



Antofagasta

www.municipalidadantofagasta.cl



Mano del Desierto

Segundo Informe

Propuesta Estratégica

PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO

PLADETUR ANTOFAGASTA

CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	4
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	5
PRESENTACIÓN.....	6
1 METODOLOGÍA.....	7
1.1 METODOLOGÍA IMAGEN OBJETIVO	7
1.2 METODOLOGÍA EJES ESTRATÉGICOS.....	13
2 PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN LA COMUNA DE ANTOFAGASTA A 10 AÑOS: VISIÓN, MISIÓN E IMAGEN OBJETIVO.....	15
2.1 CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE LA IMAGEN OBJETIVO	16
2.2 DEFINICIÓN DE LA IMAGEN OBJETIVO DEL TURISMO COMUNA DE ANTOFAGSTA	20
2.3 CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE LA VISIÓN	22
2.4 DEFINICIÓN DE LA VISIÓN	24
2.5 CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE LA MISIÓN	25
2.6 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN	27
3 PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN LA COMUNA DE ANTOFAGASTA A 10 AÑOS: FORMULACIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS.....	29
3.1 PROPUESTA DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	29
3.2 PRIORIZACIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS.....	36
4 PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN LA COMUNA DE ANTOFAGASTA A 10 AÑOS: FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y METAS DE LOS EJES ESTRATÉGICOS.....	39
CONCLUSIONES.....	42
5. CONSTRUCCIÓN LOGO TURÍSTICO COMUNAL	43
ANEXOS.....	46
PROCESO DE CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE IMAGEN OBJETIVO	46
PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE VISIÓN Y MISIÓN.....	51
EJES ESTRATÉGICOS.....	57
<i>Resumen de talleres participativos para la elaboración de la Imagen objetivo turística y elaboración de ejes estratégicos PLADETUR Antofagasta.</i>	<i>60</i>
<i>Encuesta en línea Imagen objetivo y ejes estratégicos</i>	<i>64</i>

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: PALABRAS CLAVES, IDEAS O CONCEPTOS QUE IDENTIFICAN A LA COMUNA	17
TABLA 2: ELEMENTOS DIFERENCIADORES DE LA COMUNA	18
TABLA 3: CONCEPTOS DE FUERZA DE LA COMUNA	19
TABLA 4: COLORES QUE IDENTIFICAN AL TERRITORIO	19
TABLA 5: ¿QUÉ SE PODRÍA DISFRUTAR A FUTURO EN ANTOFAGASTA?	22
TABLA 6: ¿QUÉ SENSACIONES Y EMOCIONES SE PODRÍAN ASOCIAR A ANTOFAGASTA?	22
TABLA 7: ¿QUÉ PERFIL DE TURISTA QUEREMOS ATRAER?	23
TABLA 8: ¿EN QUÉ ESPERAMOS QUE CONTRIBUYA EL TURISTA?	23
TABLA 9: IDENTIFICACIÓN DE VALORES E IDEALES DE LOS ANTOFAGASTINOS	25
TABLA 10: PROPUESTA DE VALOR DE LA COMUNA.....	26
TABLA 11: ¿QUIÉNES NOS PREFIEREN?.....	26
TABLA 12: RAZONES PARA SER UN DESTINO TURÍSTICO	27
TABLA 13: ELECCIÓN DE IMAGEN OBJETIVO	51
TABLA 14: ELECCIÓN DE VISIÓN	56
TABLA 15: ELECCIÓN DE MISIÓN.....	56
TABLA 16: RESUMEN DE TALLERES PARTICIPATIVOS PROGRAMADOS EN LÍNEA EN PLATAFORMA ZOOM.....	60
TABLA 17: TALLERES PRESENCIALES IMAGEN OBJETIVO – EJES ESTRATÉGICOS Y VALIDACIÓN DE LA ESTRATEGIA	62
TABLA 18: RESPUESTA DE ENCUESTADOS POR RUBRO	64

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: ETAPAS PARA EL DESARROLLO DE LA IMAGEN OBJETIVO	7
ILUSTRACIÓN 2: LIENZO DECLARATORIO DE MISIÓN Y VISIÓN	8
ILUSTRACIÓN 3: DESARROLLO DE IMAGEN OBJETIVO	11
ILUSTRACIÓN 4: LINEAMIENTOS NACIONALES Y REGIONALES	30
ILUSTRACIÓN 5: ALTERNATIVAS DE EJES ESTRATÉGICOS.....	31
ILUSTRACIÓN 6: PROPUESTA DE LINEAMIENTOS COMUNALES.....	32
ILUSTRACIÓN 7: POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS NACIONALES, REGIONALES Y DE LA COMUNA DE ANTOFAGASTA	33
ILUSTRACIÓN 8: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	34
ILUSTRACIÓN 9: LINEAMIENTOS PARA PRIORIZAR EN EL CORTO PLAZO	36
ILUSTRACIÓN 10: LINEAMIENTOS PARA PRIORIZAR EN EL MEDIANO PLAZO	37
ILUSTRACIÓN 11: LINEAMIENTOS PARA PRIORIZAR EN EL LARGO PLAZO	37
ILUSTRACIÓN 12: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS.....	39
ILUSTRACIÓN 13: LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS CON SUS METAS	41
ILUSTRACIÓN 14: TALLER 2 - GRUPO 1 - IMAGEN OBJETIVO	47
ILUSTRACIÓN 15: TALLER 2 - GRUPO 2 - IMAGEN OBJETIVO	48
ILUSTRACIÓN 16: TALLER 3 - GRUPO 1 - IMAGEN OBJETIVO	49
ILUSTRACIÓN 17: TALLER 3 - GRUPO 2 - IMAGEN OBJETIVO	50
ILUSTRACIÓN 18: TALLER 1 - GRUPO 1 - VISIÓN Y MISIÓN	52
ILUSTRACIÓN 19: TALLER 1 - GRUPO 2 - VISIÓN Y MISIÓN	53
ILUSTRACIÓN 20: TALLER 1 - GRUPO 3 - VISIÓN Y MISIÓN	54
ILUSTRACIÓN 21: TALLER 1 - GRUPO 4 - VISIÓN Y MISIÓN	55
ILUSTRACIÓN 22: TALLERES VIRTUALES.....	57
ILUSTRACIÓN 23: APERTURA DEL ALCALDE AL TALLER DE EJES ESTRATÉGICOS.....	58
ILUSTRACIÓN 24: PRESENTACIÓN DEL JEFE DE DPTO. DESARROLLO ECONÓMICO TURÍSTICO	58
ILUSTRACIÓN 25: TALLER EJES ESTRATÉGICOS (1).....	59
ILUSTRACIÓN 26: TALLER EJES ESTRATÉGICOS (2).....	59

PRESENTACIÓN

En esta segunda etapa, del plan de desarrollo turístico de la comuna de Antofagasta, se indaga en dos elementos claves para proyectar una evolución positiva de la actividad turística de la comuna. Estos elementos son la Imagen Objetivo y los Ejes estratégicos. Nuevamente la participación ciudadana es primordial, ya que son ellos los que en el día a día interactúan con los visitantes, y ven en terreno el desarrollo del turismo como actividad generadora de ingresos, de trabajos y a través de la cual se puede lograr un impacto social y medio ambiental.

Es así como, a través de reuniones virtuales (debido a la situación sanitaria que vive el mundo), y talleres presenciales (cuando la situación lo permite), es que se han empleado diferentes técnicas para lograr una variedad de propuestas de Imagen Objetivo y Ejes Estratégicos. En el proceso conducente a lograr estos elementos, es que también se han definido una Misión y una Visión turística para la comuna de Antofagasta. Para los Ejes Estratégicos, y basándose, en el trabajo previo, Etapa de Diagnóstico, es que se desarrollaron objetivos generales y específicos, y metas para cada uno de ellos.

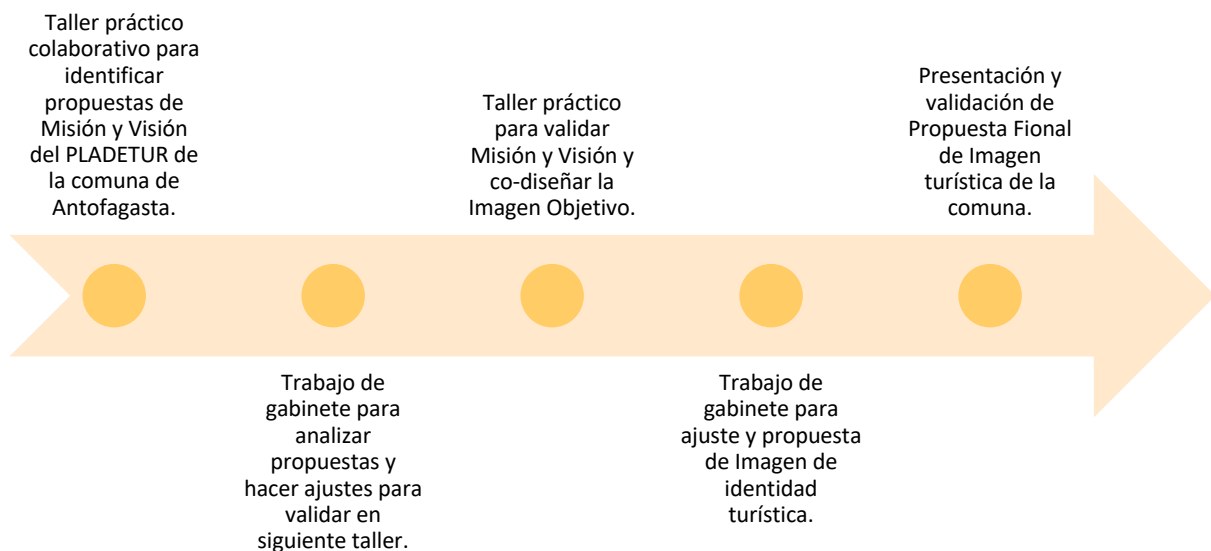
1.- METODOLOGÍA

1.1 METODOLOGÍA IMAGEN OBJETIVO

La definición preliminar de la imagen objetivo de la comuna deberá consensuar elementos conceptuales de apoyo a la definición de ésta. De esta manera, se logra que la definición se enmarque en un proceso metodológico que toma como base el diagnóstico realizado y las fortalezas y oportunidades que se desprenden del análisis FODA, la identificación de los atractivos más destacables y representativos del territorio, actividades turísticas que se realizan actualmente, productos turísticos a desarrollar, entre otros. Todo lo anterior, sumado a la opinión y visión de los residentes, permitirá identificar las características distintivas de la comuna, las cuales servirán de base para la formulación de la imagen objetivo.

El proceso de definición de la imagen objetivo se llevó a cabo en 5 etapas (Ilustración: Etapas para el desarrollo de la Imagen Objetivo). En cada etapa se trabajó, principalmente con actores locales pero también de manera interna con el equipo de consultores, para que los resultados reflejaran el pensamiento, la visión, prioridades, entre otros aspectos, que los actores ya sea públicos, privados, comunidades, academia, han observado en el territorio y quisieran potenciar a fin de orientar un desarrollo local hacia la actividad turística, poniendo especial énfasis en el respeto a las comunidades locales, al medio ambiente y a la obtención de beneficios económicos para los habitantes del territorio. Se puso especial énfasis en que una vez validada y consensuada por los actores locales, éste se constituiría en la base para la posterior determinación de líneas de acción que sustentarán la planificación estratégica de la comuna.



Ilustración 1: Etapas para el desarrollo de la Imagen Objetivo



Fuente: Chile Consultor

Tal como se muestra en la ilustración previa, el proceso de construcción de la imagen objetivo se ha planteado considerando la opinión de los diferentes actores de la comuna a través de talleres participativos, donde los convocados tienen el espacio para reflexionar, opinar y contestar las preguntas requeridas para la construcción de los elementos requeridos.

Ilustración 2: Lienzo declaratorio de Misión y Visión

PRESENTE	¿Nuestros valores e ideales son?	Nuestra propuesta de valor es:	¿Quiénes nos prefieren?	Queremos ser un destino turístico porque:	Misión ¿Cómo nos vemos? 
	Quiénes somos? Qué hacemos? → Para quién? Porqué lo hacemos?				
FUTURO	Quiénes eligen visitar Antofagasta podrán:	Quiénes visiten Antofagasta sentirán:	Queremos a futuro que nos vengan a conocer:	Queremos lograr que el turismo en la comuna contribuya a:	Visión ¿Cómo queremos ser a futuro? 

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Acercamiento:

¿Nuestros valores e ideales son?	Nuestra propuesta de valor es:
----------------------------------	--------------------------------

Quiénes somos?

Qué hacemos?



<p>¿Quiénes nos prefieren?</p>	<p>Queremos ser un destino turístico porque:</p>	<p>Misión ¿Cómo nos vemos? ↗</p>
--------------------------------	--------------------------------------------------	---------------------------------------------



Para quién?

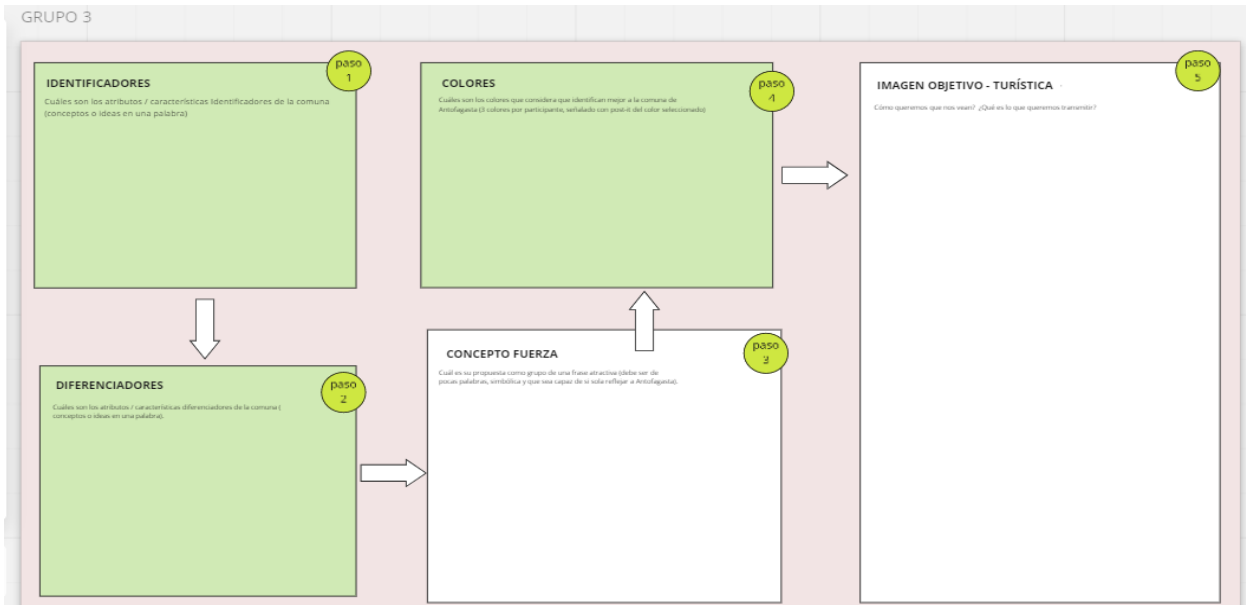
Porqué lo hacemos?

