Nuevas oportunidades de desarrollo.</p>

Turistas (A nivel general)	<ul style="list-style-type: none"> <li>La región tiene muchas razones auténticas y únicas que valen la visita.</li> <li>Es un destino para explorar durante todo el año.</li> </ul>	Naturaleza prístina, paisajes infinitos, atractivos únicos y de reconocimiento mundial. Muchas actividades y formas de disfrutarlo.
Segmentos de nicho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transmitir un aspiracional respecto a los valores y emociones asociados a cada actividad.</li> <li>Comunicar las posibilidades de realizar la actividad asociada en el destino.</li> </ul>	De acuerdo a la motivación de base.
Inversores potenciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorecer la realización de inversiones que contribuyan al desarrollo turístico local.</li> </ul>	Claridad en la estrategia de desarrollo Visión turística compartida Garantías y seguridad en los procedimientos.

Figura n° 14. 2. **Públicos destinatarios y objetivos de la comunicación.**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023).

A continuación, se detallan consideraciones para algunos de estos públicos.

#### 14.2.1. Comunicación con el sector turístico local

Se sugiere mantener una comunicación interna fluida del sector, en la que cada uno de los actores de la cadena de valor turística del destino pueda ser y sentirse parte del turismo local, contando con información pertinente y precisa en todo momento. Dentro de la comunicación interna es fundamental:

- Considerar a todos los actores y su rol en la cadena de valor del turismo:
  - Representantes de los municipios
  - Representantes de las cámaras del sector privado de todos los municipios.
  - Representantes de Parques Nacionales y áreas protegidas (Cueva de las Manos, Rewilding)
  - La comunidad educativa local en lo que respecta a las asignaturas y orientación en turismo.
  - Comercios y redes de emprendedores y artesanos de la región vinculados al turismo.

- Cada actor tiene un rol diferente y distintos niveles de decisión e intervención que deben ser considerados.
- Los soportes para comunicar las distintas actividades, oportunidades de promoción y diferentes mensajes internamente dependerá de su objetivo e intervención requerida, siendo los principales:
  - Grupos de whatsapp, comunidades y listas de difusión– el más recomendado en cuanto a la direccionalidad del mensaje y rapidez.
  - Mailing.
  - Redes sociales institucionales o internas.
- Comunicar todos los avances y experiencias de éxito: comunicar casos de emprendimientos, avances, gestiones y todo aquello que incentive a que más personas alienten el desarrollo turístico local. Muchas personas no conocen los servicios turísticos de su propia localidad, ya que habitualmente realizan turismo en otros destinos. En este sentido, los programas de sensibilización turística, en los cuales se pueden conocer establecimientos, favorecen el compromiso local y el empoderamiento para ser un mejor anfitrión turístico, replicando positivamente en el sector.
- Generar una comunicación respetuosa y de carácter informativo, en la que a través del canal seleccionado se vuelquen todas las novedades y nuevos servicios - reservando las opiniones personales para otros ámbitos y espacios de discusión.
- Propiciar estos espacios de reflexión y discusión de forma periódica, con objetivos claros.

Algunas acciones concretas para el público interno son:

- Espacios de encuentros periódicos presenciales y virtuales.
- Actividades de sensibilización de la importancia del turismo a nivel local dirigida a toda la comunidad.
- Contar con material gráfico (el logo del destino y plantillas de diseño), imágenes y contenidos para uso de todos los prestadores habilitados: que puedan ser utilizados para la promoción de sus emprendimientos en concordancia con la imagen del destino. Este banco de imágenes y contenidos básicos (mapas, textos base, etc) podrían concentrarse en la

Delegación de Turismo Provincial de la Región N.O (Drive o micrositio institucional).

- Generar un encuentro mensual con una agenda compartida.
- Mantener una agenda compartida unificada de todos los prestadores e integrantes de la cadena de valor.
- Fomentar que se compartan en primera persona testimonios referidos a la actividad turística en la región (imágenes y testimonios en una salida guiada, al recibir un turista en un alojamiento, etc.) y aquellos aspectos que la hacen única (como, por ejemplo: Un atardecer en la meseta, un café caliente en un día de invierno, entre otros) usando los hashtags definidos a nivel regional.

#### 14.2.2 Comunicación con el trade y la prensa

Un público clave para poder posicionar al destino y generar promoción del mismo es el sector turístico a nivel provincial, nacional y la prensa turística en general (incluidos bloggers e influencers).

En este sentido, será muy importante la comunicación que se realice a fin de incentivar que este sector pueda promocionar el destino en sus ámbitos de influencia, así como en el caso de operadores, armar paquetes que incluyan al destino y sea comercializado más fácilmente.

Este público creará una imagen del destino, motivo por el cual es muy importante que los contenidos e imágenes que se les proporcione sean de buena calidad y bien presentados, y brindarles una experiencia en el destino coincidente con la visión turística promocionada y las estrategias de desarrollo seleccionadas para el mismo.

Algunas acciones dirigidas a este público son:

- **Acuerdos con líneas aéreas** para lograr mejores tarifas y más frecuencias a la región (Lade y empresas privadas de vuelos charter).
- **Manual o folleto para el trade:** con los contenidos de un folleto turístico pero con un fuerte hincapié en los operadores locales, la conectividad del destino, clima y días recomendados de visita, circuitos recomendados armados. Posibilidades de desarrollo y complementariedad de productos turísticos.
- En relación a las formas de llegada al destino es fundamental, considerando que el público final sea de origen extranjero, detallar las **opciones vía Chile**, a través del aeropuerto Balmaceda o como plus de la carretera Austral.



- **Jornadas y talleres de capacitación asistencia dirigidas al trade** donde se resuelvan dudas y se ayude a armar los recorridos por la región
- **Viajes de familiarización para la prensa, operadores** y si se desea promocionar un producto en especial, los actores clave de ese segmento-influencers de ese nicho. En cada caso, es muy importante la planificación de recorridos, tiempos y que lo que se muestre responda a objetivos claros previamente definidos. A cada uno de estos grupos se los invitará a realizar itinerarios propuestos y conocerán la estructura turística del destino.
- **Workshops y ferias profesionales:** encuentros de operadores y del trade a nivel regional que permitan mostrar y exponer las ventajas competitivas del destino. Se deberán elegir aquellas ferias significativas llevando el material y contenidos correspondientes. Se detalla este punto en el apartado de comercialización.
- Lograr mayor participación a través de la Secretaría de Estado o el INPROTUR en eventos como **Buy Argentina**, especialmente en aquellas ciudades con buena conectividad, como Santiago de Chile y en mercados más lejanos, especialmente europeos, que tienen buena conectividad con este hub, poniendo en valor especialmente esta posibilidad de conexión aérea.
- **Circuitos sugeridos en 3/5/7 días y por productos turísticos estratégicos:** Estos circuitos están orientados a público final y en el caso del trade se deberán adaptar para su comercialización por terceros y especialmente contener los contactos que faciliten la reserva y armado de circuitos por parte de agencias operadoras así como material adicional para generar contenidos promocionales específicos de los mismos

#### 14.2.3 Comunicación al público final

La comunicación al público final- turista y excursionista- debe ser amena y atractiva, útil y suficiente. Los contenidos tienen que estar de acuerdo a los intereses para lo cual se recomienda revisar la necesidad de base de cada uno de los públicos objetivos en relación al contenido que se genere y considerar los mercados emisores a los cuales se dirige principalmente. En este sentido es importante tener en cuenta que existe una comunicación de tipo general y otra que se realiza en medios especializados o de forma segmentada en red o soportes generalizados.

