



Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos & Volcanes

INFORME FINAL

ENERO 2016





Contenido

1.- Introducción	4
2.- Línea Base	7
2.1.- Diagnóstico competitivo	7
2.2.- Definición de la Visión Estratégica	11
2.3.- Identificación de Brechas	12
2.4.- Confección de la Hoja de Ruta	12
2.4.1.- Principios orientadores.....	14
2.4.2.- Objetivos del Programa	16
2.4.3.- Componentes de acción	16
2.4.4.- Concreción de las Brechas	18
2.4.5.- Descripción de acciones y actividades realizadas	20
2.4.6.- Estructura Metodológica	24
2.4.7.- Resultados talleres Roadmapping con empresarios	24
2.4.7.1.- Resultados de los Talleres de Roadmapping Bloque 1	25
2.4.7.2.- Resultados de los Talleres de Roadmapping Bloque 2	26
2.4.7.3.- Resultado de los talleres de Roadmapping Gobernanza	27
2.5.- Productos - experiencias turísticas priorizadas	27
2.5.1.- Criterios de selección y priorización	30
2.5.1.1.- Productos priorizados por panel de expertos.....	31
2.5.1.2.- Productos priorizados por el Comité Directivo.....	32
3.- Brechas priorizadas-focos estratégicos	34
3.1.1.- Gobernanza y Asociatividad.....	37
3.1.2.- Consolidación Ruta Escénica.....	38
3.1.3.- Mejora de la Competitividad y del Capital Humano	39
3.1.4.- Mejora y Diversificación del Portafolio de Productos de la Ruta Escénica.....	41
3.1.5.- Sostenibilidad	43
3.1.6.- Promoción e Inteligencia de Mercado	44
4.- Propuesta de Gobernanza.....	46
4.1.1.- Conceptualización de Gobernanza	46



4.1.2.-	Objetivo de la Gobernanza	48
4.1.3.-	Aspectos fundamentales que la Gobernanza.....	49
4.1.4.-	Estructura de la Gobernanza	49
4.1.5.-	Actores identificados para Comités Gestores	51
4.1.6.-	Actores identificados para Comités Gestores	52
4.1.6.1.-	Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor GOBERNANZA Y ASOCIATIVIDAD (17)	54
4.1.6.2.-	Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor INFRAESTRUCTURA (12)	55
4.1.6.3.-	Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor MEJORA Y DIVERSIFICACIÓN DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE LA RUTA ESCÉNICA (10)	56
4.1.6.4.-	Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor PROMOCIÓN Y MERCADEO (7) ...	56
4.1.6.5.-	Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor SOSTENIBILIDAD (12)	56
4.1.6.6.-	Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD Y DEL CAPITAL HUMANO (13)	57
4.1.7.-	Algunas responsabilidades fundamentales del Gerente	57
5.-	Indicadores de monitoreo y control	59
5.1.1.-	Indicadores de impacto	59
5.1.1.1.-	Indicadores de seguimiento y monitoreo.....	60
5.1.1.2.-	Indicadores de resultado	60
5.1.1.3.-	Indicadores de cierre de brechas	65
6.-	Definición de Hoja de Ruta.....	66
6.1.1.-	Secuencia lógica de la Hoja de Ruta.....	69
6.1.1.1.-	Hitos claves y vinculaciones entre los distintos niveles.....	70
6.2.-	Fichas de Proyectos.....	73
7.-	Recomendaciones para la puesta en marcha.....	94
7.1.-	Las definiciones de proyectos “Frutos Tempranos” para la consolidación de la Gobernanza	94
7.2.-	La incorporación estratégica del SNASPE de la Ruta Escénica	96
7.3.-	La coordinación permanente con el Programa Estratégico Nacional PENTS.....	97
8.-	Bibliografía	99



1.- Introducción

El presente documento ha sido preparado en el marco de lo estipulado en las bases del llamado al Programa Estratégico Meso Regional, (en adelante PEM) “Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes” (en adelante REPNL&V). Se trata del Resumen Ejecutivo del proyecto y presenta un breve resumen de la información relativa a la primera etapa, y los resultados de la segunda, en las que se ha dividido el trabajo. Para mayor información de los resultados de la Etapa 1, se recomienda la lectura del Anexo Resumen Ejecutivo Etapa 1 Lagos y Volcanes.