<p>FUTURO</p>	<p>Quiénes eligen visitar Antofagasta podrán:</p>	<p>Quiénes visiten Antofagasta sentirán:</p>
----------------------	---------------------------------------------------	----------------------------------------------

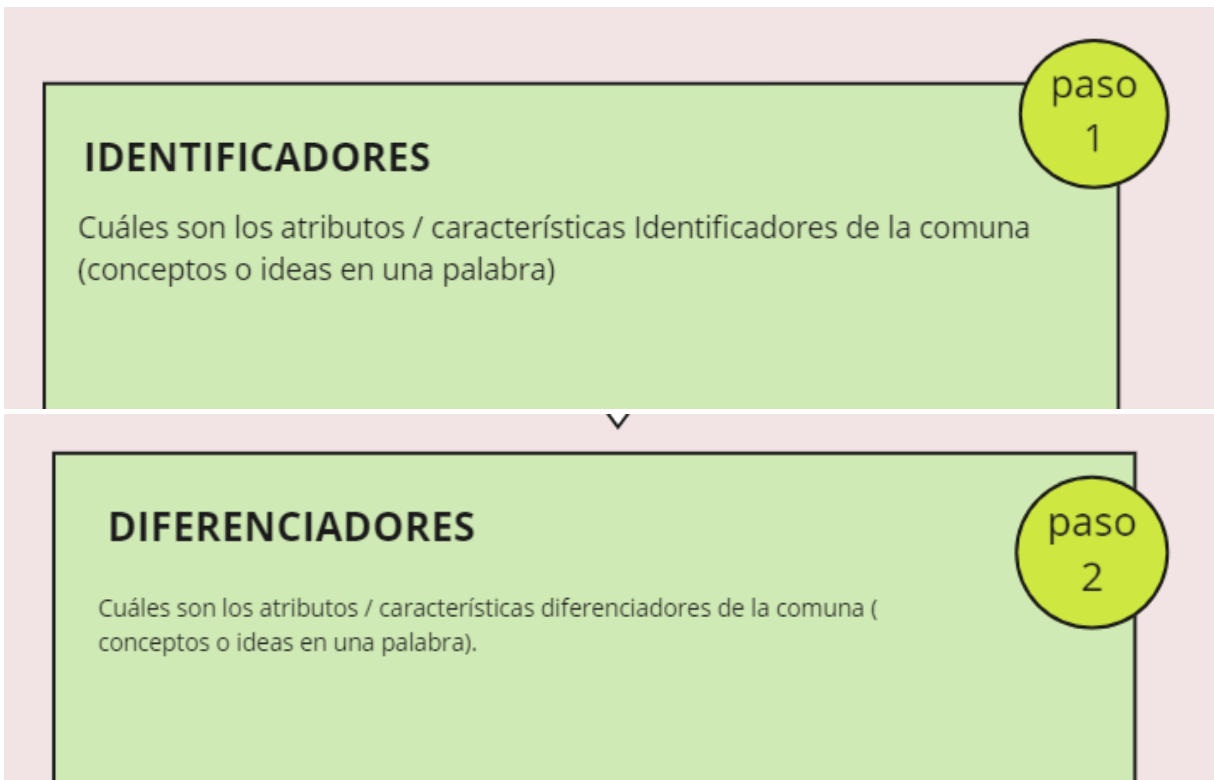
<p>Queremos a futuro que nos vengan a conocer:</p>	<p>Queremos lograr que el turismo en la comuna contribuye a :</p>	<p>Visión ¿Cómo queremos ser a futuro?</p>
----------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------

Para dar cumplimiento a esta metodología se utilizó la herramienta de comunicaciones ZOOM y la herramienta colaborativa virtual MIRO. Para efectos de identificar y construir los elementos requeridos se utilizaron dos fichas. Una primera, el Mission & Vision Statement Canvas, lienzo declaratorio de Misión y Visión, creado por Dygitalia (Ilustración: Lienzo declaratorio de Misión y Visión) para la construcción de Misión y Visión, y una segunda ficha con 5 preguntas para concluir con la imagen objetivo (Ilustración: Desarrollo de Imagen Objetivo).

Ilustración 3: Desarrollo de Imagen Objetivo



Fuente: Chile Consultor





Esta imagen objetivo, una vez validada y consensuada por los actores locales del destino, se convertirá en la base para la posterior determinación de líneas de acción que sustentarán la planificación estratégica del territorio. La fase de desarrollo estratégico requerirá de un análisis táctico, donde se tendrá como objetivo identificar planes, proyectos, programas y procedimientos aplicables,

así como factores claves de implementación y medios de verificación, los cuales serán analizados posteriormente en la tercera etapa de consultoría.

Con la identificación de las potencialidades del territorio, anteriormente analizados en el FODA – PESTA, y con la visión local de los actores de “¿cómo quieren que se proyecte el territorio en el mercado turístico?”, se cuenta con los antecedentes suficientes para elaborar la imagen objetivo para la comuna de Antofagasta, la cual deberá destacar las características y particularidades que distinguen al territorio de otros destinos, los conceptos deseados a asociar a la comuna y las posibles normas internas a aplicar a las acciones en turismo.

En el marco de este ejercicio, se dispuso en primera instancia identificar atributos asociados con las siguientes preguntas: ¿quiénes somos? ¿qué hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos? con el objetivo de identificar los elementos necesarios para la construcción de la Misión y Visión.

1.2 METODOLOGÍA EJES ESTRATÉGICOS

Preliminarmente, se requiere determinar los ejes estratégicos de la comuna acordando conceptos de apoyo a la definición de estos. Para lo cual, se busca que esta definición se encasille en el proceso metodológico que toma como base la primera etapa de diagnóstico del plan y la imagen objetivo definida para la comuna, que sumado a la opinión y visión de actores locales claves, permitirá identificar las características de la comuna que servirán de base para la formulación de la de los ejes estratégicos y cuyo propósito es alinear el comportamiento de todos los actores del turismo comunal hacia un horizonte y visión compartida, entendiendo que “La estrategia se concibe como un conjunto de decisiones importantes frente a alternativas posibles para organizar las fuerzas que intervendrán para conseguir los objetivos de desarrollo.”¹

Los lineamientos y ejes estratégicos que han sido priorizados surgen de la necesidad de unificar diversos requerimientos de la comunidad por lograr el tan ansiado desarrollo turístico de la comuna, que siempre son diversos y transversales, pero que, para lograr un trabajo eficiente y eficaz, han sido ordenados y unificados siguiendo los parámetros ya definidos por el ente rector del turismo a nivel nacional, como es la Subsecretaría de Turismo y Sernatur, que son actualizados constantemente.

Los cimientos de la Estrategia Nacional de Turismo vienen desde el 2012 y se sustentan en 5 pilares, siendo cada uno de ellos fundamental pero a la vez interdependiente: Promoción, Sustentabilidad, Inversión y Competitividad, Calidad y Capital Humano e Inteligencia de Mercado, siendo los principales ejes estratégicos definidos para propiciar el desarrollo del turismo en el país, en su última actualización este año incluyeron un eje de fomentos e inversión turística, el cual se suma a los esfuerzos en

¹ Fuente: Mideplan, 1994:24.

promoción, diversificación de productos y servicios, desarrollo de destinos turísticos, iniciativas de fomento del capital humano e impulso del turismo interno.

En ese mismo contexto, se consideraron los ejes definidos en la Estrategia Regional de Desarrollo, el Plan Estratégico de Turismo de Intereses Especiales, el Plan de Turismo Regional y de Turismo Sustentable, así como el Pladeco comunal, que permiten considerar la visión y esfuerzos públicos que ya se están realizando, en las acciones propuestas a desarrollar para avanzar en el desarrollo turístico de la comuna de Antofagasta.

Posteriormente, para validar los lineamientos a presentar y su sincronía con respecto a todo el proceso ya realizado a lo largo del estudio, se hicieron propuestas de lineamientos estratégicos a actores públicos y privados (en al menos 3 jornadas online a través de Zoom y 2 jornadas presenciales con actores públicos y privados), en las que se invitaba a reconocer e identificar los lineamientos que más se ajustaban a las necesidades que tiene la comuna de Antofagasta para avanzar en el Desarrollo Turístico en un horizonte a 10 años, para finalmente definir en conjunto las prioridades de ejecución de los ejes estratégicos, los que son adaptados a la realidad y necesidades locales, fortaleciendo algunos elementos ya reconocidos como fortalezas del turismo comunal o incorporando nuevos.

2.- PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN LA COMUNA DE ANTOFAGASTA A 10 AÑOS: VISIÓN, MISIÓN E IMAGEN OBJETIVO

La etapa anterior permitió tomar conocimiento de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se visualizan dentro del territorio. Con estos antecedentes conocidos y validados, es posible avanzar en la elaboración de una propuesta de imagen objetivo, visión y misión; la cual debe ser entendida como “un modelo de la realidad que se quiere alcanzar en un lapso determinado de tiempo”, en otras palabras, es el “como quiere el territorio y sus habitantes ser percibida por otros”.

Consideraciones previas para la definición de una imagen objetivo

El mundo ha sufrido y sigue sufriendo pérdidas y un retroceso considerable debido al COVID-19. No menos importante entre los reveses es el impacto en el sector de viajes y turismo. Prácticamente toda la población mundial se ha visto forzado a adaptarse a una vida con restricciones de viaje paralizando al sector casi por completo. Las comunidades, grandes y pequeñas, que dependen del turismo han tenido que soportar una disminución prácticamente total de ingresos, y millones de trabajadores han sido despedidos o están en un riesgo inminente a que eso ocurra dentro de los siguientes meses.

Sin embargo, los líderes del sector turístico han sido resilientes frente a la adversidad. En los últimos meses, el sector ha trabajado intensamente en buscar fórmulas que permiten mejorar la seguridad de los viajeros, resguardar en lo posible la fuerza de trabajo y apoyar a las comunidades locales. Para algunos, la crisis se ha ido transformando en una oportunidad para impulsar un crecimiento más inclusivo y sostenible del sector, incluso en algunos casos se habla de ir un poco más allá mediante la instauración de un turismo regenerativo donde profesionales de turismo, comunidad local, turistas o visitantes actúan como agentes de cambio para innovar en el desarrollo turístico.

Mientras gobiernos han brindado algo de apoyo, esto sigue siendo insuficiente, tanto en términos de coordinación como en la implementación de políticas para apoyar la recuperación del sector. Será esencial tener un enfoque coordinado global, mejorar la experiencia de viaje, adoptar la integración de nuevas tecnologías y adaptarse a protocolos globales de salud e higiene para, en última instancia, reconstruir la confianza de los viajeros.

Lo anterior permite concluir que, la imagen turística de los destinos, está experimentando modificaciones importantes, en algunos casos cambios de paradigma en cuanto a su vocación y configuración, tanto por los cambios en su ordenamiento, como en sus características y experiencia final. Todo lo que hasta ahora constituía la imagen que hacen de los destinos ser únicos, deberán pasar por un proceso de revisión y en algunos casos, sino todos, transformados para ajustarse a la nueva realidad sanitaria. Esto tiene incidencia no solo en asegurar un acceso seguro a los principales atractivos y servicios de un destino, sino que además introducir políticas e iniciativas que fortalezcan la imagen de seguridad y confianza de estos para captar nuevamente el interés de los visitantes.

En la actualidad y hasta antes de la crisis social y sanitaria, el turismo en Chile había pasado de ser una actividad emergente a una actividad cada vez más posicionada como industria, comparable en cierta medida a la de países desarrollados, en lo que se refiere a ciertos tipos de turismo, como por ejemplo el turismo de intereses especiales. El turismo de a poco comenzaba a ser considerada como una actividad económica de gran trascendencia, diversificadora del sistema productivo y servicios, sustentadora de mano de obra y fuente importante de ingreso de recursos económicos.

2.1 CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE LA IMAGEN OBJETIVO

La presente etapa corresponde a un análisis y construcción de la imagen objetivo-turística del territorio asociada a la comuna de Antofagasta. Esta imagen se alcanza mediante la interpretación de los distintos resultados obtenidos hasta la presente etapa, pasando por un análisis de índole turístico con componentes de otras disciplinas, que destacan su esencia e identidad con el objetivo de un aprovechamiento comercial pero sostenible de los recursos.

La imagen es conocida como una suma de las creencias, ideas e impresiones que una persona tiene de un objeto o lugar. Las imágenes que mantiene esa persona representan la simplificación de información que ha sido procesada, considerando elementos externos e internos que se conectan con un lugar. Cuando esa imagen logra ser identificada y comprendida, entonces se puede deliberar sobre cuál debiese ser la imagen apropiada.

La **definición de una imagen objetivo para el territorio turístico de la comuna de Antofagasta será la base para la planificación estratégica del territorio**, la carta de navegación que necesita el territorio y más específicamente para la formulación de los productos turísticos e iniciativas que se debiesen generar a futuro para fortalecer la presencia y contribución de la actividad turística al desarrollo económico social en la comuna.

Bajo el nuevo contexto en que se encuentra el turismo, el desafío de configurar y desarrollar una imagen turística nacional, regional y local que trasciende fronteras y se proyecta interna y externamente como una actividad estructurada, ordenada, bien equipada y que goza de una excelente reputación es un desafío que debe ser asumido con un compromiso importante no solo de las autoridades sino también del sector privado. Lo que anteriormente se avanzó en destinos chilenos consolidados, como por ejemplo Torres del Paine, Isla de Pascua y San Pedro de Atacama, así como otros destinos en desarrollo tales como Pucón, Valle del Elqui, Valdivia y Puerto Varas, entre otros, puede ser tomado como ejemplo, pero hoy el panorama ha cambiado y con ello se presentan nuevas oportunidades para posicionar destinos que hasta menos de un año atrás, podría no haber figurado entre las preferencias de los visitantes. Los destinos que hacen mejor lectura de la actual situación y convergen como sector para cooperar y trabajar colaborativamente, tienen una oportunidad importante de situarse mejor en el mapa de los destinos turísticos relevantes.

Por otra parte y considerando la pronta recuperación de la actividad turística, su base productiva local ha sido reconocida desde hace largo tiempo como una potencial palanca de desarrollo para comunas y localidades que logran aprovechar las ventajas que su entorno natural ofrece, así como para aquellos con una carga cultural capaces de poner en valor estos elementos altamente demandados por un público interesado en vivenciar experiencias turísticas que fomenten su espíritu de aventura y conocimiento. Frente a esta realidad es imprescindible considerar todo esfuerzo de desarrollo que se proyecte en una dimensión de largo plazo exige de una intervención deliberada y sistemática basado en elementos técnicos y objetivos.

Es dentro de este objetivo que la identificación de las potencialidades que tiene un territorio en materias turísticas, así como también las brechas que actualmente posee y que impiden el desarrollo óptimo de un territorio para transformarse en un “destino turístico” son un primer paso frente a la definición de imagen objetivo realista de Antofagasta que, en conjunto con una planificación estratégica, permitirá potenciar el desarrollo de la comuna considerando la opinión de sus residentes.

A continuación, se detallan los resultados del trabajo participativo que concluyó en la co-construcción y validación de la imagen objetivo – turística de la comuna. Como se ha mencionado anteriormente, la imagen objetivo hace referencia a “¿cómo queremos que nos vean?”, siendo un modelo de la realidad que se quiere alcanzar en un lapso determinado de tiempo; es decir ¿cómo quiere la comuna y sus habitantes ser percibido?

La metodología utilizada para la construcción de la Imagen Objetiva fue mediante una secuencia de preguntas que los participantes del taller debían contestar y que tenían como finalidad recoger información relevante para identificar algunos elementos claves que hasta ese momento no se habían trabajado en los talleres anteriores. Al igual que los talleres anteriores se utilizó la herramienta MIRO para el trabajo participativo el cual quedó reflejado en el tablero que se puede observar en el anexo *Construcción participativa de Imagen Objetivo*.

Identificadores: La primera pregunta que debían contestar los participantes tiene relación con aquellas palabras claves, ideas o conceptos que, en su opinión, identifican a la comuna de Antofagasta. Los resultados se pueden observar a continuación:

Tabla 1: Palabras claves, ideas o conceptos que identifican a la comuna

Mar	Geología	Cerros	Biodiversidad	Cultura
Arqueología	Servicios	Playas	Deportes acuáticos	Trekking
Pesca	Minería	Historia	Arqueoastronomía	Sol

Noche	Diversidad cultural	Diversidad Medio Ambiental	Desierto	Centro de Actividad
Borde costero	Culturas ancestrales	Cielos más limpios	Multiculturalidad	Cosmopolita
Patrimonio	Rocoso	Gastronomía	Cálido	Colaboración
Suelo firme	cooperación			

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Diferenciadores: A continuación, los participantes en un ejercicio similar tuvieron que señalar ideas o conceptos de elementos que, en su opinión, son diferenciadores de la comuna de Antofagasta.

Tabla 2: Elementos diferenciadores de la comuna

Conectividad aérea	Astronomía	Tecnología minera	Salones de eventos	Cosmopolita
Centro para turismo de negocios	Capital minera	Capital astronómica	Plantas fotovoltaicas	Observatorios
Clima	Cielos limpios	Cielo con mar	Energías limpias	Arte rupestre
Salitreras	Conectividad	Innovadora	Patrimonio histórico	Servicios (hotelería)
Contrastes (mar y cerro)	Centro portuario	Centro ferroviario	Piure	Conectividad
Clima templado	Pesca	Aeropuerto internacional	Residencias mineras	Astronomía científica
Flora y fauna	Geografía	Etnoastronomía	Geografía	Puerto
Turismo y negocios	Capacidad hotelera	Baños nocturnos en la playa		

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Conceptos fuerza: Teniendo presente los identificadores y diferenciadores de la comuna, el siguiente paso correspondía a desarrollar una propuesta de frase atractiva, que fuese simbólica y

representativa de la imagen turística de la comuna. Los resultados de este ejercicio se pueden ver a continuación:

Tabla 3: Conceptos de fuerza de la comuna

Antofagasta mar y desierto	Antofagasta vive diversidad	La portada al Universo	Mar, cordillera y cielos	Diversa, calidad e innovadora
Donde el cielo se une con el mar	Cosmopolita, diversificada y Astronómica	Comuna innovadora, energética y astronómica	Comuna de las estrellas	Donde las estrellas iluminan la diversidad
Antofagasta capital astronómica, inclusiva y diversa	Experiencias de cordillera a mar	Turismo todo el año	Desiertos, cielo y costa	Cielo, mar y tierra
Ruta de culturas ancestrales	Forjando la historia del norte			

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Colores: El penúltimo ejercicio del taller, como se muestra a continuación, correspondió a la gama cromática con que las personas identifican su territorio. Quedan señalado en letras mayúsculas aquellos colores que más se repitieron entre los participantes.