Toda la comunicación al turista también debe poder ser replicada por la comunidad, prestadores y operadores, generando sinergias entre estos públicos.

En la comunicación general del destino, se podría incluir comunicar algunas características comunes del perfil de turistas que eligen destinos como este, acentuando las mismas a nivel de los productos de nicho estratégicos definidos. Así, algunos conceptos que se podrían usar referidos a las cualidades de los turistas que disfrutan de los atributos sobresalientes de la región refieren a:

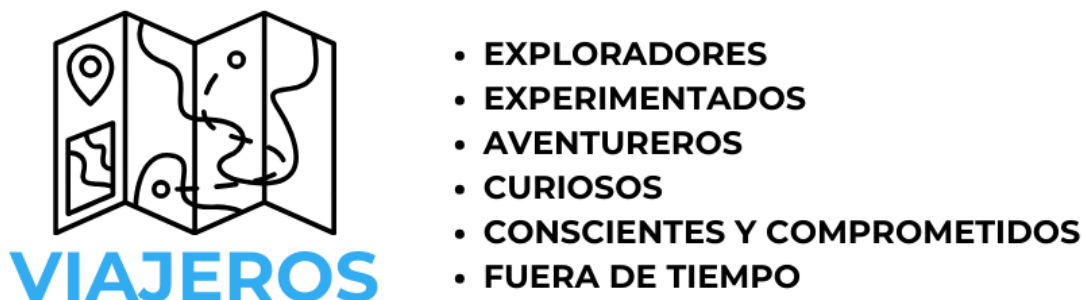


Figura n° 14. 3. **Perfiles estratégicos de la comunicación.**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023).

Estas características definen a muchos segmentos de viajeros identificados en los puntos 11 y 12 y son parte de nuevas tendencias especialmente en lo que respecta al turismo de mercados lejanos y de nicho. Se pretende generar un aspiracional a partir de la comunicación de estas cualidades en viajeros que disfrutan la región.

Otra estrategia sugerida especialmente considerando mercados más cercanos, es la elaboración de **circuitos sugeridos en 3/5/7 días y por productos turísticos estratégicos** que facilite el recorrido por la región y permita explorar nuevos sitios fuera de los más conocidos. Estos circuitos incluyen:

- Creación de diferentes experiencias: Una selección de sitios/actividades a recorrer integrados en función de necesidades de base concretas.
- Imperdibles a lo largo del camino: postales que ameritan una parada para una foto o contemplación y disfrute de cierto paisaje, geoforma o hito.
- Detalle de todos los servicios implicados: listados de alojamientos posibles en ese circuito y sitios para comer
- Detalle de los horarios, días, orden de visita recomendadas; junto con advertencias del clima o por temporadas.
- Recorrido detallado en el mapa, con tiempos, advertencias de donde cargar combustible, estados de camino, paradas para comer y descansar.

- Detalle de agencias de viaje que ofrecen estos circuitos, guías especializadas y contactos de prestadores de las actividades sugeridas a lo largo del mismo.
- Detalle de los contactos de whatsapp de los municipios a fin de poder realizar cualquier consulta en la reserva del viaje o dudas en viaje.
- Sección de preguntas y respuestas comunes.

Por otra parte, también se considera oportuno continuar con acciones de promoción a través de **La Ruta Natural**, incluyendo material y contenidos en los soportes que se desarrollen de este programa que impulsa el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación con financiamiento BID.

### 14.3 Comercialización y lineamientos para una estrategia de promoción turística

La región tiene un gran potencial como destino poco explorado y prístino, lo cual es cada vez más un atractivo distintivo para ciertos segmentos de demanda, especialmente de turistas experimentados y demanda internacional.

Sin embargo, esta cualidad se basa principalmente en las dificultades de acceso, lo cual también constituye una limitación en la comercialización de la región, ya que dificulta su selección por parte de visitantes que cuentan con tiempos acotados para la realización de un viaje.

Así, se sugiere repensar la comercialización del destino ofreciendo además, de las formas de arribo vía Argentina, las **oportunidades de arribo vía Chile**, ampliando de esta manera las opciones de conectividad y mercados potenciales. Tanto la Ciudad de Buenos Aires como la de Santiago concentran los flujos de demanda interna y los arribos internacionales y a partir de allí la conexión con el interior de cada uno de los países. A partir de ello las distancias desde estas capitales a la región son bastante similares en términos de distancia tiempo, abriendo de esta manera la posibilidad a nuevos mercados:

Ciudad de partida	Buenos Aires (AEP)	Santiago de Chile (SCL)
Recorrido por rutas	<p>Opc 1. Por Ruta dela Costa RN3 (2,224 km) - <b>Total: 25 h</b></p> <p>Opc2. Por RN40(2,454 km)- <b>Total:29 h</b></p>	<p>Opc.1- por Ruta 5 y Carr. Austral/Ruta 7 (1,860 km) - <b>Total:29 h</b></p> <p>Opc. 2 por Ruta 5 y RN40(2,034 km). <b>Total: 23 h 57 min</b></p>
Conexión aérea-terrestre más conveniente	<p>Opc 1. Vuelo Buenos Aires (AER)—Comodoro Rivadavia -2 h 25 min + Recorrido terrestre por RN40 y RN26 (456 km) 5 h 14 min <b>Total: 7 h 339min</b></p> <p>Opc 2. Vuelo Buenos Aires—El Calafate - 3 h 15 min + Recorrido terrestre por RN40(686 km)9 h 9 min <b>Total:12h 24min</b></p>	<p>Opc.1 Vuelo Santiago-Balmaceda: 2h 15 min + Recorrido terrestre C.Austral / Ruta 7 (143 km)- 4 h 27 min <b>Total: 6h 42min</b></p> <p>Opc. 2 Vuelo Santiago-Balmaceda: 2h 15 min + Recorrido terrestre por RN260/ RP55 y RN40 (260 km) 4 h 9 min <b>Total: 6h 24min</b></p>

**Notas:**

1. Se toma como punto de partida los aeropuertos y de llegada a la Ciudad de los Antiguos.
2. No se consideran tiempos y horarios de Aduanas en pasos internacionales, inconvenientes y tramos en mal estado de rutas, ni paradas en ruta de descanso y alojamiento en viaje.
3. Los recorridos terrestres requieren al menos 2 noches de alojamiento en ruta no incluidas en los tiempos calculados.

Figura n° 14. 4. **Distancias a la región desde las ciudades capitales de Argentina y Chile**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023).