La Etapa 1 abordaba la “Identificación de las Oportunidades y las Brechas de Competitividad”, estableciendo un proceso participativo y generando la base de información que permitía abordar con garantías de éxito la segunda etapa, centrada en el “Diseño y formulación de la Hoja de Ruta para poner en marcha la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes”.

El PEM-REPNL&V forma parte de los Programas Estratégicos de Especialización Inteligente impulsados por CORFO para articular la acción público-privada y mejorar la competitividad de sectores y territorios específicos. Los Programas Estratégicos de Especialización Inteligente se inscriben en el marco de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento, presentada por la Presidenta Michelle Bachelet en Mayo de 2014.

La Agenda tiene como objeto sentar las bases para una nueva fase de desarrollo económico de Chile que abra espacio para que emerjan sectores que, como es el caso del turismo, son capaces de producir nuevos bienes y servicios, desarrollar industrias y generar polos de innovación. La metodología de la Agenda incluye la necesidad de identificar y afrontar las carencias y factores que limitan su crecimiento económico y frenan la competitividad para aprovechar la capacidad de esos sectores.

Acorde a lo anterior el PEM-REPNL&V busca articular, con la participación de los actores privados y públicos de la industria turística del entorno de la Ruta Escénica de las regiones de La Araucanía, Los Ríos y los Lagos, en concreto con el vinculado a la Red de carreteras Interlagos, una estrategia de posicionamiento que construya una identidad única mesoregional y una oferta diversificada y flexible de productos y servicios turísticos bajo una óptica sustentable en torno a un modelo y estándares de servicio que compromete a los distintos agentes territoriales del sector turístico y cultural en torno a la Ruta Escénica,