Tabla 4: Colores que identifican al territorio

AZUL MARINO	Negro	Anaranjado	Blanco	Rojo
CAFÉ	Celeste	AMARILLO	TERRACOTA	MORADO
Beige				

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

2.2 DEFINICIÓN DE LA IMAGEN OBJETIVO DEL TURISMO COMUNA DE ANTOFAGSTA

Los antecedentes y lineamientos utilizados para este análisis provienen de dos fuentes principales:

1. Desde la información obtenida del diagnóstico turístico desarrollado en la primera etapa de la consultoría
2. Los resultados y conclusiones obtenidas de la serie de actividades participativas ejecutadas como parte de la metodología aplicada.

Mediante la metodología de talleres y en base a la información que fue surgiendo durante la ejecución de éstos, cada grupo elaboró una propuesta. Esta fue posteriormente revisada y ajustada por el equipo de la consultora. Como resultado de este proceso se obtuvieron cuatro propuestas las cuales se presentan a continuación:

PROPUESTA 1:

Antofagasta vivirá una transformación progresiva hacia un destino turístico sustentable que reconozca y potencie su naturaleza social, medioambiental y económica a través de:

Inclusión e Innovación Social: donde el sector público y privado colaboren entre sí para fortalecer la calidad de vida en la comunidad.

Acciones medio ambientales que resalten los atributos naturales de la comuna y al mismo tiempo se ocupe de la protección de éstos.

Acciones de fomento económico, en la creación de oportunidades laborales en turismo y cultura, profesionalización y apoyo al emprendimiento.

PROPUESTA 2:

Antofagasta se posicionará como un destino sostenible, inteligente e ideal para turistas de intereses especiales y de negocios, atraídos por su condición de capital mundial de la astronomía y por su oferta diversificada y sofisticada de atractivos y experiencias que destacan la multiculturalidad, orgullo y sentido de pertenencia de sus residentes, quienes mediante su capacidad innovadora y emprendedora, contribuyen en la puesta en valor del patrimonio y legado histórico cultural, tanto material como inmaterial presente y su compromiso en el cuidado y conservación de su naturaleza cautivante, integrada con un borde costero protagonista y una planta turística altamente valorada por su calidad y profesionalismo.

PROPUESTA 3:

Antofagasta cuenta con todo lo necesario para ser reconocido y difundido, como un destino turístico de amplio alcance y cobertura de distintas actividades de turismo, asociadas a un fuerte desarrollo de los negocios, que es posible de complementar con la naturaleza, la costa, los atractivos naturales y artificiales, sus cielos, con un patrimonio histórico único, que hacen de Antofagasta una comuna donde diferentes culturas, originarias, inmigrantes y afuerinos, se han unido, para la generación de una multiculturalidad única, que valora y siente la necesidad de cuidar sus espacios, destacando los valores sociales, su historia de una manera respetuosa y con un alto énfasis en la sustentabilidad, comenzando con sus propios residentes y hacia los turistas.

PROPUESTA 4:

Antofagasta será reconocido como un polo estratégico de desarrollo turístico de la zona norte del país, gracias al compromiso de las autoridades locales y la colaboración público-privada, quienes en conjunto desarrollan iniciativas para asegurar la sustentabilidad, competitividad y gestión inteligente de la oferta y demanda, como también la puesta en valor y conservación de su patrimonio histórico, cultural y natural, relevando sus atributos y particularidades en conjunto con la comunidad local mediante planes y programas de educación ambiental y turística e innovación social con la finalidad de crear emprendimientos y empleos de calidad, convirtiendo a Antofagasta en un destino imperdible para turistas de intereses especiales y negocios, nacionales y extranjeros.

La propuesta de Imagen Objetivo N° 4, resultó ser la más votada por los participantes.

Finalizado los talleres de construcción de Imagen Objetivo, se procedió a realizar un proceso de validación de manera virtual. En total y hasta la fecha se han realizado tres talleres de validación, cuyos resultados se pueden presentar en el anexo *Construcción participativa de Imagen Objetivo*.

2.3 CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE LA VISIÓN

Al igual que para el proceso de definición de misión, los participantes de los talleres tuvieron que contestar preguntas que facilitarían el proceso de definición de visión.

La primera pregunta planteada tiene relación con identificar ¿qué cosas podrían disfrutar quienes eligen visitar Antofagasta a futuro?:

Tabla 5: ¿Qué se podría disfrutar a futuro en Antofagasta?

Realizar un turismo sustentable 100%	Descansar en las playas	Visitar y disfrutar de: desierto -playa; astronomía, gastronomía, hotelería y casino	Visitar los observatorios más importantes	Descubrir parte del norte de Chile
Conocer su biodiversidad y reencontrar su conexión con la naturaleza	Realizar un turismo de intereses especiales basado en las comunidades	Experiencias de entornos naturales (parques, atardecer, astronomía, mar, desierto, otros)	Sorprenderse con la variedad gastronómica de las comunidades inmigrantes.	Descubrir
Tener experiencias turísticas únicas principalmente en el mar y borde costero	Disfrutar de las playas de la costa	Visitar y maravillarse con los observatorios astronómicos más grandes y modernos del mundo	Conocer su historia a través de su arquitectura	

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

La segunda pregunta, buscaba identificar las sensaciones y emociones que sentirían aquellas personas que deciden a futuro visitar Antofagasta. Ante esta consulta, los participantes expresaron lo siguiente:

Tabla 6: ¿Qué sensaciones y emociones se podrían asociar a Antofagasta?

Deseos de volver	Conectarse con el destino	Conexión con la naturaleza	Satisfacción de un destino inclusivo para todo público	Se sorprenderán con el brazo de mar azul y cobijados por las montañas del desierto
Magia de un entorno cálido	Respeto por el medio ambiente	Seguridad	Sorpresa	Historia
Una ciudad turística	Agrado y placer por el clima	Conexión con la naturaleza	Conexión con el volver a sorprenderse y	Ganas de volver

			descubrir en sus vidas	
Ser acogidos, integrados y protagonistas	Entretención	Una hermosa experiencia al disfrutar de todos los beneficios que tiene nuestra costa		

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Como tercera pregunta, se intentó identificar el perfil del turista que se busca traer a futuro a la comuna de Antofagasta. Ante la consulta, los participantes respondieron:

Tabla 7: ¿Qué perfil de turista queremos atraer?

Turistas internacionales	Turistas de intereses especiales	Turistas de congresos y ferias gastronómicas internacionales	Personas conscientes de la invitación a descubrir Antofagasta	Personas que cuidan el medio ambiente, preservación, flora y fauna
Generar un conocimiento local que promueva el cuidado de nuestro territorio	Quienes buscan un servicio inclusivo y profesional	Quienes buscan vivir una diversidad de actividades recreacionales, culturales y deportivas	Surfistas	Quienes hacen turismo gastronómico
Turistas étnicos				

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

La cuarta y última pregunta busca identificar los posibles impactos deseados a partir del turismo. Es decir, cuál sería la contribución del turismo en la comuna:

Tabla 8: ¿En qué esperamos que contribuya el turista?

Generar conciencia en la comunidad	Los pueblos originarios	La economía de las pymes	Ayudar a la sociedad a disfrutar de su entorno	Crear un destino turístico inclusivo
Creación de empleo y diversificación de la fuente de ingreso comunal mejorar la infraestructura y los	Promoción y protección de la cultura local para aumentar el orgullo	Diversificación económica de la comuna	Consolidación de la puesta en valor del patrimonio natural, histórico y cultural	Cuidar del medio ambiente, conservación de flora y fauna

servicios y que eso impacte directamente a la calidad de vida de la comunidad.	y valoración del patrimonio local			
Generar un conocimiento local que promueva el cuidado de nuestro territorio	Diversificar la economía, potenciando el turismo con la asociatividad de todos los actores turísticos	Aumentar la identidad de los habitantes, orgullo de lo propio y autoestima.		

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Los resultados de los talleres de construcción de la Visión también se encuentran en el anexo Proceso de Misión y Visión.

2.4 DEFINICIÓN DE LA VISIÓN

La visión corresponde al camino por el cual nos dirigimos hacia donde queremos llegar, lo que sirve para orientar las decisiones estratégicas de desarrollo y competitividad. En otras palabras, la visión es el “escenario deseado” para el territorio. Como resultado de los talleres ejecutados, se definieron cuatro propuestas de visión, las cuales fueron sometidas a votación para seleccionar aquella que fuese más representativa.

PROPUESTA 1:

Ser reconocida por su belleza, entre el mar y el cobijo de su desierto, con su variedad de experiencias turísticas recreacionales, culturales y deportivas inclusivas que aportan a mejorar la calidad de vida de la comunidad y sus visitantes.

PROPUESTA 2:

Ser un destino turístico sustentable con una oferta turística innovadora, de calidad y referencia internacional respecto a sus cielos y oferta de experiencias de intereses especiales, donde su identidad e historia atraerá a turistas interesados en conocer de su cultural local y generará mayor conciencia social y ambiental entre sus habitantes.

PROPUESTA 3:

Convertirse en un destino referente de la macrozona norte, tanto por la diversidad de sus experiencias, calidad en servicio, seguridad, equipamiento e infraestructura para el turismo, inspirando orgullo y respeto entre sus habitantes y un compromiso absoluto con la sustentabilidad en el ámbito económico, ambiental y social.

PROPUESTA 4:

Ser reconocido como el principal destino de la macrozona norte del país, para quienes buscan vivir experiencias innovadoras y de calidad en turismo de intereses especiales, donde su historia, cultura ancestral, sus cielos, entorno natural y belleza geográfica complementan su condición de referente mundial de la astronomía y el compromiso de sus autoridades y residentes para posicionar el turismo como la principal fuente de empleo y de emprendimiento para la comunidad local, contribuyendo en resguardar la sustentabilidad social, ambiental y económica del territorio.

La votación dio como resultado favorable la Propuesta 4.

2.5 CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE LA MISIÓN

Mediante el “Lienzo declaratorio de Misión y Visión”, se plantean en total tres preguntas con las cuales es posible identificar los elementos necesarios para la definición de Misión. A continuación, se exponen los resultados obtenidos en el taller:

La primera pregunta plantea identificar cuáles son los valores e ideales que caracterizan a los Antofagastinos. Las respuestas obtenidas son las siguientes:

Tabla 9: Identificación de valores e ideales de los Antofagastinos

Inclusivos	Creativos	Comprometidos	Innovadores	Ganas
Responsabilidad	Colaboración	Vocación de servicio	Profesionalismo	Seguros
Multiculturalidad	protectores	cultura	Asociatividad	Pujanza

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

La segunda pregunta que los participantes deben contestar tiene relación con ¿cuál es la propuesta de valor de la comuna? Los resultados se detallan a continuación:

Tabla 10: Propuesta de valor de la comuna

Entregar un buen servicio a quienes visitan la ciudad	Generar una experiencia única	Tener un pasado histórico relevante para el país	Tener los cielos más prístinos del mundo y ser capital mundial de la Astronomía	Turismo colaborativo para crear y potenciar destinos
Turismo inclusivo con compromiso en la vocación de servicio	Compromiso con un turismo profesional y responsable	Entorno natural con actividades outdoor todo el año tanto de día como de noche	Rica historia de pueblos originarios, multiculturalidad atraída por salitre, y por cobre.	Turismo y bienestar con triple impacto de Antofagasta al mundo
Comunidad articuladora	Relevar la diversidad patrimonial	Educación ambiental y deportes	Mar y borde costero como fuentes de desarrollo	

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Es interesante destacar como los participantes conectan los valores e ideales identificados en el ejercicio anterior con atributos del destino, conceptualizando la importancia de la cultura, medio ambiente, la comunidad y el sentido de responsabilidad que existe en torno al desarrollo turístico de la comuna.

La tercera pregunta que se plantea es: ¿Quiénes nos prefieren?

Tabla 11: ¿Quiénes nos prefieren?

Nacionales	Científicos	Asiáticos	Turista de negocios	Turista de cruceros
Alemanes	Turistas interesados en historia	Internacionales habla inglesa	Comunidad local	Surfistas de todo el mundo
Colegios	Turistas de intereses especiales	Familiares de residentes	Turistas de sol y playa	Aventureros
quienes buscan hacer turismo con sentido social	Regional	Jóvenes que buscan actividades deportivas	Familias de distintos grupos etarios	

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

La percepción que existe en general de los participantes es bastante amplia y variada sobre quienes prefieren visitar la comuna, sin embargo, la no repetencia de segmentos en las respuestas puede denotar que los mercados o segmentos potenciales o de interés, no son ampliamente conocidos o que cada uno conoce solo su mercado y no tiene muy claro cuales otros segmentos visitan la zona.

La cuarta y última pregunta tiene relación con conocer las motivaciones y razones internas que tienen las personas sobre el ¿por qué quieren ser un destino turístico?:

Tabla 12: Razones para ser un destino turístico

Permitiría una diversificación económica de la comuna de Antofagasta	Poner en valor el patrimonio natural, histórico y cultural	Impacto en la economía local	Infraestructura	Tenemos muchos ambientes naturales poco explorados para mostrar
El mar y la fauna, avistamiento de fauna marina	Tiene los atributos para serlo, geografía, desierto y mar. Flora y fauna del desierto	Amplios entornos abiertos, con acceso libre	Infraestructura hotelera, buena gastronomía y variedad de actividades turísticas	Existe mucho potencial desde la oferta, la calidad de los atractivos
La comuna posee excelente conectividad aérea, terrestre y marítima	Por el valor cultural que tiene la comuna gracias al pueblo chango	Tenemos un patrimonio con biodiversidad de flora y fauna única	Tenemos las condiciones de infraestructura accesible para los atractivos turísticos	Antofagasta tiene cosas únicas en el mundo y es una pizarra en blanco en el recurso del turismo

Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

2.6 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN

La misión será el motivo o el propósito por el cual el destino regirá sus esfuerzos de desarrollo. Indica “como estamos” por lo que debe indicar claramente lo que pretende hacer y para quien lo va a hacer. Bajo este concepto, y a modo de conclusión del ejercicio anterior, se elaboraron cuatro propuestas de misión las cuales se sometieron posteriormente a votación por quienes asistieron a los talleres virtuales participativos.

PROPUESTA 1:

Somos un destino colaborativo que busca crear y potenciar un turismo inclusivo para sus visitantes a través de la diversificación de su oferta, con vocación de servicio, compromiso y responsabilidad con el medio ambiente.

PROPUESTA 2:

Somos una comuna diversa y rica en paisaje, cultura y bienestar con gran potencial turístico gracias a los recursos naturales y biodiversidad marina presente, que permite el desarrollo integral y respetuoso de un turismo responsable de triple impacto.

PROPUESTA 3:

Somos una comuna multicultural e inclusiva, creativa e innovadora, comprometida y orgullosa de nuestra historia e identidad. Nos esforzamos por entregar un buen servicio con equipamiento e infraestructura de calidad para quienes visitan Antofagasta y quieren vivir una experiencia donde nuestros cielos, áreas silvestres protegidas y borde costero cautivan tanto a nacionales como extranjeros.

PROPUESTA 4:

Somos la capital astronómica de Chile y del mundo, provista de una naturaleza excepcional, una identidad histórica reconocida y diversidad multicultural valorada por la comunidad local quienes, en asociatividad con los actores públicos y privados promueven el emprendimiento, la creatividad e innovación y en brindar un servicio profesional a turistas nacionales e internacionales, con infraestructura y equipamiento turístico moderna y de calidad.

La propuesta de Misión 4, resultó ser la más votada por los participantes.

La evidencia y resultados de los talleres de construcción de la Misión se encuentran en el anexo Proceso de Misión y Visión.