De acuerdo con el último estudio de Airports Council International (ACI) referido a los diez aeropuertos con mayor movimiento en Latinoamérica, con datos actualizados a diciembre de 2022, el Aeropuerto de Santiago de Chile ocupa la 6ta posición con más de 18,5 millones de pasajeros. Según estadísticas de la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC), durante el mismo periodo Aeroparque registró a 12,8 millones de pasajeros, que lo dejaría en la 11° posición en Latinoamérica; mientras que Ezeiza tuvo un tráfico de 6,6 millones.

Asimismo, también sería oportuno incluir en la promoción las posibilidades de acceso con vuelos charter descendiendo en el Aeropuerto de Perito Moreno, recientemente incorporado al Sistema Nacional de Aeropuertos y también en vuelos charter hacia estancias de la región, como es el caso de la Estancia Suyay. Si bien el segmento de visitantes que puede utilizar este servicio es de un nivel socioeconómico alto y más selecto, las posibilidades existen y contar con dicha información en la promoción puede contribuir a incrementar la demanda y así regularizar y/o organizar desde el sector receptivo local más frecuencias.

## Acciones integradas regionalmente

Para **que la región sea percibida como un destino en sí mismo** es necesario que los municipios, en primera instancia, funcionen de forma integrada. Respecto a la promoción es fundamental trabajar sobre algunos criterios comunes de partida, tales como:

- **Un único sitio web** que nucleee toda la información, atractores y servicios de la región. Un ejemplo de ello es el sitio Corazón de la Patagonia (<https://corazondelapatagonia.com>), de carácter privado. Sin competir con este sitio y tratando de incentivar su funcionamiento, se podría comenzar linkeando entre sí y articulando la información de la app y la web provincial, así como de las distintas redes en funcionamiento de los municipios y áreas protegidas.
- **Material audiovisual compartido:** Existe material audiovisual de la región de gran calidad. A fin de que todos los prestadores puedan usarlo y así potenciar los valores que este material promociona. Se sugiere contar con un banco de imágenes y videos unificado entre los municipios y accesible a los prestadores habilitados, que podría estar nucleado en la Delegación Provincial de Turismo Regional. Su uso debería citar al autor que lo cede.
- **Diseño común para la folletería regional -especialmente en formatos digitales-** y generar material más específico de posibles recorridos, organizados día a día o temáticos según el interés (por producto). Se sugiere unificar formatos y fuentes para toda la región, manteniendo los logos de cada municipio o de los parques nacionales, pero tratando de que todos sean diseños uniformes.
- **Material georeferenciado digital y mapas impresos de la región con detalle:** elaborar mapas con distancias, puntos de interés, detalles geográficos y de territorio, servicios turísticos y servicios complementarios de apoyo al turismo. Un punto de partida podría ser el mapa elaborado por Rewilding, presente en todas las oficinas de informes de la región.
- **Utilización de material audiovisual que invite a recorrer la región en todas las temporadas:** incluir en los distintos soportes, imágenes y contenidos, por ejemplo de la Cueva de las manos o la meseta con nieve, imágenes nocturnas del lago Buenos Aires, una tarde otoñal en Lago Posadas, etc.

Una de las ventajas de la región es contar con grandes posibilidades para el desarrollo de ciertos productos turísticos estratégicos, lo cual plantea el desafío de la **especialización en la promoción**. A fin de captar ciertos segmentos de nicho con



potencial también para mejorar el posicionamiento como un destino inexplorado y aspiracional para ciertos mercados, se proponen algunas recomendaciones puntuales:

- **Material específico por producto:** por ejemplo manuales de producto referidos a sendas para trekking, hotspots para observación de aves, sitios arqueológicos, que permitan a los prestadores contar con información precisa de la oferta (sitios y demás prestadores) así como de operadores nacionales e internacionales que operan la región actualmente o que se podrían contactar, detalles de ferias y eventos de estos productos, material estadístico o investigaciones de mercado sobre perfil de visitantes (aunque sea de otros destinos o elaborado en otros países), entre otros. Este material sería de uso interno y también se sugiere que sea compartido en un micrositio institucional desde la página web provincial o a través de la Delegación Norte en un drive o canal similar.
- **Generar mapas y folletos (digitales) por producto turístico estratégico,** donde se describan cada uno de los atractivos (patrimonio material e inmaterial), mejores momentos del día y a lo largo del año para visitarlos.
- En ferias regionales y nacionales de tipo general, se propone utilizar los espacios de **charlas y presentación** para la promoción de ciertos productos o experiencias del destino, así como rincones tematizados dentro del stand en relación a un producto estratégico del destino, como podría ser el trekking.
- **Ferias y eventos especializados:** se propone la participación en los eventos referidos a los productos priorizados.

#### 14.3.1 Algunas consideraciones para la participación en ferias

Se distinguen las ferias o momentos dentro de estas en el caso de ferias mixtas dirigidas a público final y aquellas profesionales, en las cuales, entre otras cosas, se pueden generar acuerdos comerciales para incluir el destino dentro de la comercialización de terceros o de forma asociada a estos.

Respecto a las ferias de público final, es de gran relevancia la participación en ferias que pueden captar mercados relativamente cercanos del sur de la Patagonia Argentina y Chilena. Se destacan la Expo Turismo de Río Gallegos y la Expo Turismo Comodoro, en las cuales los productos de naturaleza y específicamente de trekking, observación/fotografía de vida silvestre, de cielos nocturnos, paisajes culturales, pesca deportiva, agroturismo y gastronomía pueden constituir de los productos con mayor atracción.

El nivel de participación en otras ferias nacionales requiere evaluar especialmente la conectividad en distancia-tiempo de esos mercados a la región. En este sentido, una buena opción es pensar en la participación en ferias de Chile.

Actualmente, considerando el potencial de turismo de oportunidad y especialmente la distancia-tiempo y posibilidades de brindar productos diferentes, sería propicio participar de ferias en Chile. Considerando el factor de conectividad también son buenas oportunidades de posicionamiento y comercialización del destino en ferias tradicionales como FIT Latinoamérica (Buenos Aires), WTM Latin America (San Pablo), Expo Lagos (Un año en cada país, en 2024-Puerto Varas) y otras específicas de nicho como ExpoAndes (Chile 2024, se celebra cada 2 años)

Si se decide participar en ferias internacionales de mercados lejanos se resalta poder detallar la ruta de acceso vía Chile (aéreo o terrestre) y horarios/condiciones de pasos internacionales, así como también facilitar información respecto a receptivo local y alquiler de vehículos, desde las ciudades con aeropuerto que puedan resultar en recorridos interesantes para los diferentes segmentos (Contar con dicha información de las ciudades de Comodoro, Calafate, Balmaceda y Coyhaique) que alienten los recorridos por la región.