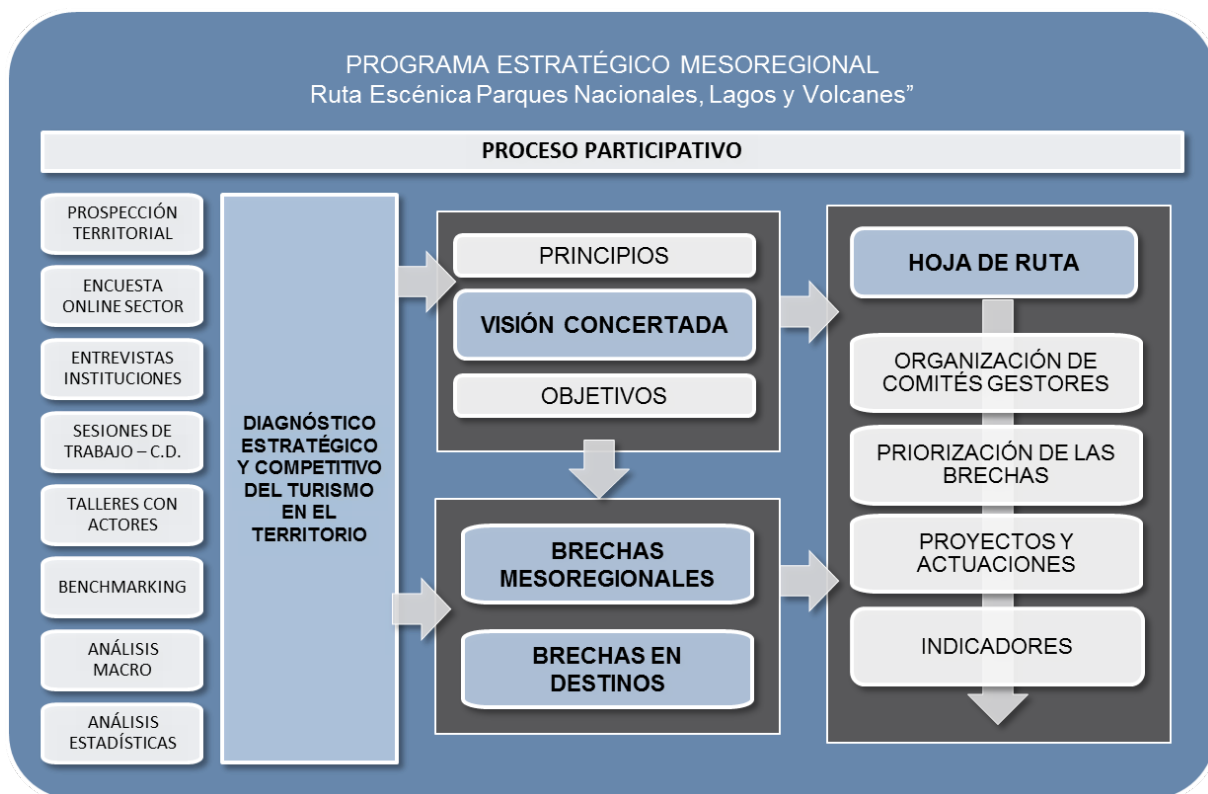


generando como resultado el diseño de una Hoja de Ruta a corto, mediano y largo plazo que refleje estos acuerdos y análisis.

Esta Hoja de Ruta se ha planteado en un proceso continuo de construcción de las mismas, realizado con altos niveles de participación y comunicación entre los actores relevantes. Así, se ha conseguido el compromiso suficiente para enfrentar los desafíos y brechas que se presentan para alcanzar la visión compartida definida para la Ruta Escénica.

La siguiente figura describe esquemáticamente el proceso y los trabajos realizados a lo largo del Programa.

Ilustración 1.1. Proceso de los trabajos realizados. Elaboración Propia



El Programa comenzó elaborando un exhaustivo y riguroso Diagnóstico Estratégico que sirvió de base a la concreción de la Visión, sometida a los principios derivados de la adscripción del PEM al Plan Nacional de Turismo Sostenible y a la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento. Definidos los Objetivos se pudo identificar las brechas de alcance mesoregional y en los seis circuitos que convergen en el trazado de la Ruta Escénica. Posteriormente, y siempre con los actores locales, se ha conformado la Hoja de Ruta organizando Comités



Gestores y priorizando las Brechas de Competitividad más relevantes para concretar los 21 proyectos (por un presupuesto de USD \$28 millones hasta el 2025) y actuaciones a implementar para abordarlas, estableciendo los indicadores que facilitan su evaluación y control. A continuación se resumen los resultados obtenidos.

Como se ha expuesto, el PEM-REPNL&V se desarrolló en dos etapas. La primera de las cuales se dividió a su vez en dos fases.

PER L&V

DIAGNÓSTICO SIG

Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos & Volcanes

Las vistas a las ASIS de la Mesoregión
representaron el 27,1% y el 22,8% del total de visitas a nivel nacional, superando los 175.000 visitantes de 175 fuentes. Mesoregión y 85% nacional la que implica una gran diferencia respecto de la media del SNAISPE.

Ventas Empresas Ruta Escénica
las empresas son de muy reciente creación y a su vez el 83,4% a 85% de las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida.

Llegadas y paradas en la Ruta Escénica
las empresas son de muy reciente creación y a su vez el 83,4% a 85% de las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida.

Ocupación turística
la actividad turística, tanto a nivel de llegada como a nivel de paradas, es de muy reciente creación y a su vez el 83,4% a 85% de las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida.

Capital humano
El análisis sobre la fuerza de trabajo en el marco del presente trabajo a 215 empresas, se realizó en el mes de mayo de 2015. La actividad turística, tanto a nivel de llegada como a nivel de paradas, es de muy reciente creación y a su vez el 83,4% a 85% de las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida. Las empresas tienen 3 meses o menos de vida.

Tipos de Productos Turísticos identificados según tipo de turismo y territorios
A cada tipo de turismo identificado se le asocian productos turísticos, los cuales a su vez se han identificados según los sub-destinos donde se desarrollan. La zona específica dentro de este sub-destino, se relaciona con la actividad y a los mercados a los cuales está dirigido. Por ende, se contesta las siguientes preguntas:
• ¿Qué se oferta?
• ¿Dónde se realiza / opera?
• ¿Cuándo se realiza / opera?
• ¿A quiénes va dirigido?