3.- PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN LA COMUNA DE ANTOFAGASTA A 10 AÑOS: FORMULACIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS

A lo largo del proceso de levantamiento de información de este Plan de Desarrollo Turístico, se ha generado una serie de antecedentes que nos permiten una visión clara y precisa del desarrollo turístico actual de la comuna, de su potencial y de las características necesarias a implementar para proyectar el turismo como una herramienta clara de diversificación productiva para la comuna de Antofagasta.

Por tanto, ya hemos definido, en distintas instancias de participación local la imagen objetivo de Antofagasta, su misión y su visión, siendo ahora necesario definir las acciones a implementarse para alcanzar los objetivos propuestos, algunos de los cuales inciden como condicionantes de los problemas que impiden el nacimiento y desarrollo del turismo en la comuna.

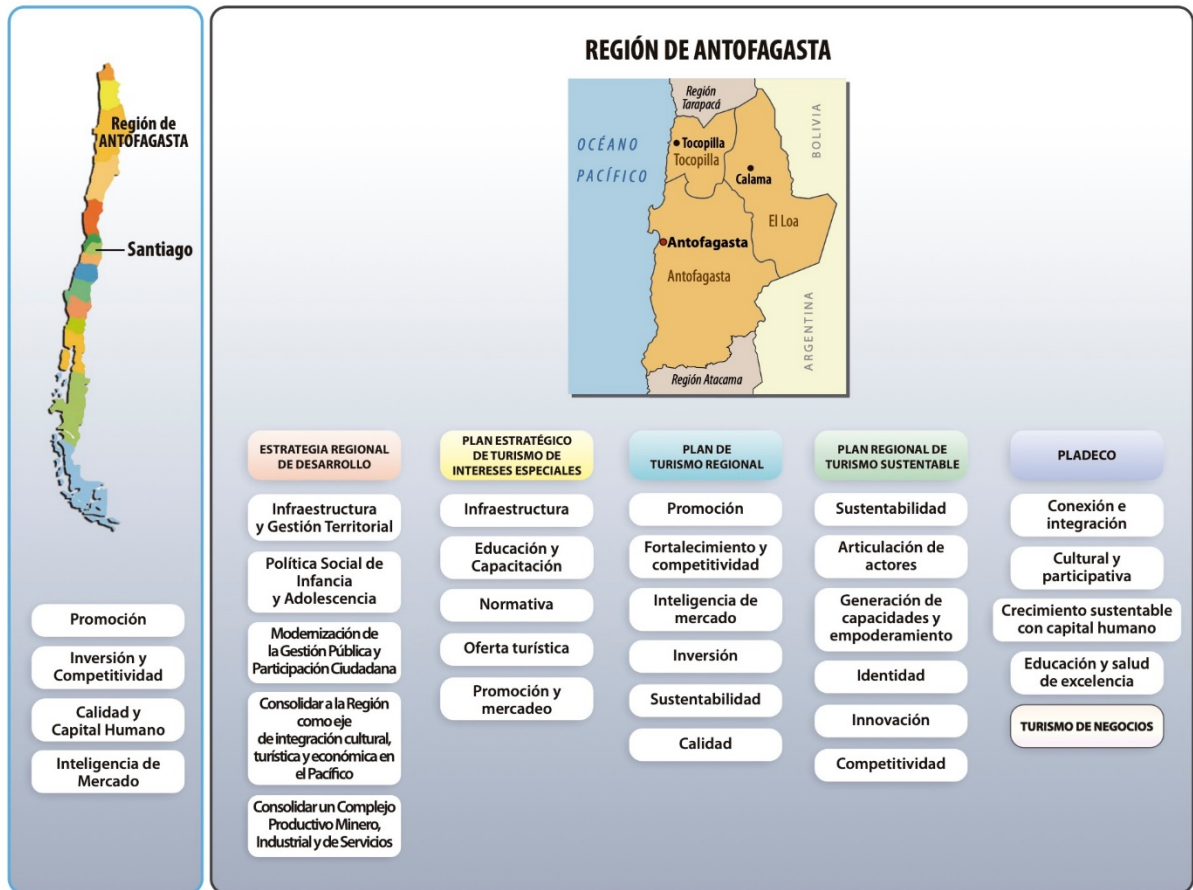
En función de la estrategia se definió la creación de ejes estratégicos que han sido consensuados actividades participativas con actores claves del turismo local. Cada eje da origen a un orden temático dentro de una cartera de proyectos, que, por supuesto involucra todos los problemas a resolver, factores a potenciar y oportunidades para aprovechar, todo lo que levanto del FODA con metodología PESTA que surgió producto del trabajo participativo en la comuna.

3.1 PROPUESTA DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

A lo largo del levantamiento de gabinete y en terreno del presente PLADETUR, la metodología seguida nos permite, mediante una secuencia lógica, unificar distintos criterios de trabajo, que decantan en una propuesta estratégica que ha considerado al menos los siguientes elementos para diseñar lineamientos eficientes:

- Necesidades detectadas en los diferentes procesos de rescate de información primaria y secundaria que se desarrollaron en la comuna de Antofagasta.
- Acciones y estrategias que emanan directamente de las Estrategias Nacionales y Regionales, y que pueden aportar en el desarrollo turístico de la comuna de Antofagasta y en la ejecución de sus lineamientos.
- La Imagen Objetivo como insumo que reconoce y focaliza las prioridades y requerimientos de los habitantes de la comuna.
- Al existir necesidades ilimitadas, pero recursos limitados, la importancia de definir ejes estratégicos está en priorizar los esfuerzos, ya que de querer incluir todos los temas no podríamos señalar las opciones por la que nos estamos decantando y optimizar los recursos disponibles.

Ilustración 4: Lineamientos Nacionales y Regionales



Elaborado por: Chile Consultor

Con este marco referencial del diagnóstico comunal turístico y el escenario existente, se procede a confeccionar lineamientos estratégicos con una cartera de proyectos, que busquen, por un lado, subsanar las brechas detectadas o potenciar los atributos positivos existentes, siempre desde una mirada realista y práctica, considerando el mercado actual interno y externo, reconociendo como se deben transformar las necesidades y oportunidades identificadas en acciones concretas que faciliten la toma de decisiones y sirvan de guía a las actuaciones e inversiones.

Se plantearon tres opciones de Ejes Estratégicos, estos se presentan en la siguiente ilustración.

Ilustración 5: Alternativas de Ejes Estratégicos



Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

La opción seleccionada fue la B con sus respectivos lineamientos

Ilustración 6: Propuesta de Lineamientos Comunales



Fuente: Talleres participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

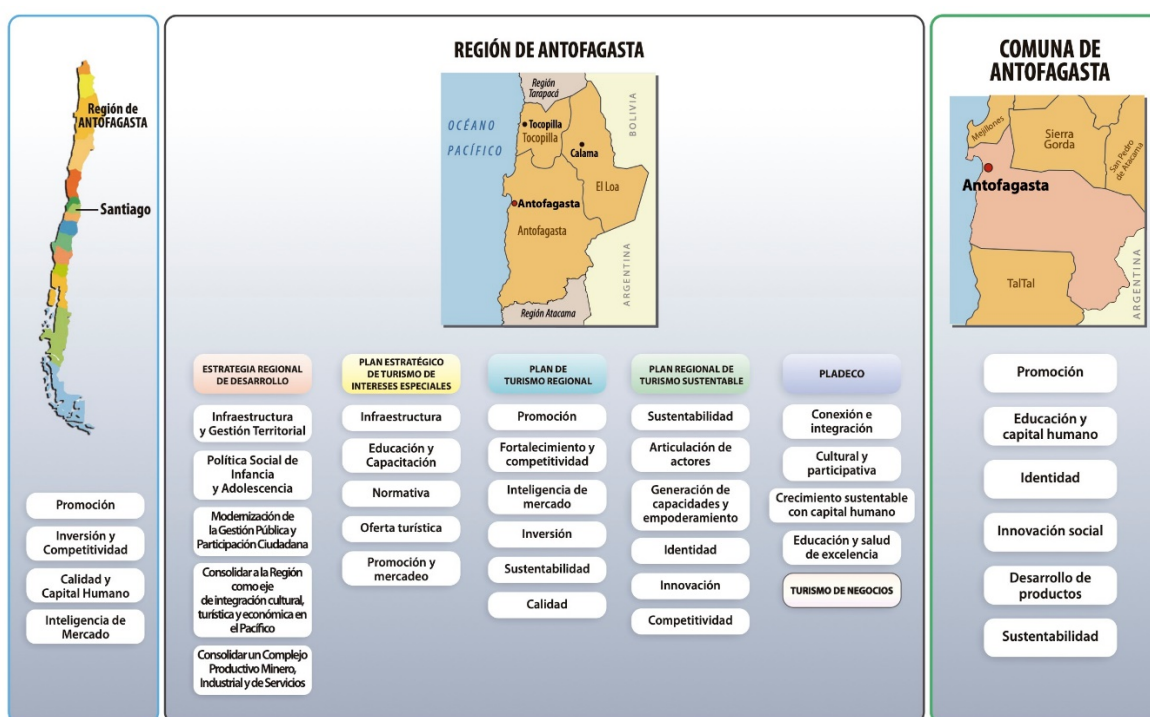
Es así como las distintas propuestas fueron parte de la dinámica de trabajo y selección por parte de actores locales claves, donde, por ejemplo, tenían que elegir lineamientos que incluyeran ejes con acciones asociadas a la “Oferta Turística” o al “Desarrollo de Productos”, lo que es sustancialmente distinto desde la perspectiva de cómo se enfrenta el trabajo estratégico con la comuna, ya que si se privilegia la **Oferta Turística**, se reconoce un alto interés en trabajar y fortalecer los servicios turísticos existentes, lo que orienta los esfuerzos a proyectos de financiamiento público o la mejora de las condiciones y atención asociada a servicios hoteleros, gastronómicos o de tours.

No obstante, al privilegiar el **Desarrollo de Productos** dentro del lineamiento estratégico comunal, se reconoce la necesidad de trabajar en conjunto (alojamiento, gastronomía, guías, entre otros) en poner en valor atractivos turísticos comunales que permitan diversificar la oferta de productos que actualmente tiene la comuna que hoy en día están asociados a atractivos específicos como el monumento La Portada o la Mano del Desierto, pero que igualmente tienen espacios de mejora.

Es así, como alrededor del 70% de los participantes privilegiaron los lineamientos que incluían el desarrollo de productos como eje de trabajo para el desarrollo turístico de la comuna, elemento que conlleva la articulación de diversos actores con objetivos comunes para poder desarrollarlos, los que también aportan al relato turístico con que se quedara la comuna y que usara para atraer nuevos mercados.

Por lo tanto, los lineamientos estratégicos turísticos resultantes, son coherentes con los otros instrumentos de planificación territorial.

Ilustración 7: Políticas y lineamientos nacionales, regionales y de la comuna de Antofagasta



Fuente: Chile Consultor

Por tanto, luego de identificar los lineamientos que formarían parte de los esfuerzos de desarrollo del turismo comunal, se definieron los siguientes ejes:

Ilustración 8: Lineamientos Estratégicos

Promoción	<ul style="list-style-type: none">• Necesidad de dar a conocer los atractivos e imagen turística de Antofagasta a nivel nacional.• Interés de que la comuna de Antofagasta se presente como alternativa turística viable a San Pedro de Atacama.
Educación y Capital Humano	<ul style="list-style-type: none">• Dar a conocer, a la comunidad y actores comunales claves, el potencial turístico de la comuna y sus atractivos.• Profesionalizar la Industria del Turismo a través de quienes trabajan en los servicios turísticos comunales.
Identidad	<ul style="list-style-type: none">• Reconocer y Valorar la identidad de la comuna para que sea de conocimiento y cuidado de todos quienes viven en la comuna de Antofagasta.• Cuidar y proteger la identidad comunal al ponerla en valor como eje transversal del quehacer de Antofagasta.
Innovación Social	<ul style="list-style-type: none">• Organizar acciones de apoyo y valoración del patrimonio e identidad local en distintos públicos que requieren de apoyo para hacerlo.• Incorporar actividades sociales locales como valor agregado al desarrollo turístico que tiene la comuna como elemento diferenciador.
Desarrollo de productos	<ul style="list-style-type: none">• Poner en valor atractivos turísticos relevantes de la comuna, que permitan diversificar la oferta turística actual de productos turísticos reconocidos en el mercado.
Sustentabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Incorporar transversalmente la sustentabilidad como eje de trabajo conjunto en el desarrollo turístico comunal.

Desde la perspectiva conceptual, los ejes antes mencionados están enmarcados en la siguiente conceptualización:

Promoción: son los esfuerzos de marketing por promocionar la industria del turismo, tanto dentro como fuera de Chile, los que son determinantes para aumentar la llegada de turistas, prolongar su estadía y su gasto promedio diario.

Educación y Capital Humano: son la mejora de los servicios y productos turísticos ofrecidos tanto por entidades públicas como privadas desde dos dimensiones complementarias: el estándar de calidad del producto o servicio turístico y el desarrollo de capital humano en la industria; así como la incorporación de temáticas turísticas en la educación formal e informal.

Identidad: como la necesidad de que los habitantes locales compartan una identidad formada a partir de tradiciones y costumbres comunes, la que con posterioridad serán parte del relato turístico que tenga la comuna.

Innovación Social: es la oportunidad de aprovechar el conjunto de soluciones innovadoras que se realizan por parte de la comunidad a problemas sociales y ambientales, como eje diferenciador del turismo local.

Desarrollo de Productos: generar instancias para el desarrollo completo para crear y llevar un nuevo producto al mercado, diversificando y mejorando la actual oferta de productos existentes.

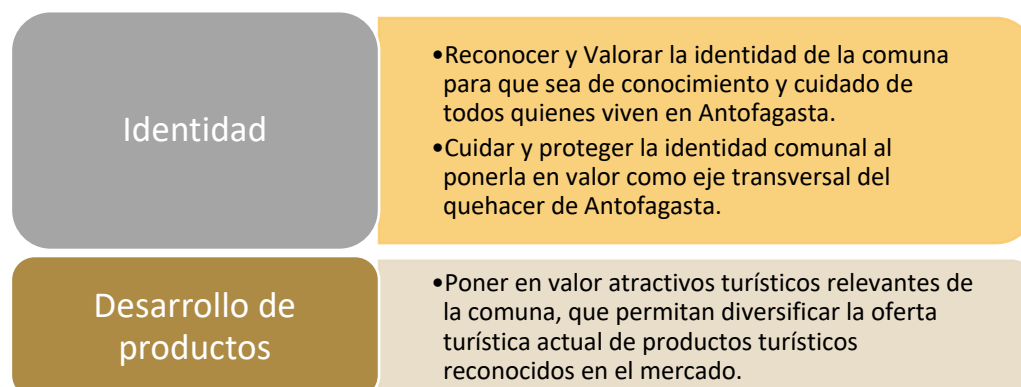
Sustentabilidad: en la actualidad no se concibe un crecimiento económico fuera de un marco de desarrollo sustentable que considere el equilibrio entre los componentes de Medio Ambiente, Sociocultural y Económico.

3.2 PRIORIZACIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS

Una vez reconocidos los principales ejes de acción que serían parte de los lineamientos comunales, se presenta el Plan de Acción por Estrategia, entendido como una propuesta de operativización de cada una de ellas. Esto, sobre la base de la determinación de una serie de Ejes de Acción e Iniciativas que, posteriormente, dará lugar a los Programas (ámbitos temáticos de intervención) y su respectiva Cartera de Ideas de Proyectos.