Respecto a ferias de nicho, la participación sería, idealmente, a través de operadores receptivos o especialistas de producto que puedan detallar y profundizar sobre la temática con otros expertos del tema. Resulta estratégica la posibilidad de postularse para ponencias y exposiciones que den cuenta del potencial del destino en ese segmento, lo cual es mucho más efectivo que la presencia en stand. Estas exposiciones, no solo permiten visibilizar el destino con los participantes del evento, sino también generar múltiples notas de prensa con repercusión a nivel internacional y local. Algunas ferias relacionadas con los productos estratégicos definidos (Aventura y naturaleza) son: Expoandes (Chile 2024, se celebra cada 2 años), Feria de Aves de Sudamérica (Octubre 2024- en Argentina Iberá), Global Birdfair (Julio 2024- Rutland, UK), Wild Argentina (Sin fecha), AdventureWeek de ATTA (Agosto 2024- Coquimbo, Chile), AdventureELEVATE (Mayo 2024, Quito, Ecuador), entre múltiples eventos especializados en los cuales la participación debe ser bien planificada.

#### **14.3.2 Consideraciones para una estrategia digital de promoción turística**

En el contexto actual, la estrategia digital desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones de viaje, la experiencia de viaje en sí y las recomendaciones de destino. A partir del análisis de los elementos promocionales y de comunicación durante

la etapa de diagnóstico, se proponen las siguientes acciones que tienen por objetivo aumentar la conversación digital de la región y proveer de información que facilita logísticamente la llegada y recorridos para alentar la decisión de viaje:

→ **Herramientas y material offline:** Se alienta a mantener la app con las herramientas offline que contiene y también brindar material que se pueda descargar desde el sitio web provincial, con un mapa detallado a nivel regional. Una consideración importante es que el material sea a nivel regional y esté concentrado en una sola descarga, evitando tener que bajar numerosos archivos que desalientan su uso.

→ **Gestión de redes y respuestas en tiempo real:** especialmente reconvertir la función de información turística de cada uno de los municipios hacia redes sociales, con respuestas en tiempo real; selección y elaboración de contenidos, distinción entre contenidos permanentes en el perfil e historias temporales y favoritas, etc, con criterios unificados entre los municipios y horarios de atención iguales.

→ **Invitar escritores de contenidos e influencers de los productos turísticos estratégicos:** generar contenidos de redes y otros medios de prensa en relación a los productos deseados que permitan visualizar el destino y las actividades y servicios que ofrece. Podría ser con prensa tradicional o youtubers de viajeros. También se podría recopilar todo el material de calidad existente (que deje una buena imagen del destino) y agregarlo en un canal de youtube para la región, en el micrositio web o red que se decide utilizar para la promoción de la región en su conjunto.

→ **Estrategia de escalamiento de contenidos de terceros:** seleccionar los contenidos de visitantes del destino que suben recomendaciones positivas del destino y compartirlas; compartir publicaciones del sector privado con clientes de servicios del destino con valoración positiva hacia los mismos. Potenciar y difundir contenidos de youtube de visitantes que difundan aspectos positivos del destino.

→ **Generar hashtags estandarizados:** un buen hashtag ha de ser claro, conciso y directo para que su uso en las redes sea óptimo. Definir un hashtag para la región y según el producto que se trate agregar, otras palabras clave acordadas a nivel regional.

→ **Las imágenes hablan más fuerte que las palabras y más aún si son en primera persona.** Las imágenes que se seleccionan para mostrar el destino son cruciales. Se sugiere cuidar su composición y apariencia y tratar de que incluyan personas disfrutando los servicios y atractivos del destino. Esta es una de las cuestiones que ya se realizan en la mayoría de los sitios y redes de la región, por lo cual se sugiere

cuidar estar estéticas y ayudar a los prestadores que no tienen dicha calidad de imagen y contenidos con la disposición de elementos compartidos ya citado.

→**Contenidos especializados:** generar contenidos especiales de acuerdo a los productos estratégicos para su comunicación en medios especializados de ese producto, difundir las actividades propias de los diferentes productos en ámbitos especializados y con influencers de cada tema. La mejor forma de lograr nuevas audiencias es centrándose en temas de nicho de los productos definidos como estratégicos.

→**Plataformas colaborativas para segmentos clave:** será importante revisar estas publicaciones a fin de que la información sea verdadera, generar, incentivar que se utilice el hashtag y/o compartir información de aplicaciones colaborativas en estos segmentos de nicho. Algunos ejemplos son las sendas que se cargan en wikiloc, los sitios de observación de aves en ebird, etc. También es importante revisar la información cargada en googlemaps, especialmente lo que respecta a atractores y servicios turísticos.

## 15.GENERACIÓN DE CRITERIOS Y HERRAMIENTAS PARA EL CONTROL DE GESTIÓN DE RESULTADOS

### 15.1 Criterios para el control y gestión de resultados

En la gestión cotidiana del turismo es habitual entender a la competitividad sólo en su dimensión económica, desconociendo que ese aspecto trata sólo de una de las dimensiones que la conforman. La capacidad real de un destino turístico para alcanzar la competitividad implica también evaluar sus fortalezas sociales, culturales, políticas, tecnológicas y ambientales (Otero, A. et al, 2014). Teniendo en cuenta esta idea, se propone que los criterios y herramientas para el control de gestión de resultados se estructuren sobre el abordaje de la competitividad sustentable de Crouch y Ritchie (2003). Se describen a continuación las dimensiones de la misma y los criterios de control de gestión.

● **Competitividad económica:** de acuerdo con Porter (1991) «la competitividad se determina por la productividad con la cual una nación, región o cluster utiliza sus recursos naturales, humanos y de capital». Se destaca en sus aportes su modelo del *diamante de la competitividad* (Porter, 1991), en el que relaciona el éxito de una empresa con una adecuada dotación de recursos básicos y avanzados—Condiciones de los factores—; una demanda sofisticada —Condiciones de la demanda—; con la presencia de sectores afines y relacionados —Sectores relacionados y de apoyo—, y con la estrategia, la estructura y la competencia de las empresas —Estrategia, estructura y rivalidad— y la dinámica dentro del diamante. Estos atributos y la interacción entre ellos explican por qué innovan y se mantienen competitivas las empresas ubicadas en determinadas regiones (que denomina *clusters*). El modelo del Diamante de la Competitividad es perfectamente aplicable al sector turismo, y puede ser un marco general inicial para analizar y entender la dotación de factores competitivos de los destinos turísticos. El Diamante puede concebirse como una herramienta versátil para abordar y diagnosticar la situación competitiva estructural de un territorio, a partir del cual se puede profundizar en la identificación de factores y condicionantes adicionales que complejizan la mirada sobre la posibilidad de creación de ventajas competitivas» (González y Mendieta, 2009: 114-115).

Para operativizar la dimensión económica de la competitividad sustentable en criterios de control de gestión resulta relevante considerar en primer lugar el desempeño de las localidades de la región según los roles como destino turístico identificados, y conocer el comportamiento que tiene la oferta y la demanda. En segundo lugar, desde la oferta es necesario hacer un seguimiento de los establecimientos gastronómicos,

alojamientos turísticos y de otros servicios que ofrecen atención al visitante. En relación a la demanda, es de importancia conocer información certera del nivel de ocupación promedio (mensual y anual) en alojamientos turísticos que logra la región, así como también la evolución de la estadia y los gastos estimados de los visitantes. Estas variables deben ser monitoreadas a partir de información sistemática, certera y actualizada que permita conocer el desempeño básico de los factores que hacen a la competitividad económica.