Comunitario
Termal
Activo
Naturaleza
MICE
Conservación

Observación Flora y Fauna
Birdwatching
Overland Autófono
Pesca Deportiva



En la primera fase se elaboró un *Diagnóstico Estratégico* del territorio partiendo de un punto de vista externo en el que se analizó el contexto macro económico del turismo en Chile y América del Sur, el mercado y sus tendencias, realizando un análisis benchmarking sobre las rutas escénicas como producto turístico. El resumen ejecutivo de esta etapa se encuentra como anexo Resumen Ejecutivo Etapa 1 Lagos y Volcanes.

Esa visión macro se completó con una evaluación competitiva del territorio como destino turístico, considerando todos aquellos factores que intervienen en el turismo como son la accesibilidad, la gobernanza, los atractivos – incluyendo las Áreas Silvestres Protegidas (ASP) vinculadas al Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado del (SNASPE) y, muy especialmente, la situación actual del sector y el grado de asociatividad empresarial, las características de sus empresas, su capital humano y su dotación de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), la gama de productos que ofrecen y su adscripción a las certificaciones de calidad y sustentabilidad.

Esta primera fase de la primera etapa concluyó validando la oportunidad de poner en marcha la Ruta Escénica *Parques Nacionales, Lagos & Volcanes* especialmente porque se partía de la existencia de la Red Interlagos cuyas carreteras sirven de soporte físico a la Ruta Escénica y es innegable la capacidad de aprovechar y rentabilizar esta inversión pública ya realizada por el Estado Chileno a través del Ministerio de Obras Públicas (MOP).

La oportunidad se vio reforzada al considerar la compatibilidad y complementariedad de la Ruta Escénica con los circuitos y productos turísticos que ya operan en las regiones de La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos, su afinidad con las actuales tendencias del mercado turístico lo que permite diversificar la oferta actual con nuevos productos y circuitos de turismo sustentable capaces de atraer a diversos segmentos del mercado turístico nacional e internacional.

Además la Ruta Escénica se vincula con un espacio turístico binacional que dispone de ocho pasos fronterizos que facilitan su recorrido. Por último y más importante, el interés de los actores privados locales y el apoyo de las instituciones públicas locales y nacionales que han participado en las numerosas reuniones y talleres de trabajo celebradas en esta etapa.