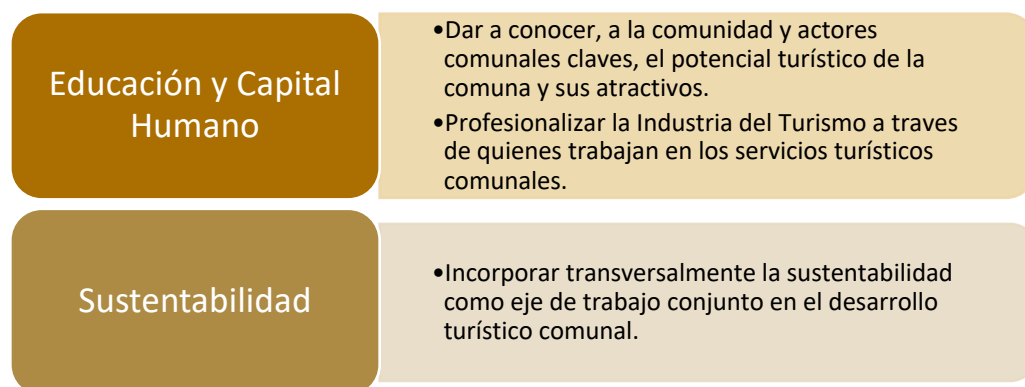
Sin embargo, para tener preciso alcance de las prioridades que reconocen los actores locales como necesidad para el desarrollo turístico comunal, se solicitó en las instancias de participación, que pudieran seleccionar los ejes que requieren de acciones al corto, mediano y largo plazo, que en la práctica se definieron de la siguiente forma:

Ilustración 9: Lineamientos para priorizar en el corto plazo



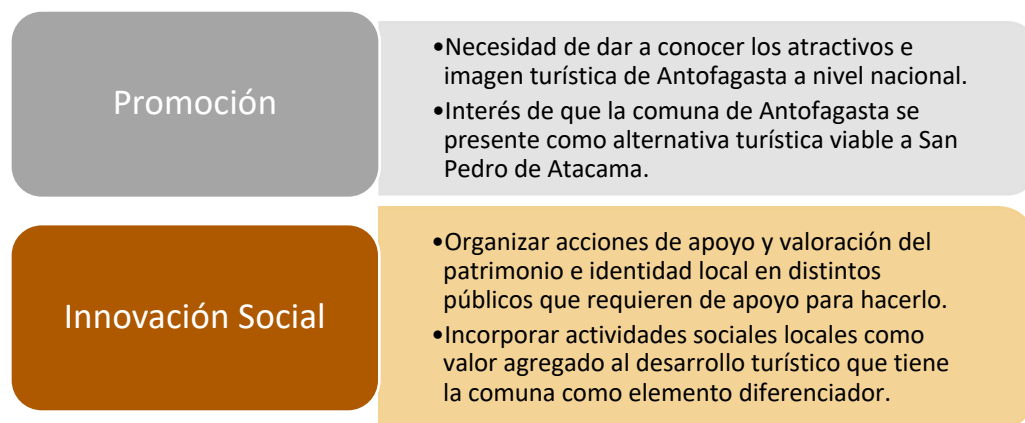
Dentro de todas las alternativas de priorización, que se conversaron a lo largo de las diversas jornadas, la identidad y desarrollo de productos reúnen alrededor del 40% de las preferencias por parte de los usuarios, siendo la Identidad el eje más votado de todos, reconociendo la necesidad de que la comuna de Antofagasta tenga un relato turístico común que pueda ser reconocible por todos.

Ilustración 10: Lineamientos para priorizar en el mediano plazo



Asimismo, la Educación y Capital Humano, así como la Sustentabilidad son elementos relevantes que surgen en distintas instancias de trabajo, concentrando el 22% de las preferencias, pero que se entiende que son trabajos de mayor aliento que requieren más tiempo y esfuerzos para ser internalizadas en la comuna.

Ilustración 11: Lineamientos para priorizar en el largo plazo



Por último, alrededor del 9% de los participantes priorizó el trabajo con la Promoción y la Innovación Social, en el caso de la Promoción se entiende por la necesidad de definir el relato e imagen turística que debe proyectar la comuna, así como el proyectar una imagen errónea de la comuna puede redundar en una contracción de la demanda. En el caso de la innovación social, ellos consideran que es algo que ya realizan, pero faltan instancias que se asocien al desarrollo turístico de la comuna, ya

que se realizan más bien con fines sociales, por lo que, si bien es importante, hay otros requerimientos que se necesita avanzar en el corto plazo y que limitan el desarrollo turístico de la comuna.




Cabe destacar que el turismo es transversal, si bien todo puede aportar al turismo, no todo se hace con visión prioritaria focalizada en el turismo, por ejemplo el MOP y la infraestructura asociada al turismo se analizó cuando crearon el Plan 2030 y eso es parte de lo que la subsecretaría considera en los ejes estratégicos en los cuales nos basamos, asimismo sucede con la municipalidad u otras instituciones públicas, por eso elementos como señalética, gestión de residuos, mejoramiento de espacios, etc., tiene que ir asociada en este caso, al desarrollo de productos, ya que el objetivo de este último, debe ser darle valor a los atractivos o sectores que aquí se determinen.

Lo anterior también aplica a la priorización de los ejes antes señalado, ya que el priorizar un eje sobre otro, nos permite saber y enfocar los esfuerzos en acciones que se reconocen como prioritarios para avanzar en el desarrollo turístico comunal, pero no necesariamente quedan relegados a una última etapa, ya que todos ellos son complementarios, como por ejemplo el desarrollo de un producto turístico que sea sustentable asociado a la naciente innovación social que se realiza en la comuna.

4 PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN LA COMUNA DE ANTOFAGASTA A 10 AÑOS: FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y METAS DE LOS EJES ESTRATÉGICOS

Obtenidas las brechas turísticas y conociendo el marco regulatorio superior existente para el desarrollo turístico comunal, nacen los lineamientos turísticos para Antofagasta, que pretenden intervenir a la industria turística comunal con acciones de corto, mediano y largo plazo. De esta manera, es que se proponen objetivos específicos y metas, para cada uno de estos períodos. Esto se puede apreciar en las siguientes ilustraciones:

Ilustración 12: Lineamientos Estratégicos y Objetivos

Lineamientos estratégicos	Objetivo general	Objetivos específicos		
		Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Identidad 	<p>Reconocer y Valorar la identidad de la comuna para que sea de conocimiento y cuidado de todos quienes viven en Antofagasta.</p> <p>Cuidar y proteger la identidad comunal al ponerla en valor como eje transversal del quehacer de Antofagasta.</p>	<p>Fortalecer el sentido de pertenencia en las personas, asociaciones y gremios vinculados a turismo.</p> <p>Definir y promover la identidad turística de Antofagasta a nivel regional y nacional.</p>	<p>Fomentar y potenciar jornadas culturales como: ferias locales, actividades folclóricas.</p> <p>Generar instancias educativas en educación histórica local y medioambiental para actores clave y residentes.</p> <p>Promover la identidad turística de Antofagasta a nivel internacional.</p>	<p>Empoderamiento de residentes como promotor de su comuna.</p> <p>Reconocimiento a nivel nacional e internacional de la identidad turística de Antofagasta .</p>
Desarrollo de productos 	<p>Valorar atractivos turísticos relevantes de la comuna, que permitan diversificar la oferta turística actual de productos turísticos reconocidos en el mercado.</p>	<p>Mejoramiento y mayor desarrollo de la actual infraestructura turística.</p> <p>Poner en valor atractivos turísticos de jerarquía 1 y 2.</p> <p>Fomentar formalización de emprendimientos turísticos.</p>	<p>Poner en valor atractivos de jerarquía 0.</p> <p>Potenciar nuevas ideas de negocio o emprendimientos en turismo.</p> <p>Generar actividades relacionadas a hitos tradicionales para la puesta en valor de la identidad local.</p> <p>Desarrollar productos gastronómicos con identidad local.</p>	<p>Consolidar áreas silvestres protegidas a jerarquía 2 como atractivos turísticos.</p>
Educación y capital humano 	<p>Dar a conocer, a la comunidad y actores comunales claves, el potencial turístico de la comuna y sus atractivos.</p> <p>Profesionalizar la Industria del Turismo a través de quienes trabajan en los servicios turísticos comunales.</p>	<p>Profesionalizar el área de servicios de atención al turista.</p> <p>Involucrar a residentes en edad escolar en actividades de educación turística.</p> <p>Certificar a oferentes en estándares de calidad de servicio turístico.</p>	<p>Capacitar al capital humano local relacionado en turismo.</p> <p>Elaborar planes educativos en conciencia turística, medio ambiente y patrimonio natural y cultural.</p> <p>Preparar a la oferta turística establecida en calidad y buenas prácticas en sustentabilidad y responsabilidad social.</p>	<p>Certificar la oferta turística de alojamiento, tour operadores, agencias de viaje y sector gastronómico.</p> <p>Generar conciencia turística en la población.</p>




Lineamientos estratégicos	Objetivo general	Objetivos específicos		
		Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Sustentabilidad 	<p>Incorporar transversalmente la sustentabilidad como eje de trabajo conjunto en el desarrollo turístico comunal.</p>	<p>Generar, gestionar y sostener mesa colaborativa de desarrollo turístico sustentable local.</p> <p>Elaborar acciones de cuidado medioambiental participativas en la comuna de Antofagasta.</p> <p>Potenciar puntos limpios o verdes, acciones de reducción, reutilización y reciclaje (manejo de residuos).</p>	<p>Fomentar instalación de empresas valorizadoras de residuos.</p> <p>Elaborar programas que refuercen la economía circular y reglas de las tres R de la ecología (reducir, reutilizar y reciclar).</p>	<p>Incorporar en las políticas públicas locales relacionadas al turismo acciones de sustentabilidad.</p>
Promoción 	<p>Necesidad de dar a conocer los atractivos e imagen turística de Antofagasta a nivel nacional.</p> <p>Interés en que la comuna de Antofagasta se presente como alternativa turística viable al destino San Pedro de Atacama.</p>	<p>Promoción y facilitación de acceso a la oferta turística local.</p> <p>Potenciar proyectos de digitalización turística local.</p>	<p>Elaborar plan de promoción turística (Plan de Marketing turístico).</p>	<p>Posicionar a la comuna de Antofagasta como un destino turístico inteligente (Smart destination).</p>
Innovación social 	<p>Organizar acciones de apoyo y valoración del patrimonio e identidad local en distintos públicos que requieren de apoyo para hacerlo.</p> <p>Incorporar actividades sociales locales como valor agregado al desarrollo turístico que tiene la comuna como elemento diferenciador.</p>	<p>Elaborar planes vinculantes entre oferentes turísticos y gremios de acción social.</p> <p>Fomentar compromiso de la oferta turística en acciones de responsabilidad social.</p>	<p>Generar acciones de difusión y vinculación con el medio que promuevan la innovación social.</p>	<p>Convertir a Antofagasta en el destino turístico con mayor cantidad de emprendimientos turísticos de innovación social a nivel nacional.</p>

Ilustración 13: Lineamientos Estratégicos con sus Metas

METAS			
Lineamientos estratégicos	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Identidad 	Oferta introduce la identidad turística local en sus producto.	Oferta y turistas conocen y promueven la identidad turística.	Oferta turística, turistas y residentes promueven la identidad turística.
Desarrollo de productos 	Fortalecer la oferta turística actual de la comuna de Antofagasta.	Fortalecer y potenciar la oferta turística y la infraestructura habilitante.	Relevar, consolidar y ampliar la oferta turística.
Educación y capital humano 	Generar línea base de la calidad del servicio turístico identificando brechas y planes de acción.	Ejecutar un programa amplio y transversal de educación turística que involucre a los diferentes actores de Antofagasta.	Posicionar a la comuna de Antofagasta como una ciudad con excelencia de servicios turísticos.
Sustentabilidad 	Generar hitos asociados a proyectos que incorporen la sustentabilidad como parte del proceso y visión.	Requerir que los proyectos emanados del municipio contengan acciones que promuevan y desarrollen la sustentabilidad	Empoderamiento de gestiones sustentables a nivel de políticas públicas y acciones privadas.
Promoción 	Accionar iniciativas destinadas a destacar los atractivos turísticos para turistas locales y nacionales.	Accionar iniciativas destinadas a destacar los atractivos turísticos y oferta turística para turistas nacionales e internacionales. Ser referente de desarrollo turístico de la macro zona norte.	Participación de Antofagasta como referente turístico nacional en actividades de promoción internacional.
Innovación social 	Gobernanza y puesta en valor local de las actividades de acción social que existen en la comuna.	Implementar acciones de apoyo a la innovación social a través de organismos de fomento productivo.	Posicionar a Antofagasta como "La comuna de la innovación social".

CONCLUSIONES

Se puede observar que existe un interés, de parte de los oferentes turísticos y de la comunidad en general, por ofrecer un turismo de intereses especiales con un sello único en el país. Este sello está fuertemente relacionado con el emprendimiento, la educación y la innovación social, y se ve reflejado en la Misión, Visión, Imagen Objetivo y Ejes Estratégicos, que han salido a flote en este informe. Esto no debe estañar, ya que actualmente existen algunas iniciativas que van en esa línea, pero que se quieren continuar y potenciar.

Todo el trabajo realizado en este reporte será un pilar fundamental para la etapa que viene, en la cual se definirán proyectos y se comprometerán recursos para ejecutarlos, y que conduzcan a la comuna de Antofagasta a lograr los objetivos que la comunidad quiere lograr con el apoyo que el municipio quiere brindar y la gobernanza que se necesita para ello.

Vale mencionar que el otro pilar para la etapa que viene es el análisis FODA que emanó de la etapa de diagnóstico. Es por ello por lo que la cartera de proyectos que se propondrá estará orientada a lograr los objetivos planteados, minimizando o eliminando las debilidades, usando y potenciando las fortalezas y aprovechando las oportunidades existentes.

5. CONSTRUCCIÓN LOGO TURÍSTICO COMUNAL

Paralelamente a la elaboración de la imagen objetivo se construye una propuesta de imagen que representará a la comuna en el ámbito turístico, esta imagen debe definirse en base a la identidad territorial y ocupar elementos coherentes con la visión e imagen objetivo resultante del capítulo anterior.

PROPUESTAS DE IMAGEN TURÍSTICA PARA LA COMUNA DE ANTOFAGASTA

A continuación, se presentan las dos imágenes turísticas propuestas por Chile Consultor:

Esta propuesta se basa en el diseño de la marca territorial escogida actualmente para la representación de la Región de Antofagasta para crear una cierta coherencia y no desviarse demasiado de las dos marcas para así identificarse como un todo.



En este caso, toma como elemento turístico un atractivo muy característico de la comuna como es la Mano del Desierto como saludo e invitación a la visita del espectador. Su diseño es moderno, sencillo, elegante y fácilmente reconocible. Tanto los colores como la tipografía utilizada es la misma que la de la Región para ofrecer esa cohesión expuesta anteriormente.



La imagen territorial mostrada a continuación, tiene un diseño más clásico que el anterior y se distingue por 4 elementos turísticos básicos de la comuna como son La Portada formando un negativo (fotográfico) sobre la silueta de la Mano del Desierto envuelta por los colores de una puesta de sol y con los que se identifica históricamente en la región. Un Sol omnipresente en el desierto y que da paso al cielo estrellado formado por la Cruz del Sur que invita a soñar a los amantes de la astronomía. La tipografía usada en este caso contrasta con la formalidad del eslogan* y le proporciona un tono más lúdico y desenfadado.



*NOTA: Cabe aclarar que, si bien el eslogan utilizado es el mismo que el de la región, este tiene un carácter provisional hasta que no se elija uno definitivo.

La propuesta anterior fue presentada al municipio y sometida a observaciones las que se atendieron y resolvieron, resultando una segunda propuesta con las correcciones realizadas junto con una nueva propuesta que sustituye a la primera por otra completamente distinta. Este es debido a los problemas que comentaban que podrían surgir por su similitud a la marca regional.



En este caso, cambiamos el diseño minimalista por otro más recargado, pero a la vez sencillo y desenfadado, mostrando de una manera más simple varios de los atractivos turísticos más reconocibles de la comuna como son La Mano del Desierto, La Torre Reloj, La Portada o el Cerro El

Ancla. Todos ellos envueltos en el día y la noche, formando de manera subrepticia un corazón que engloba toda la marca, denotando, así como el turista puede disfrutar de la comuna en cualquier momento del día. La tipografía utilizada refuerza el carácter lúdico del diseño.

Es importante destacar que lo desarrollado corresponde a una propuesta, por lo que la definición de esta imagen quedará sujeta a validación participativa que se llevará a cabo mediante una encuesta en línea, dirigida a los actores clave del turismo en Antofagasta, durante la tercera etapa de elaboración del PLADETUR de Antofagasta 2020-2030.