● **Competitividad política:** Es un fenómeno esencial que involucra a grupos de personas, tanto grandes como pequeños, que buscan establecer una base de poder económico que les permita controlar los recursos que contribuyen al bienestar individual y colectivo. Aunque la competitividad política de los destinos no suele ser considerada en muchos análisis de su competitividad, es crucial destacar que la fuerza política y la estabilidad de un destino son fundamentales para su competitividad turística. Por lo tanto, cualquier marco que intente evaluar los componentes de la competitividad de un destino debe incluir la dimensión política del mismo en los niveles macro y micro.

Para poner en práctica la dimensión política de la competitividad sustentable y convertirla en criterios de control de gestión, es importante considerar factores como el presupuesto asignado al sector turístico en la gestión institucional del destino a diferentes niveles (local, regional y provincial). Además, es necesario analizar la relevancia de las propuestas relacionadas con el sector turístico en las estrategias de gestión de los gobiernos locales de la región y cómo se traducen en acciones concretas a lo largo del período de gobierno. Otro aspecto central es la evolución en cuanto a la cantidad y nivel de profesionalización del personal involucrado en la gestión pública y en organizaciones locales intermedias relacionadas con el sector turístico.

● **Competitividad sociocultural:** las características sociales y culturales de los lugares turísticos resultan una variable crítica en la creación de un destino que la gente desee visitar. La clave está en ofrecer una experiencia al visitante que no pueda encontrar en ningún otro lugar. La conformación sociocultural puede restar valor a todas las otras dimensiones en la determinación de su atraktividad. Las fuerzas socioculturales constituyen así un determinante dominante de competitividad.

Para operativizar la dimensión sociocultural de la competitividad sustentable en criterios de control de gestión, resulta de suma importancia considerar la animación sociocultural, ya que la experiencia que el visitante obtenga en el destino dependerá de las acciones implementadas y del involucramiento en el turismo por parte de los organismos locales, organizaciones sociales y residentes de las localidades del noroeste santacruceño.



● **Competitividad medioambiental:** en los últimos años, los economistas ambientales han insistido cada vez más sobre la contabilidad de costo total cuando se trata de estimar los pasivos económicos reales de un destino, así como sus bienes económicos. Cada vez más, en la evaluación de la competitividad de una determinada región será necesario reconocer el costo total del patrimonio que se ha perdido para desarrollar el turismo. En términos prácticos los visitantes han disminuido en destinos turísticos que han degradado su paisaje mediante el excesivo desarrollo de equipamiento turístico o residencial o bien, que han mostrado no tener compromiso ambiental alguno en sus formas de apropiación de los recursos.

Para operativizar la dimensión medioambiental de la competitividad sustentable en criterios de control de gestión se requiere de una visión y manejo regenerativo del área desarrollando prácticas que contribuyan activamente a la restauración y mejora de los sistemas naturales y culturales en el largo plazo. Todas las acciones llevadas a cabo deben tener en cuenta esta visión del desarrollo, para fomentar la creatividad e innovación y así encontrar soluciones que no solo minimicen el impacto, sino que también contribuyan a la mejora y regeneración. A diferencia de la sostenibilidad, que se centra en mantener el equilibrio actual, el turismo regenerativo tiene como objetivo dejar un impacto neto positivo en el medio ambiente, la cultura y las comunidades locales.

● **Competitividad tecnológica:** la capacidad tecnológica recientemente ha entrado en la ecuación que determina la competitividad de un destino turístico. Se ha convertido en un factor importante en la promoción y la distribución de las experiencias de viaje para un número cada vez mayor de destinos. El desarrollo de internet ha permitido a los destinos más alejados y menos potentes que tengan acceso a un mercado mundial a un costo que ya no es prohibitivo. Mientras, para los visitantes, internet significa una gran oportunidad para diseñar los viajes a medida y definir los más mínimos detalles del tipo de experiencia a desarrollar, lo cual genera certidumbre de lo que se va a consumir por parte de los pasajeros. La tecnología ha tenido además un impacto en la habilidad del destino y de las empresas que en él operan, para mejorar la calidad de las experiencias de los visitantes, como así también para direccionar mejor los esfuerzos de marketing para captarlos. Ejemplos de ello son la tecnología aplicada a los centros de interpretación y visitantes, los códigos QR y los sistemas de posicionamiento global, entre otros.

Para operativizar la dimensión tecnológica de la competitividad sustentable en criterios de control de gestión, amerita tener en cuenta su nivel de conectividad y accesibilidad. Resulta clave considerar al destino en términos de conectividad, vinculado al estado de sus rutas y caminos, transporte público. También, en términos de comunicación y promoción, por ejemplo, a partir de la creación de campañas de

marketing en redes sociales e incorporación de la tecnología por parte de los prestadores privados a sus establecimientos, para su mejor posicionamiento y mayores interfaces con sus clientes.

## **15.2. Herramientas para el control y gestión de resultados**

Las cinco dimensiones de la competitividad sustentable analizadas y su operativización en criterios de control de gestión se traducen en una serie de categorías y variables que permiten proponer una “Matriz de Indicadores de Competitividad” para evaluar el desempeño competitivo de la región noroeste de Santa Cruz (ver Figura n°15.1.).

COMPETITIVIDAD ECONÓMICA		
Categoría	Variable	Indicador
OFERTA	Atractores	Número de nuevos atractores turísticos puestos en valor / promocionados por año.
		Nuevas obras de accesibilidad a los atractores turísticos por año.
		Nivel de visita y uso de los atractores. Nivel de satisfacción de la demanda respecto de los atractores.
	Alojamiento turístico	Mejora en los estándares de calidad por tipo y categoría de alojamiento por año.
		Cantidad de innovaciones implementadas por tipo y categoría de alojamiento.
		Nivel de satisfacción de la demanda en alojamientos turísticos. Calificación en redes del servicio y valoración de los comentarios.
		Porcentaje de aumento de la demanda total a lo largo del año (porcentaje de desestacionalidad).
		Porcentaje de crecimiento del turismo residencial.
		Nivel de formalización de la oferta (Nuevos establecimientos y/o plazas habilitadas). Cantidad de nuevas viviendas de segunda residencia.
	Gastronomía	Mejoras en los estándares de calidad de establecimientos gastronómicos.
		Cantidad de innovaciones (nuevas experiencias gastronómicas) en los establecimientos gastronómicos.
		Número de nuevos establecimientos gastronómicos/cubiertos- según tipo de servicio de alimentos- por año.
		Nivel de satisfacción de la demanda en relación a la gastronomía. Calificación en redes del servicio y valoración de los comentarios.
	Otros servicios	Número de nuevas oficinas de informes turísticos. Nuevas formas de atención de consultas de visitantes. Cantidad de respuestas de informes vía redes sociales.
		Nivel de satisfacción de la demanda respecto de oficinas de información. Calificación en redes del servicio y valoración de los comentarios.

		Número de nuevos operadores receptivos por año.
		Número de guías habilitados trabajando a lo largo del año.
DEMANDA	Visitantes	Porcentaje de crecimiento anual, mensual y de feriados largos del número de visitantes en la comuna.
	Estadia	Aumento anual, mensual y de feriados largos de la estadía promedio.
	Segmentos	Porcentaje de crecimiento anual de demanda por productos-mercados estratégicos.
	Gasto turístico	Porcentaje de crecimiento del gasto turístico diario por producto mercado.
COMPETITIVIDAD POLÍTICA		
Categoría	Variable	Indicador
POLÍTICA	Institucional	Porcentaje de aumento anual del presupuesto asignado a las distintas direcciones de turismo de las localidades de la región.
		Cantidad de subvenciones/quita de impuestos a buenas prácticas empresariales.
		Cantidad de personal público del sector turístico en relación a la cantidad de alojamientos turísticos en las distintas localidades
		Porcentaje de acciones ejecutadas anualmente del total de las propuestas políticas previstas en el plan de gobierno en relación con el turismo.
COMPETITIVIDAD SOCIOCULTURAL		
Categoría	Variable	Indicador
SOCIOCULTURAL	Empleo	Porcentaje de aumento anual de personas empleadas formalmente en el sector turístico.
		Cantidad estimada de trabajadores informales en el sector turístico.
		Cantidad de puestos de trabajo en temporada alta.
		Nivel de cualificación laboral de los empleados de la actividad turística.

	Capacitación	Número de empleados públicos del sector turístico local con formación en turismo.
		Cantidad de personas capacitadas en turismo por año que están empleadas en el sector.
		Número de capacitaciones realizadas por año para desarrollar productos- mercados estratégicos.
	Población	Número de habitantes en el área y población flotante. Porcentaje de jóvenes que emigran de las localidades en los 2 años siguientes a terminar el ciclo secundario.
		Número de nuevas iniciativas y emprendimientos creativos vinculados al turismo, la cultura y la recreación por localidad.
		Índice de turistas sobre la población local en temporada alta.
		Cantidad de organizaciones civiles o iniciativas barriales que estimulan el trabajo comunitario y cooperativo por localidad.
		Nivel de participación ciudadana en el desarrollo de las actividades culturales por localidad.
		Nivel de satisfacción de los residentes con el turismo.
COMPETITIVIDAD MEDIOAMBIENTAL		
Categoría	Variable	Indicador
PATRIMONIO	Atractores naturales en cada ejido y su área de influencia	Número de factores naturales acondicionados para el turismo por año por localidad. Calificación en redes del atractor y valoración de los comentarios.
	Atractores culturales en cada ejido y su área de influencia	Número de factores culturales puestos en valor para el turismo por año por localidad. Calificación en redes del atractor y valoración de los comentarios.
	Bosque nativo	Cantidad de hectáreas de bosque nativo. Cantidad de acciones preventivas y proactivas para la conservación del bosque nativo.
		Nivel de conservación de la superficie cubierta por bosques nativos.

	Desastres naturales	Ocurrencias de inundaciones.
	Recursos hídricos	Número de campañas de limpieza de los ríos por año. Cantidad de obras para mejorar el aprovechamiento hídrico.
Manejo sostenible del suelo, agua, energía y residuos	Uso del suelo	Cantidad de excepciones anuales otorgadas- por autoridades locales- para la construcción en suelo no urbanizable.
		Cantidad de acciones propuestas e implementadas que pudieran ser la base de un POT. Cantidad de lineamientos implementados de un POT - Plan de Ordenamiento Territorial-.
		Porcentaje de espacios verdes sobre el total del suelo urbanizado por localidad.
		Cantidad de nuevos permisos de obra versus porcentaje de suelo urbanizado (con dotación de servicios) por año y por localidad. Porcentaje de cultivos orgánicos y sin uso de contaminantes sobre la agricultura de la zona.
	Calidad del espacio público	Número de proyectos por año de mejora del espacio público.
		Nivel de satisfacción de los residentes y turistas respecto del espacio público.
		Porcentaje de aumento de calles arboladas del área urbana por localidad por año.
		Sistema de alumbrado público. Número de calles iluminadas. Porcentaje de iluminación de bajo consumo tipo led.
	Agua potable	Creación de planta potabilizadora del agua.
		Porcentaje de población con acceso al agua potable.
		Consumo de agua en temporada alta (residentes + turistas). Personas sensibilizadas respecto a un consumo responsable.
	Tratamiento de efluentes cloacales	Porcentaje de la población urbana con cloacas. Porcentaje de la población con biodigestores.
	Energía	Número de establecimientos turísticos con energía solar.
		Número de unidades residenciales con energía solar.
	Contaminación	Percepción de residentes y turistas en temporada alta respecto a ruidos molestos, saturación de espacios recreativos, olores, etc.



		Cantidad de focos de contaminación sonora y medición.
	Movilidad	km de nuevas sendas para bicicleta por año por localidad.
		km de nuevas sendas peatonales por año por localidad.
		Número de frecuencias de servicio de colectivos interurbanos por localidad. Número de frecuencias de servicio de colectivos urbanos.
		Número de taxis y remises disponibles todo el año.
	Residuos	Número de camiones y personal asignado a la recolección de residuos por localidad
		Existencia e implementación de un programa de disposición final de los residuos con criterios ambientales.
	Gasto público	Estimación anual de dinero destinado a la ejecución de programas medioambientales.
	Protección ambiental	Cantidad de programas de control y monitoreo para espacio naturales en donde se desarrollan actividades turísticas.
<b>COMPETITIVIDAD TECNOLÓGICA</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>
COMUNICACIONES	Internet	Porcentaje de cobertura de servicio de internet en las áreas urbanas y periurbanas.
		Porcentaje de reservas realizadas por internet a prestadores turísticos.
	Telefonía celular	Porcentaje de cobertura de compañías telefónicas en la región.
	Transporte público	Número de empresas de transporte terrestre que arriban a cada lugar y permiten recorrer la región
		Frecuencias de transporte a las puertas regionales
	Rutas y caminos	Distancia tiempo a los principales centros urbanos.
		Distancia tiempo a los principales aeropuertos regionales.

		Estado/mantenimiento de rutas de acceso.
		Estado de conservación de la señalética.
Gestión institucional	Promoción del área	Nuevas redes sociales oficiales de turismo.
		Nivel de posicionamiento del destino en las redes sociales.
	Formación	Cantidad de empleados públicos formados en comunicación.
Sector privado	Tecnología en el servicio	Medios de pagos disponibles y ofrecidos al visitante. Cantidad de transacciones electrónicas por rubro.
		Cantidad de innovaciones tecnológicas anuales aplicadas en alojamientos turísticos.
		Número de prestadores turísticos que se promocionan en redes sociales.

Figura n° 15. 1. **Matriz de Indicadores de Gestión competitiva del Noroeste de Santa Cruz.**

Fuente: Consultora Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023).