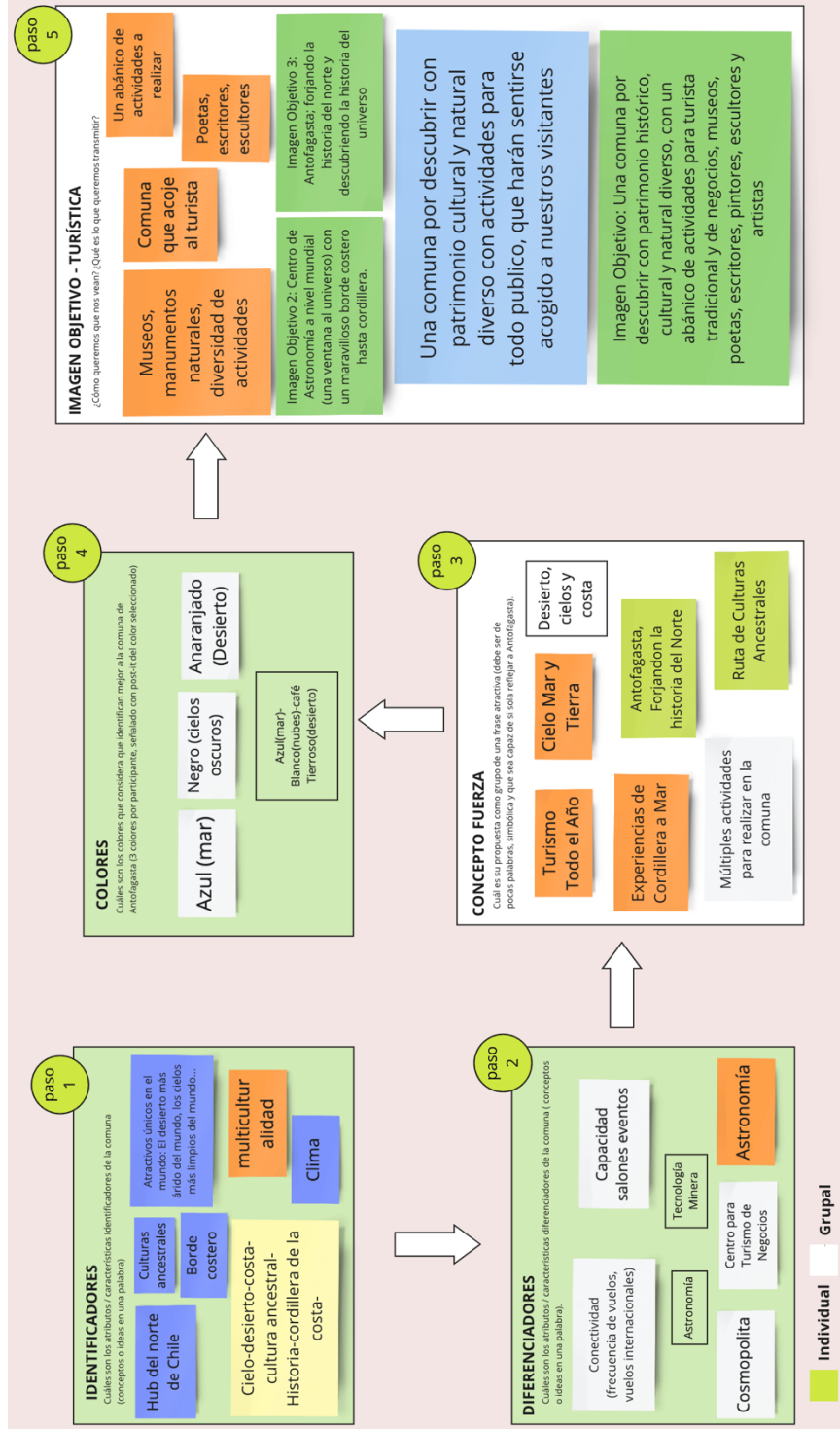
ANEXOS

Los presentes anexos tienen por objetivo mostrar el trabajo realizado on-line y con talleres presenciales en el marco del desarrollo del presente informe. Para ello se adjunta imágenes y fotos de dichas actividades y de sus resultados.

PROCESO DE CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE IMAGEN OBJETIVO

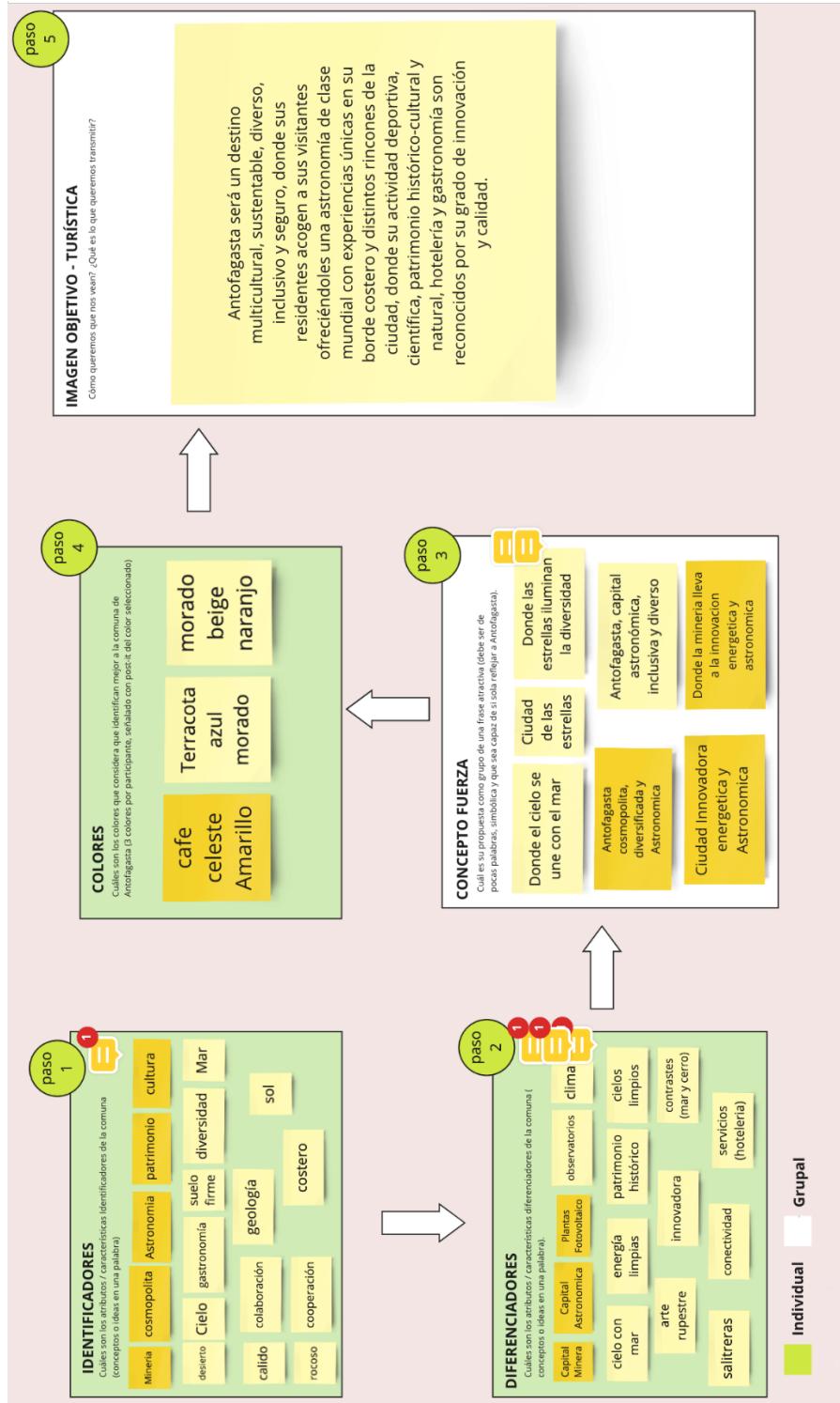
Para la construcción de la imagen objetivo se utilizaron las mismas herramientas anteriormente descritas. Los resultados de las pizarras Miro, se adjuntan en las siguientes 4 ilustraciones. A diferencia de la Misión y Visión, en el desarrollo de la Imagen Objetivo se realizaron 2 talleres, con 2 grupos cada taller. Al final de las ilustraciones se presenta una tabla con la tabulación de los resultados de las votaciones, que también se realizaron en la modalidad de taller y on-line.

Ilustración 14: Taller 2 - Grupo 1 - Imagen Objetivo



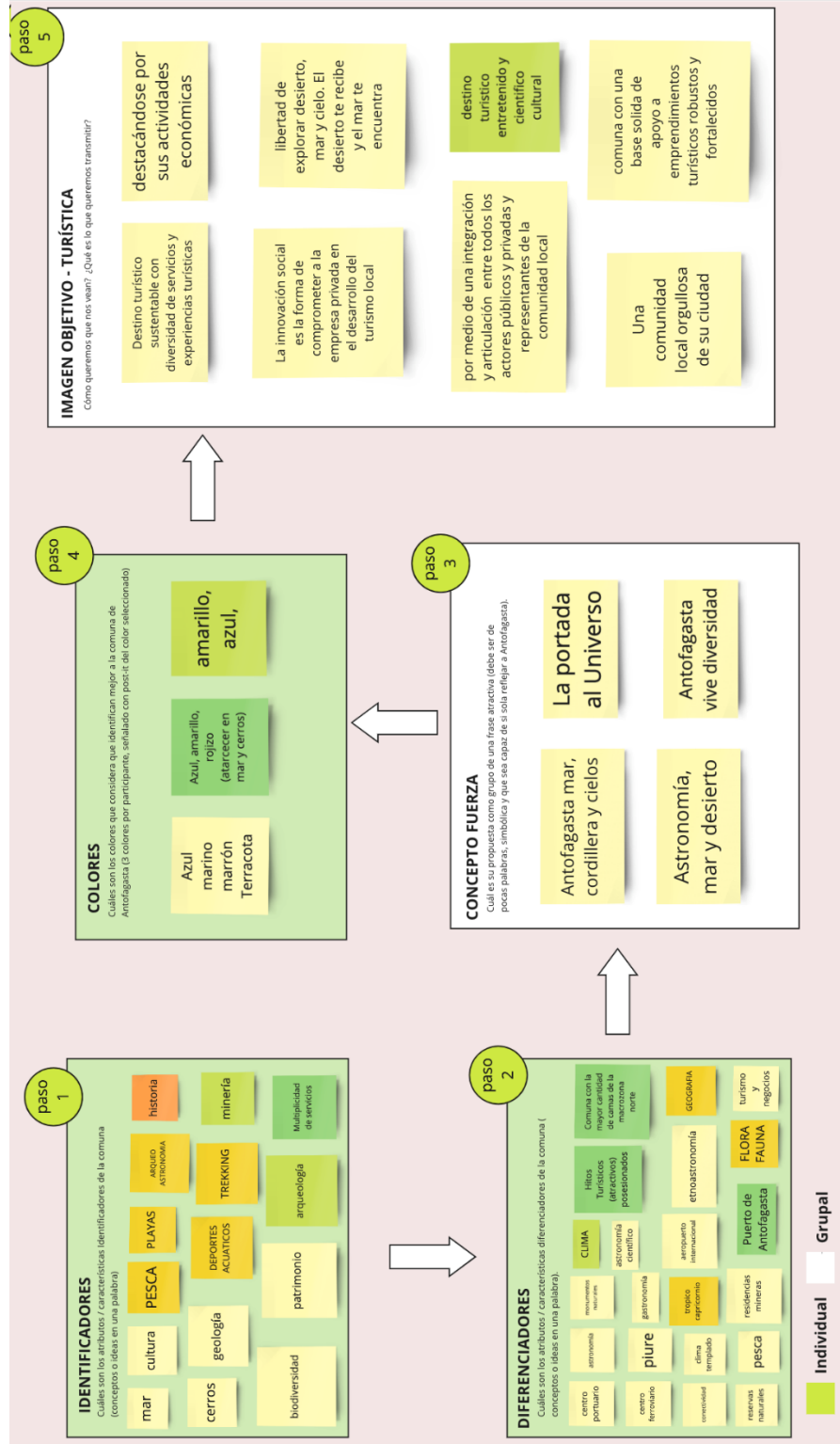
Fuente: Talleres Participativos Etapa 2, PLADETUR Antofagasta 2020-2030

Ilustración 15: Taller 2 - Grupo 2 - Imagen Objetivo



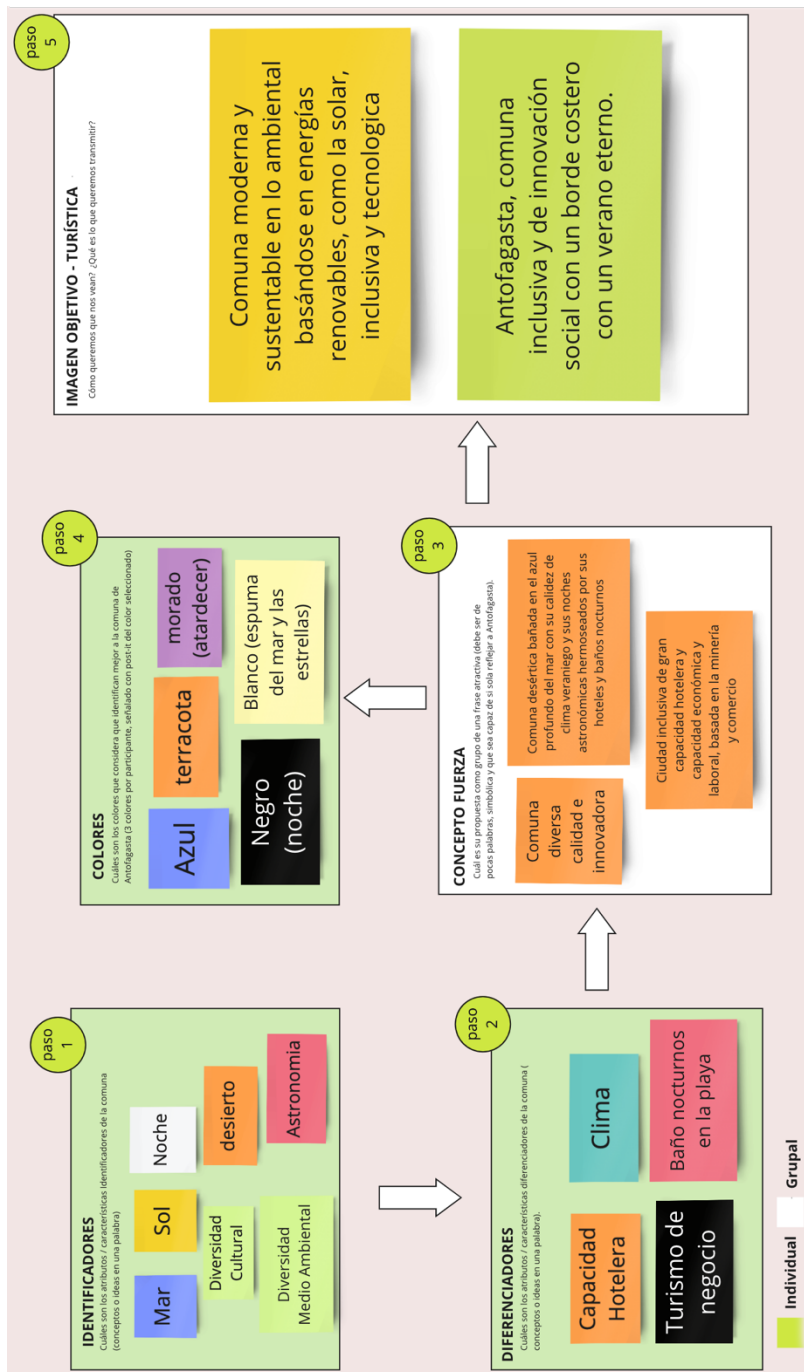
Fuente: Talleres Participativos Etapa 2, PLADETUR Antofagasta 2020-2030

Ilustración 16: Taller 3 - Grupo 1 - Imagen Objetivo



Fuente: Talleres Participativos Etapa 2, PLADETUR Antofagasta 2020-2030

Ilustración 17: Taller 3 - Grupo 2 - Imagen Objetivo



Fuente: Talleres Participativos Etapa 2, PLADETUR Antofagasta 2020-2030

Tabla 13: Elección de Imagen Objetivo

Actividad	Propuesta 1	Propuesta 2	Propuesta 3	Propuesta 4
Talleres	2	3	2	4
Encuesta en línea	8	22	32	43
TOTAL	10	25	34	47