## 16. VALIDACIÓN DE PROPUESTAS DE DESARROLLO

En el marco del proceso de planificación participativa, se llevó a cabo el cuarto taller participativo el 28 de noviembre en la localidad de Los Antiguos. La reunión tuvo lugar en el primer piso de la Secretaria de Desarrollo Productivo de Los Antiguos y contó con la participación de un total de 25 personas, incluyendo residentes de Los Antiguos, Perito Moreno, así como autoridades provinciales y municipales de la región.

El objetivo principal del encuentro fue validar el proceso de elaboración de propuestas, en el contexto del Plan de Desarrollo Turístico. Durante la sesión, se presentó el trabajo realizado hasta la fecha y se llevó a cabo una actividad centrada en la validación de las propuestas presentadas.

En líneas generales, se alcanzó un consenso mayoritariamente positivo con respecto a las propuestas presentadas durante el taller participativo. Los asistentes aportaron perspectivas interesantes que enriquecieron la agenda de proyectos prioritarios, los cuales fueron integrados en la discusión.







Foto: Ojo Sideral

## 17. BIBLIOGRAFÍA

- Aguerre A. 1992. Familias Aborígenes del Área del Río Pinturas, Noroeste de la Provincia de Santa Cruz. Relaciones de la Sociedad Argentina de Antropología XVIII. 1990-92. Buenos Aires.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) – Newmont – Pcia. de Santa Cruz (2021). Plan Estratégico Urbano y Territorial para el Desarrollo de Perito Moreno. PDF
- Bañuls, A., Ramón Rodríguez, A. B., y Sevilla Jiménez, M. (2007). El Capital Humano como Factor Estratégico para la Competitividad del Sector Turístico. Cuadernos de Turismo, (19). Recuperado a partir de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/13831>
- Bozzano, H. (2017). Territorios posibles y utopías reales: Aportes a las teorías de la transformación: Inteligencia territorial y justicia territorial. Arquetipo (15), 71-91. [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.10574/pr.10574.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.10574/pr.10574.pdf)
- Brenner, L. (2010). Gobernanza ambiental, actores sociales y conflictos en las Áreas Naturales Protegidas Mexicanas. Revista Mexicana de Sociología, 72 (2), 283-310.
- Baloglu, S. & McCleary, K. W. (1999). “Un modelo para la formación de la imagen de un destino”. Annals of Tourism Research en Español.
- Bigné, J.E., Font, J., Y Andreu, L. (2000). Marketing de destinos turísticos. Madrid: ESIC
- Boullón, R. (1985). Planificación del Espacio Turístico. Editorial Trillas, México.
- CFI. 2008. Plan de Turismo Sustentable para la Provincia de Santa Cruz. Buenos Aires.
- René Payo Hernanz. (2014) Ciclo de conferencias, PATRIMONIO Y COMUNICACIÓN. UN MARCO DE REFERENCIA Los centros de interpretación del Patrimonio: ¿museos sin piezas?
- Christie, M., et al. (1999). A descriptive survey of the Geology, Flora and Fauna of the proposed Upper Río Pinturas Cultural-Natural Site, Santa Cruz Province, Argentina (Informe Técnico para la Declaración como Patrimonio Mundial de la UNESCO).
- Dirección Nacional de Estadísticas y Censos. Censo de Población de los Territorios Nacionales. [https://es.wikipedia.org/wiki/Censo\\_General\\_de\\_Territorios\\_Nacionales\\_de\\_la\\_Argentina](https://es.wikipedia.org/wiki/Censo_General_de_Territorios_Nacionales_de_la_Argentina).
- Escosteguy D. y Geuna S. 2008. Servicio Geológico Minero Argentino. Sitios de Interés Geológico de la República Argentina. Buenos Aires.



- Escosteguy L. et al., (2003). Hoja Geológica 4772-II, Lago Buenos Aires. Provincia de Santa Cruz. Instituto de Geología y Recursos Minerales, Servicio Geológico Minero Argentino. Boletín 339, 80 p., Buenos Aires.
- Gallego, E. 2008. Manual de Buenas Prácticas Ambientales para la gestión de Áreas de Acampe. Neuquén. Neuquén
- González, R. y Mendieta, M. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. Cuadernos de Turismo, Universidad de Murcia. N° 23. 114-115 pp.
- Giacosa, R. y M. Franchi, (2001). Hojas Geológicas 4772-III y 4772-IV, Lago Belgrano y Lago Posadas. Provincia de Santa Cruz. Instituto de Geología y Recursos Minerales, Servicio Geológico Minero Argentino. Boletín 256-68 p. Buenos Aires.
- Gobierno de la Provincia de Santa Cruz (2019). Plan de gestión Parque Provincial Cueva de las Manos.
- ICOMOS (1994). Documento de Nara sobre autenticidad.
- Lambin, J.J. (1996). Marketing estratégico. Cap. 6, 7 y 8. Mc Graw Hill. Bogotá. 96 pp
- INDEC. Dirección Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina. Censos Nacionales. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-2-41>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible Parques Nacionales (2016). <https://www.argentina.gob.ar/noticias/estancia-el-rincon>
- Ministerio de Economía Argentina. (2023). Argentina Productiva 2030. Plan para el Desarrollo Productivo, Industrial y Tecnológico.
- Ministerio de Cultura de la Nación (2020). Camino Ancestral Qhapaq Ñan. Una vía de integración de los Andes en Argentina, Ministerio de Cultura de la Nación ([https://www.cultura.gob.ar/media/uploads/caminoancestral\\_digital.pdf](https://www.cultura.gob.ar/media/uploads/caminoancestral_digital.pdf)).
- Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. (2019). Manual de Turismo Gastronómico. CocinAR, cocina argentina.
- Ministerio de Turismo de La Nación. (2014). Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025. 1a ed. - Buenos Aires: <https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf>
- Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación. (2022). La Ruta Natural. Enfoque Estratégico de Desarrollo y Promoción. Turismo de Naturaleza en Argentina.
- Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación (2022): Propuesta estratégica Santa Cruz. <https://inversionesturisticas.tur.ar/santa-cruz/>
- Matsumoto, N. R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. Perspectivas, Año