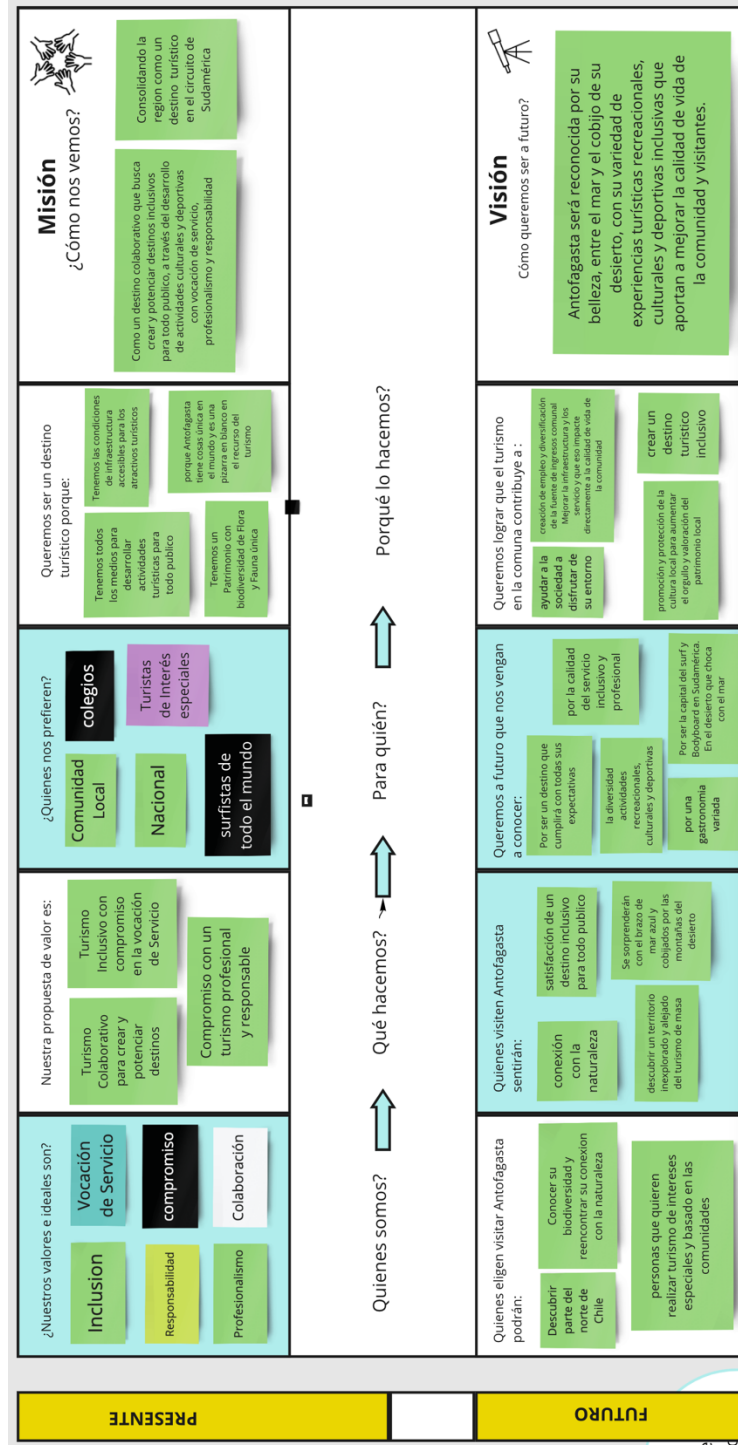
Fuente: Talleres Participativos, Etapa 2 PLADETUR Antofagasta 2020-2030

PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE VISIÓN Y MISIÓN

Se utilizó la plataforma Zoom para la comunicación y la plataforma Miro para la participación.

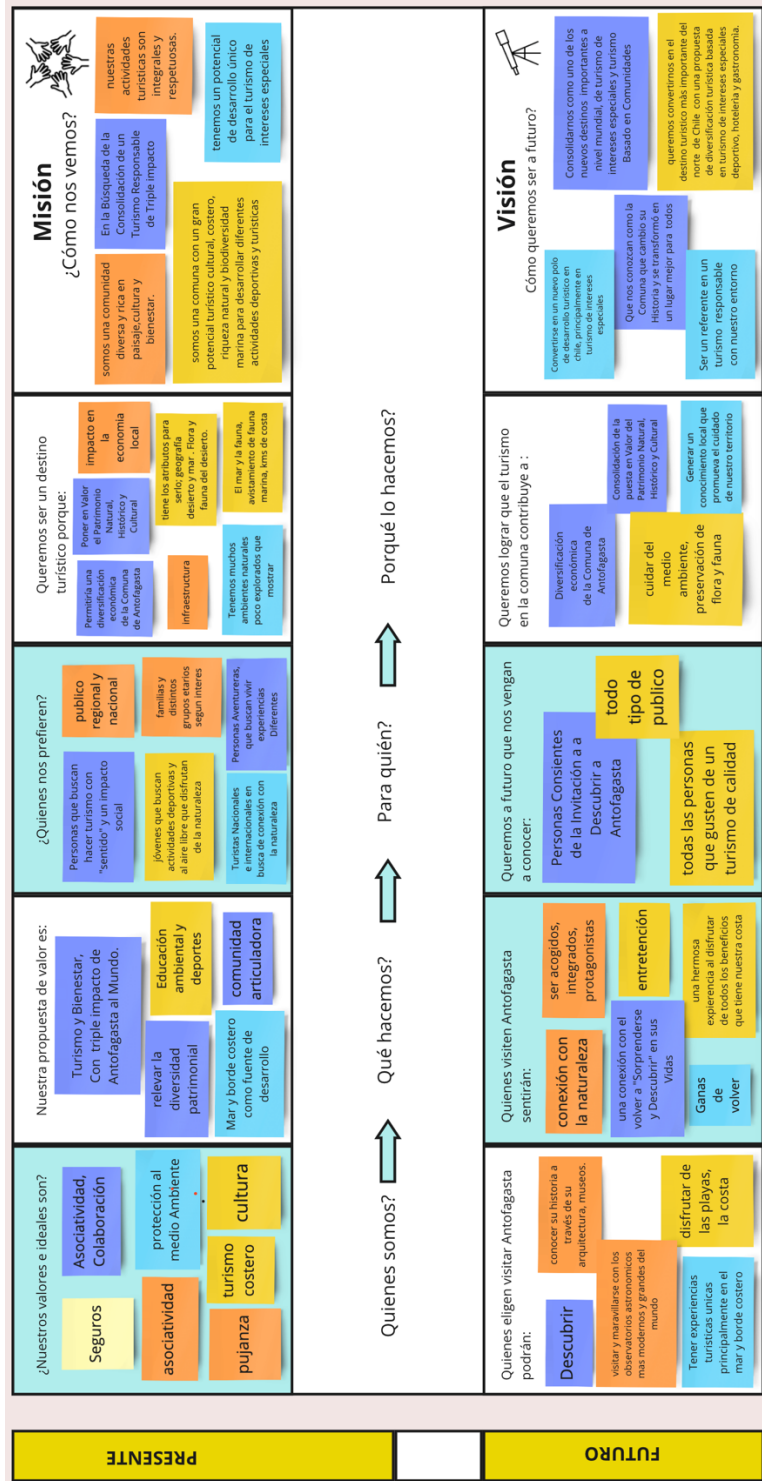
En las siguientes 4 ilustraciones se presentan el trabajo realizado por cada uno de los grupos en la conformación de la Misión y Visión. Posterior a las ilustraciones están las tablas que resumen la votación, en los talleres y on-line, de la Misión y Visión que mayormente representa el sentir de la comuna de Antofagasta.

Ilustración 18: Taller 1 - Grupo 1 - Visión y Misión



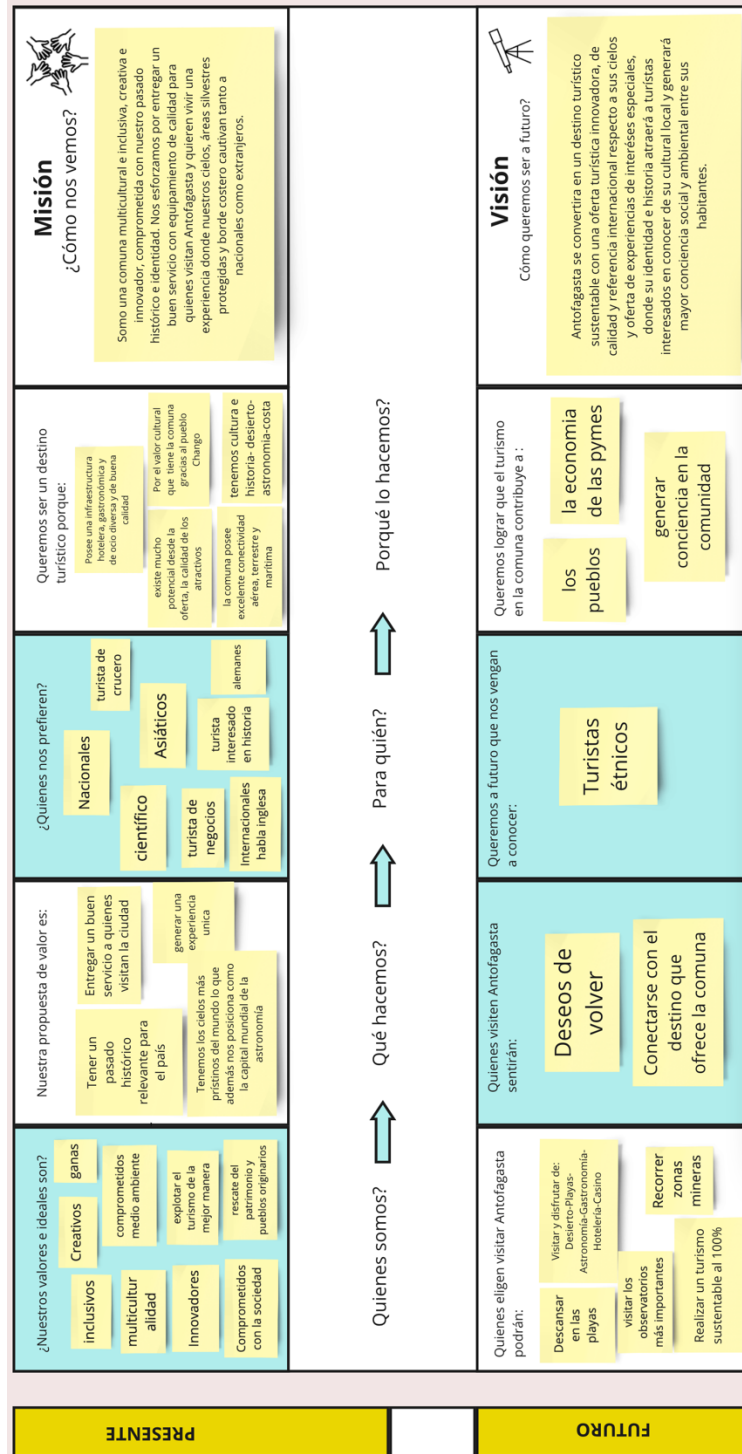
Fuente: Talleres Participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030.

Ilustración 19: Taller 1 - Grupo 2 - Visión y Misión



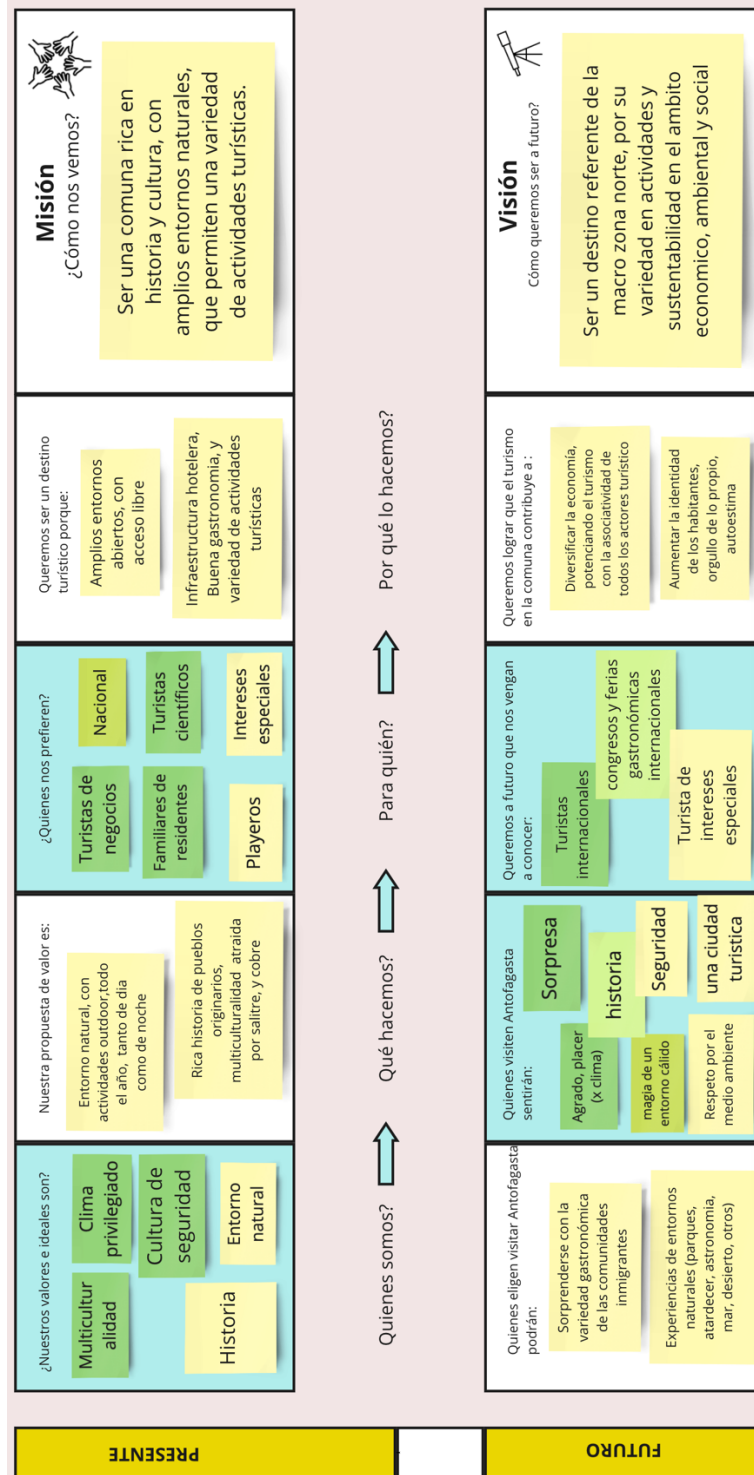
Fuente: Talleres Participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Ilustración 20: Taller 1 - Grupo 3 - Visión y Misión



Fuente: Talleres Participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Ilustración 21: Taller 1 - Grupo 4 - Visión y Misión



Fuente: Talleres Participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Tabla 14: Elección de Visión

Actividad	Propuesta 1	Propuesta 2	Propuesta 3	Propuesta 4
Talleres	2	0	2	13
Encuesta en línea	6	17	11	71
TOTAL	8	17	13	84

Fuente: Talleres Participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

Tabla 15: Elección de Misión

Actividad	Propuesta 1	Propuesta 2	Propuesta 3	Propuesta 4
Talleres	3	1	2	9
Encuesta en línea	6	18	16	65
TOTAL	9	19	18	74

Fuente: Talleres Participativos Etapa 2 Pladetur Antofagasta 2020-2030

EJES ESTRATÉGICOS

Para los Ejes Estratégicos se presentaron tres opciones que están alineados con los lineamientos regionales y nacionales. Esto se realizó en dos modalidades, virtual y presencial.

Ilustración 22: Talleres Virtuales



Fuente: Chile Consultor

Ilustración 23: Apertura del Alcalde, don Wilson Díaz Vásquez al taller de Ejes Estratégicos



Fuente: Chile Consultor

Ilustración 24: Presentación del Jefe de Dpto. Desarrollo Económico Turístico



Fuente: Chile Consultor

Ilustración 25: Taller Ejes Estratégicos (1)



Fuente: Chile Consultor

Ilustración 26: Taller Ejes Estratégicos (2)



Fuente: Chile Consultor

Resumen de talleres participativos para la elaboración de la Imagen objetivo turística y elaboración de ejes estratégicos PLADETUR Antofagasta.