- 17 – Nº 33 – octubre 2014. pp. 181-209. Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, Unidad Académica Regional Cochabamba.
- Organización Mundial del Turismo. (2019). Definiciones de Turismo de la OMT, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420858>. Fecha de consulta 01/07/2023.
  - Otero, A. y González, R. (2011). Reflexiones sobre la generación de experiencias significativas como clave para la competitividad de destinos turísticos. Revista Electrónica Ceciet. ISSN L 1852 4583. Año I. Vol. I.
  - Otero et al. (2008). SUITA- Sistema de Unidades de Información Turística de la República Argentina. MINTUR. Argentina.
  - Otero, A. (2006). Ficha de cátedra. Los atractivos turísticos: eje de las experiencias turísticas significativas. Planificación y Gestión Turística. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. 11 pp.
  - Otero, A. (2008). Hacia un manejo sustentable de los atractivos turísticos en las áreas protegidas. Revista CONDET. Año VIII Volumen VI.39-63 pp.
  - Otero, A. (2012). Documento de Trabajo: Construyendo una base para el trabajo en común. Taller de Planificación Estratégica de un Turismo Sostenible Asociado al Programa Qhapaq Ñan/Sistema Vial Andino. Belén, Catamarca.
  - Otero, A. y Boullón, R. (1998). Pautas de Manejo Ambiental para Actividades Turísticas en Circuitos Binacionales Argentino Chilenos. Secretaría de Investigación. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén, Argentina.
  - Otero et al. (2008). SUITA- Sistema de Unidades de Información Turística de la República Argentina. Componentes del Modelo F.A.S. MINTUR.
  - Otero, A. et al. (2013). Plan de Uso Público del Qhapaq ñan-Sistema Vial Andino Argentina. Propuesta. MINTUR. 216 pp.
  - Otero, A., González, R., y Rodríguez, D. (2021). Desigualdades y Desterritorialización: Una indagación de las movilidades contemporáneas en tiempos de excepción. Ponencia en Turismo, movilidades y nuevos paradigmas ante la pandemia. XIV Jornadas de la Carrera de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales - Universidad de Buenos Aires. Sur, pandemia y después.
  - Otero, A., Molins, C., Gallego, E., Dupen, M., Moreto, P., y Sánchez Pascal, N. (2014). Dimensiones de competitividad sustentable en destinos turísticos de la norpatagonia. El caso de Villa Traful. Provincia de Neuquén. Anuario de Estudios en Turismo – Investigación y Extensión Año 14 - Volumen IX – Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue- Neuquén. Argentina.
  - Porter, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires. Vergara.
  - Robirosa, M. et al. (1990). Turbulencia y Planificación Social. Lineamientos metodológicos de gestión de proyectos sociales desde el Estado. Capítulo 5:

Modelo Problemático Integrado. 61-73 pp Capítulo 6: Análisis de Actores y Formulación de Estrategias 75-85 pp. Editorial UNICEF. Siglo XXI de España Editores. Buenos Aires.

- Socatelli, M. (2015). Mercadeo Aplicado al Turismo. La Comercialización de Servicios - Productos y Destinos Turísticos Sostenibles. San José. Editorial EURED. 308 pp. ISBN 9789968481021
- Scott, N., Gao, J., Ma.J. ed. (2017). Visitor experience design. Wallingford, Oxfordshire; Boston, MA: CABI, 2017. ISBN: 978 1 78639 189 6. Pp: 285.
- Tapella, E. (2007). El Mapeo de Actores Claves, documento de trabajo del proyecto Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos, servicios ecosistémicos y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario, Universidad Nacional de Córdoba, Inter-American Institute for Global Change Research.
- Provincia de Santa Cruz - CFI (2021). Lineamientos de Planificación Estratégica Urbana para las Ciudades de la Provincia de Santa Cruz. Lago Posadas. PDF.
- Provincia de Santa Cruz (2022). Manual Turístico Experiencia Santa Cruz. Ministerio de la Producción, Comercio e Industria. Rio Gallegos. PDF.
- Scarpati O. y Puga Y. (2011). Transformación Territorial y Producción de Cerezas (*Prunus Cerasus* L) en el Valle de Los Antiguos, Santa Cruz, República Argentina. Revista Geográfica. Nro. 149. IPGH
- Soverna S. (Coordinadora) (2018). La Argentina agropecuaria vista desde las provincias: un análisis de los resultados preliminares del CNA 2018. IADE, 202
- Scott N; Gao,J. Ma.J. ed, (2017). Visitor experience design. Wallingford, Oxfordshire; Boston, MA: CABI, 2017. ISBN: 978 1 78639 189 6. Pp: 285
- Tapella, E. (2007). El Mapeo de Actores Claves, documento de trabajo del proyecto Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos, servicios ecosistémicos y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario, Universidad Nacional de Córdoba, Inter-American Institute for Global Change Research.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm (5th ed.). Singapore: McGraw-Hill and Irwin.
- Freyre, A. (2017). Emprender para cambiar el mundo. 1ed Ed. ISBN 978-987-735-177-4. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Aguilar.
- UNESCO / ICCROM / ICOMOS / UICN (2014). Gestión del Patrimonio Mundial Cultural.
- UNESCO / ICCROM / ICOMOS / UICN (2014). Gestión del Riesgo de Desastres para el Patrimonio Mundial.

- UNESCO (2019). Directrices Prácticas para la aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial.
- UNESCO (1999). Decisión del Comité de Patrimonio Mundial 23COM VIII.C.1.
- UNESCO (2013). Decisión del Comité de Patrimonio Mundial 37COM 8E - "Adoption of retrospective Statements of Outstanding Universal Value".
- UNESCO (2021). Qhapaq Ñan Sistema Vial Andino: nuevos esfuerzos en favor de su conservación sostenible.
- Zárate, M. (2010). MHN Cueva de las Manos: estabilidad geológica relativa. Informe presentado a la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

### **Informes, tableros y datos estadísticos de Oferta y demanda:**

- Observatorio Económico del Turismo de la Secretaría de Estado del Turismo de la Provincia de Santa Cruz. <https://www.santacruzpatagonia.gob.ar/observatorio-economico/>
- Registros de visitantes Sitio Cueva de las Manos
- Registros de visitantes Museo Gardin.
- Registros de visitantes Parque Nacional Patagonia
- Registros de visitantes Parque Nacional Perito Moreno
- Registros vuelos charter Aeropuerto Perito Moreno provistos por Subsecretaria de Transporte -Ministerio de la Producción, Comercio e Industria
- SERNATUR Chile: <http://datosturismo.sernatur.cl/siet/inicio>
- Reportes Región de Aysén en base a Junta Aeronáutica Civil (JAC) <https://aysenpatagonia.cl/estadisticas/reportes/reporte-traffic-aereo>
- Municipio de los antiguos, informes estadísticos - temporada turística 2022-2023

### **Legislación:**

- Provincia de Santa Cruz: LEY N 3692 Emergencia en materia de posesión y tenencia de tierras rurales- Boletín Oficial, 15 de Enero de 2020
- LEY N. 2417 adhesión a la ley nacional de transporte - 24.449
- Ley Provincial N° 1.045 Ley de Turismo Provincial.
- Decretos provinciales N° 1.801/06 y N° 2.870/07 Reglamentación de guías de turismo.
- Decreto Provincial N° 3.772/07 Reglamentación de las actividades de turismo aventura en la provincia.
- Decreto Provincial N° 2.185/09: Manual de clasificación y categorización de alojamientos turísticos de Santa Cruz
- Decreto Provincial N° 432/21 Regulación actualizada del Registro Provincial de Actividades Turísticas.

- Provincia de Santa Cruz, ley 3692/20 Prohibición de creación de nuevas áreas protegidas

#### Fotografías

- Base de datos de Fotografías de Melisa Quinteros. Ojo Sideral
- Guido Vittone- Guía local de Los Antiguos.
- Fotos del Equipo Consultora en Turismo y Desarrollo Regenerativo (2023)
- Hernán Povedano

#### 18. ANEXO