Tabla 16: resumen de talleres participativos programados en línea en plataforma ZOOM

	Etapa	Talleres	Fecha/hora	Temas	Participantes
Elaboración propuesta estratégica	Imagen objetivo	Taller 1	6 de noviembre 15:30 horas	Taller práctico colaborativo para identificar propuestas de Misión y Visión del PLADETUR de la comuna de Antofagasta.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Andrés Torres 2. José Ardiles 3. Raúl Ibaceta 4. Alicia Reyes 5. Armando Álvarez 6. Norte Expediciones 7. Nashla Lynce 8. Paulina Encina 9. Braulio Montana 10. Andrés Jeria 11. Gerardo Farías 12. Vilma Lobos 13. Benyamin Medina 14. Glenn Cuevas 15. Idalia Parra 16. Débora Román 17. Mauricio Salazar 18. Kafir SPA 19. Máximo Zonaka 20. Cristian Guerra 21. Margarita Gallardo 22. Chango tour 23. Carlos Guerra 24. Oscar Latorre
		Taller 2	11 de noviembre 15:30 horas	Taller práctico para validar Misión y Visión y co-diseñar la Imagen Objetivo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alicia Reyes 2. Oscar Morales 3. Armando Álvarez 4. Paulina Encina 5. Gabriel Ríos 6. Vilma Lobos 7. Débora Román 8. Liz Salazar

Ejes estratégicos	Taller 1	16 de noviembre 15:30 horas	Presentación de la propuesta de imagen turística para Antofagasta. Planteamiento de las brechas del diagnóstico turístico comunal y la relación entre brechas y lineamientos nacionales y regionales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Miguel Silva 2. Claudio Yáñez 3. Gerardo Farias 4. Carolina Barnett 5. Zunny 6. Débora Román García 7. Cecilia Mendoza 8. Kafir SPA 9. Camila Castillo Bugueño 10. Idalia Parra
	Taller 2	20 de noviembre 15:30 horas	Presentación de la propuesta de ejes estratégicos, priorización de los lineamientos estratégicos de cada eje.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nora Biaggini 2. Alicia Reyes María 3. Germana Tagle 4. Raúl Ibaceta 5. Glen Cuevas 6. Margarita Fricke 7. Kafir SPA 8. Chango Tour
	Taller 3	24 de noviembre 15:30 horas	Presentación de la propuesta de ejes estratégicos, priorización de los lineamientos estratégicos de cada eje.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gerardo Farias 2. Armando Álvarez 3. Nora Biaggini 4. Karen Veas Salinas 5. Danilo Romo 6. Débora Román 7. Andrés Torres 8. Margarita Fricke
	Validación y socialización de estrategia	Taller	27 de noviembre 15:30 horas	Validación y socialización de la estrategia, presentación de los resultados de imagen objetivo recogidas del proceso participativo

Tabla 17: Talleres presenciales Imagen Objetivo – ejes estratégicos y validación de la estrategia

Fecha	Invitados	Tema	Participantes
17 de diciembre 2020 11:00 horas	Oferentes turísticos	Se requiere determinar los ejes estratégicos de la comuna acordando conceptos de apoyo a la definición de estos. Para lo cual, se busca que esta definición se encasille en el proceso metodológico que toma como base la primera etapa de diagnóstico del plan y la imagen objetivo definida para la comuna, que sumado a la opinión y visión de actores locales claves, permitirá identificar las características de la comuna que servirán de base para la formulación de la de los ejes estratégicos y cuyo propósito es alinear el comportamiento de todos los actores del turismo comunal hacia un horizonte y visión compartida, entendiéndose que “La estrategia se concibe como un conjunto de decisiones importantes frente a alternativas posibles para organizar las fuerzas que intervendrán para conseguir los objetivos de desarrollo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Osvaldo Encina (Toro Bravo) 2. Hernán Vargas (cámara de turismo) 3. Vilma Lobos (guía tour operador) 4. Bernardino Valdivia 5. Idalia Parra (transporte) 6. Mariel Núñez (transporte) 7. Daniela Díaz (IMANTOF) 8. Romina Pérez (IMANTOF) 9. Felipe Cortés 10. Patricia Toledo (IMANTOF) 11. Wilson Díaz Vásquez (alcalde de Antofagasta)
17 de diciembre 2020 16:00 horas	Institucionalidad turística	Ídem, punto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Camilo Eduardo Meza (IMANTOF)

2. Pamela Galeno
(municipalidad)
3. Camila
Oyarzun (Gore)
4. Nora Biaggini
(URAI)
5. Angélica Acuña
(directora de
carrera
gastronomía
Santo Tomas)
6. María
Germana Tagle
(Turismo Santo
Tomás)
7. Jacqueline
Santander
8. Patricia Toledo
(dirección de
turismo
IMANTOF)
9. Camilo Kong
Pineda
(Concejaj)
10. Alejandro
Cifuentes (
SERNATUR
Antofagasta)

Encuesta en línea Imagen objetivo y ejes estratégicos

Para apoyar el proceso participativo de esta etapa se elabora encuesta en línea que contiene la propuesta de imagen objetivo y lineamientos estratégicos elaborados en esta etapa, con el propósito de elegir y priorizar los elementos más representativos para el sector turístico comunal. El propósito de esto es favorecer el proceso participativo en que los actores clave del turismo acceden de una manera más práctica a la información, facilitando la participación en el actual contexto de crisis sanitaria presente.

Por la encuesta on-line se recibieron 108 respuestas, de las cuales 2 estaban repetidos los correos, y 1 estaba en blanco, dejando 105 encuestas efectivas.

Cruzando la información con los correos a los cuales se le solicito contestar la encuesta, se identificaron 95 respuestas de ellos. Los 10 restantes no se pudo identificar el rubro, y esto se debe a que fueron usados correos particulares (Gmail y VTR). La cantidad de encuestas contestadas por cada rubro se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 18: Respuesta de encuestados por rubro

RUBRO	N° de Encuestas
Alojamiento	33
Gastronomía	25
Tour Operador	32
Instituciones	5
Otros, No Identificado	10

Fuente: Chile Consultor

Propuesta de Misión, Visión e Imagen Objetivo - PLADETUR Comuna de Antofagasta

La siguiente encuesta está orientada a los actores turísticos de la comuna de Antofagasta. En el proceso de elaboración del Pladetur de la comuna de Antofagasta, se han organizado talleres participativos, en los cuales ustedes, con un esfuerzo de largo aliento, en conjunto con Chile Consultor, han desarrollado misiones, visiones e imágenes objetivo que tienen para la comuna.

A continuación, se presentan las propuestas en cada uno de los tópicos de proyección que se generaron en los talleres anteriormente descritos y se les solicita que elijan el que más los represente.

Desde ya la Ilustre Municipalidad de Antofagasta a través de la dirección de Turismo y Chile Consultor agradece vuestra participación en esta importante votación. * **Requerido**

1. Email address *

Propuesta de Misión La misión hace referencia a la actividad que ejerce el “turismo en Antofagasta” dentro del conjunto del mercado. Para elaborarla es necesario plantearnos las siguientes preguntas como: ¿qué hacemos?, ¿cuál es el tipo de destino?, ¿a qué se dedica?, ¿cuál es su público objetivo?, ¿con qué ventajas competitivas cuenta?, ¿qué lo diferencia de la competencia?

2. Considerando lo señalado, elija una propuesta de Misión que, en su opinión, refleje la actividad turística actual en la comuna de Antofagasta. * *Marcar solo una opción.*

Somos un destino colaborativo que busca crear y potenciar un turismo inclusivo para sus visitantes a través de la diversificación de su oferta, con vocación de servicio, compromiso y responsabilidad con el medio ambiente.

Somos una comuna diversa y rica en paisaje, cultura y bienestar con gran potencial turístico gracias a los recursos naturales y biodiversidad marina presente, que permite el desarrollo integral y respetuoso de un turismo responsable de triple impacto.

Somos una comuna multicultural e inclusiva, creativa e innovadora, comprometida con nuestro pasado histórico e identidad. Nos esforzamos por entregar un buen servicio con equipamiento de calidad para quienes visitan Antofagasta y quieren vivir una experiencia donde nuestros cielos, áreas silvestres protegidas y borde costero cautivan tanto a nacionales como extranjeros.

Somos la capital astronómica de Chile y del mundo, provista de una naturaleza excepcional, una identidad histórica reconocida y diversidad multicultural valorada por la comunidad local quienes, en asociatividad con los actores públicos y privados promueven el emprendimiento, la creatividad e innovación y brindar un servicio profesional a turistas nacionales e internacionales, con infraestructura y equipamiento turístico moderno y de calidad.

3. A su elección de Misión, ¿le eliminaría, modificaría o agregaría algo?

Propuesta de Visión

La visión es una declaración futura de la imagen que, en este caso, el Turismo local de Antofagasta quiere transmitir; su proyección. La visión es una expectativa ideal de lo que la empresa espera. La visión debe ser realista, pero sin dejar de lado cierto margen de ambición para que motive y mueva a los actores clave y genere una proyección de futuro de cara a conseguir cierto objetivo propuesto. Para la definición de la visión, ayuda responder a algunas preguntas como: ¿qué se quiere lograr?, ¿dónde se quiere estar en el futuro?, ¿para quién se hará?, ¿se ampliará nuestra zona de actuación?

4. Marque una de las siguientes propuestas de visión que, en su opinión, debería tener la comuna de Antofagasta. * *Marcar solo una opción.*

Ser reconocida por su belleza, entre el mar y el cobijo de su desierto, con su variedad de experiencias turísticas recreacionales, culturales y deportivas inclusivas que aportan a mejorar la calidad de vida de la comunidad y sus visitantes.

Ser un destino turístico sustentable con una oferta turística innovadora, de calidad y referencia internacional respecto a sus cielos y oferta de experiencias de intereses especiales, donde su identidad e historia atraerá a turistas interesados en conocer de su cultural local y generará mayor conciencia social y ambiental entre sus habitantes.

Convertirse en un destino referente de la macrozona norte, tanto por la diversidad de sus experiencias, calidad en servicio, seguridad, equipamiento e infraestructura para el turismo, inspirando orgullo y respeto entre sus habitantes y un compromiso absoluto con la sustentabilidad en el ámbito económico, ambiental y social.

Ser reconocido como el principal destino de la macrozona norte del país, para quienes buscan vivir experiencias innovadoras y de calidad en turismo de intereses especiales, donde su historia, cultura ancestral, sus cielos, entorno natural y belleza geográfica complementan su condición de referente mundial de la astronomía y el compromiso de sus autoridades y residentes para posicionar el turismo como la principal fuente de empleo y de emprendimiento para la comunidad local, contribuyendo en resguardar la sustentabilidad social, ambiental y económica del territorio.

5. A su elección de Visión, ¿le eliminaría, modificaría o agregaría algo?

Propuesta de Imagen
Objetivo

También es necesario plantearnos y formular la imagen objetivo, a la que también se le llama imagen deseada, es, por tanto, la imagen que debe lograrse ante los visitantes, La imagen objetivo es, entonces, el cuadro que debe grabarse en la mente de las personas meta mediante una serie de actividades de relaciones públicas.

6. Elija una de las propuestas de Imagen Objetivo que usted considera que mejor reflejaría al turismo en la comuna de Antofagasta. * *Marcar solo una opción.*

○ Antofagasta vivirá una transformación progresiva hacia un destino turístico sustentable que reconozca y potencie su naturaleza social, medioambiental y económica a través de: • Inclusión e Innovación Social: donde el sector público y privado colaboren entre sí para fortalecer la calidad de vida en la comunidad. • Acciones medio ambientales que resalten los atributos naturales de la comuna y al mismo tiempo se ocupe de la protección de éstos. • Acciones de fomento económico, en la creación de oportunidades laborales en turismo y cultura, profesionalización y apoyo al emprendimiento.

○ Antofagasta se posicionará como un destino sostenible, inteligente e ideal para turistas de intereses especiales y de negocios, atraídos por su condición de capital mundial de la astronomía y por su oferta diversificada y sofisticada de atractivos y experiencias que destacan la multiculturalidad, orgullo y sentido de pertenencia de sus residentes, quienes mediante su capacidad innovadora y emprendedora, contribuyen en la puesta en valor del patrimonio y legado histórico cultural, tanto material como inmaterial presente y su compromiso en el cuidado y conservación de su naturaleza cautivante, integrada con un borde costero protagonista y una planta turística altamente valorada por su calidad y profesionalismo.

○ Antofagasta cuenta con todo lo necesario para ser reconocido y difundido, como un destino turístico de amplio alcance y cobertura de distintas actividades de turismo, asociadas a un fuerte desarrollo de los negocios, que es posible de complementar con la naturaleza, la costa, los atractivos naturales y artificiales, sus cielos, con un patrimonio histórico único, que hacen de Antofagasta una comuna donde diferentes culturas, originarias, inmigrantes y afuerinos, se han unido, para la generación de una multiculturalidad única, que valora y siente la necesidad de cuidar sus espacios, destacando los valores sociales, su historia de una manera respetuosa y con un alto énfasis en la sustentabilidad, comenzando con sus propios residentes y hacia los turistas.

○ Antofagasta será reconocido como un polo estratégico de desarrollo turístico de la zona norte del país, gracias al compromiso de las autoridades locales y la colaboración público-privada, quienes en conjunto desarrollan iniciativas para asegurar la sustentabilidad, competitividad y gestión inteligente de la oferta y demanda, como también la puesta en valor y conservación de su patrimonio histórico, cultural y natural, relevando sus atributos y particularidades en conjunto con la comunidad local mediante planes y programas de educación ambiental y turística e innovación social con la finalidad de crear emprendimientos y empleos de calidad, convirtiendo a Antofagasta en un destino imperdible para turistas de intereses especiales y negocios, nacionales y extranjeros.

7. A su elección de Imagen Objetivo, ¿le eliminaría, modificaría o agregaría algo?

This content is neither created nor endorsed by Google.

Resultados de la encuesta on line

PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LA COMUNA DE ANTOFAGASTA A 10 AÑOS	N° DE RESPUESTAS ENCUESTA				TOTAL
	OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3	OPCIÓN 4	
Visión Turística Comunal	6	17	11	71	105
Misión Turística Comunal	6	18	16	65	105
Imagen Objetivo Turística Comunal	8	22	32	43	105

PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LA COMUNA DE ANTOFAGASTA A 10 AÑOS	DETALLE DE LAS RESPUESTAS
¿Eliminaría Modificaría o Agregaría algo a la Visión Turística Comunal?	<p>1. Nada (3)</p> <p>2. Le quitaría oferta innovadora, la dejaría como oferta amplia (1)</p> <p>3. la palabra macrozona la eliminaría , " ser reconocida como el principal destino del desierto de Atacama " (1)</p> <p>4. Colocar una coma luego de "astronomía", y añadir "junto con el compromiso de sus autoridades y residentes...". El posicionamiento del turismo como la principal fuente de empleo me queda muy ambicioso teniendo claro que la comuna se mueve por la actividad minera, entonces podría quedar como "la segunda fuente de empleo?". (1)</p> <p>5. No (3)</p> <p>6. esta bien (1)</p> <p>7. nada. esta ok. (1)</p> <p>8. limpieza y mejor administración del turismo (1)</p> <p>9. Modificaría "el principal destino" por "un destino referente" y quitaría la parte de "posicionar el turismo como la principal fuente de empleo" ya que es irreal. (1)</p> <p>10. Tanto la misión como la visión abarcan el tema territorial en todo su amplio abanico de posibilidad a ofrecer tanto al residente como al turista. (1)</p> <p>11. <VACIAS> (91)</p>
¿Eliminaría Modificaría o Agregaría algo a la Misión Turística Comunal?	<p>1. Nada (2)</p> <p>2. Todo bien (1)</p> <p>3. Modificaría la misión, no detallar tanto la calidad, ya que eso engloba a todo el ciclo del proceso turístico, y en la parte del traslado (buses o vehículos menores) no superan en general el año 2014, Lo cambiaria por buen equipamiento. y le agregaría para terminar una frase que incluya la zona astronómica. (1)</p> <p>4. esta ok (1)</p>

	5. Somos una comuna diversa y rica en paisajes, cultura y bienestar con gran potencial turístico, junto a la práctica de deportes al aire libre, Además Somos la capital astronómica de Chile y del mundo provista de una naturaleza excepcional, gracias a los recursos naturales, la Gran Abundancia y biodiversidad marina presente, que permite Visionar un desarrollo integral y respetuoso de un turismo responsable de triple impacto. (1)
	6. añadir una coma después de "privados", y cambiar la palabra brindar, por brindan (1)
	7. Agregaría el potencial turístico que cuenta la región gracias a los recursos naturales y la biodiversidad marina presente, agregaría también los diversos deportes y condiciones naturales para ellos como el surf por ejemplo (1)
	8. No (4)
	9. está bien (1)
	10. La biodiversidad marina y de fauna costera presente, potenciar Paposo y la portada (1)
	11. Ninguna de las preguntas es la, realidad de Antofagasta (1)
	12. esta ok. no le agrego ni quito nada. (1)
	13. Más participación de pymes (1)
	14. Reemplazaría la "e" entre creatividad e innovación por una coma, para una correcta redacción. (1)
	15. Si, se agregaría que somos rubro turismo hotelero. (1)
	16. <VACIAS> (86)
¿Eliminaría Modificaría o Agregaría algo a la Imagen Objetivo Turística Comunal?	1. Nada (2)
	2. Añadir "nacionales y extranjeros" luego de turistas de intereses especiales y de negocios. (1)
	3. No (1)
	4. está bien (1)
	5. El se vivirá. (1)
	6. nada. esta ok. (1)
	7. Tal cual (1)
	8. cambiaría la palabra "relevando" por "revelando" (1)
	16. <VACIAS> (96)