Ilustración 2.2. Datos turísticos de la Mesoregión. Elaboración propia



Ilustración 2.3. Datos turísticos de la Mesoregión. Elaboración propia





Ilustración 2.4. Datos turísticos de la Mesoregión. Elaboración propia

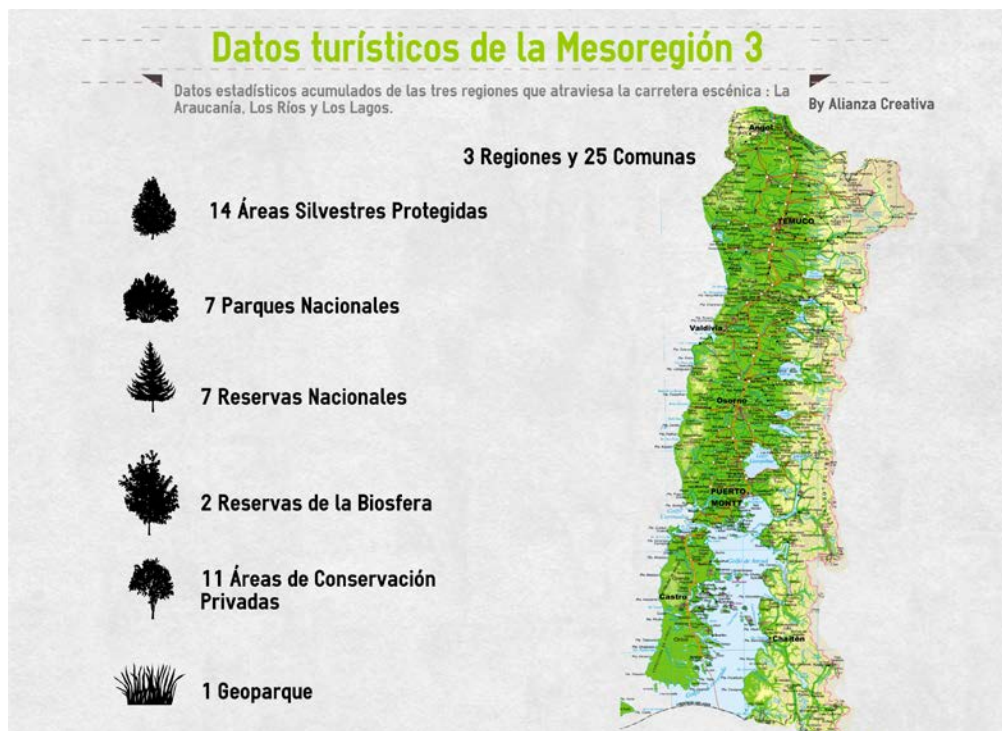


Ilustración 2.5. Datos turísticos de la Mesoregión. Elaboración propia





2.2.- Definición de la Visión Estratégica.

La segunda fase de la primera etapa del PEM-REPNL&V, una vez validado el diagnóstico estratégico, se centró en construir, con la participación de actores locales clave, una visión estratégica compartida sobre la Ruta Escénica y los objetivos a alcanzar con su puesta en marcha de modo que se concretaran las brechas entre la situación deseada y la que se ha identificado en el diagnóstico. Para definir y consensuar la visión estratégica se realizaron consultas y talleres de trabajo con los actores locales en los seis circuitos adscritos a la Red Interlagos y con el Consejo Directivo del Programa repasando las ideas matrices y las implicaciones de la visión.

Gracias a esta activa participación se pudo definir como la visión lo siguiente:

Ilustración 2.6. Visión estratégica definida. Elaboración propia



La visión concibe a la Ruta Escénica como un producto turístico en sí mismo, que ha de ser promovido en el mercado como una experiencia singular que permite disfrutar de los



atractivos naturales y culturales del entorno. A la vez que ha de ser empleada como un instrumento para vertebrar, fortalecer y mejorar el sector turístico de La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos. Ambos ámbitos determinan la necesidad de contar con una robusta gobernanza que lidere un sistema de gestión concertada con el sector público y privado.

2.3.- Identificación de Brechas

Sobre esta visión y sus implicaciones, y atendiendo al diagnóstico estratégico, se procedió a identificar las brechas competitivas que limitan alcanzar los objetivos esperados y ponen en riesgo la generación de beneficios para el sector turístico y la población de la Mesoregión. En efecto, para asegurar que la Ruta Escénica se convierta en un producto turístico de relevancia nacional e internacional y cumpla su función dinamizadora, se han de afrontar toda una serie de brechas meso-regionales y en circuitos existentes. Esas brechas surgen ante las preguntas clave que afectan a todo producto turístico ¿Cómo va a organizarse y gestionarse la Ruta Escénica para implicar a los actores locales?, ¿Cuáles serán los argumentos y las propuestas que va a ofrecer al mercado la Ruta Escénica?, ¿A qué mercado/s se dirigen esos argumentos y propuestas? ¿Cómo se va a dar a conocer la Ruta Escénica?

2.4.- Confección de la Hoja de Ruta

La segunda etapa del PEM-REPNL&V se centró por tanto en la confección de la Hoja de Ruta para el diseño e implementación de la Ruta Escénica, la que plantea como identificar y afrontar las carencias y factores que limitan el crecimiento del turismo y frenan la competitividad del sector.

Durante la fase de Diseño de la Hoja de Ruta se propuso construir, a través de la participación de actores locales clave una visión compartida de la estrategia a implementar, de modo de cubrir las brechas detectadas en la fase anterior.

A través de un proceso de reflexión participativa, se diseñaron actividades con el fin de promover consensos entre los actores, capaces de producir interpretaciones comunes y conducir a un alineamiento en la acción que posibilite la construcción del futuro que esta Hoja de Ruta espera trazar.



Una Hoja de Ruta (Roadmap) refleja los cursos de acción declarados para transitar de un estado actual a uno deseado, proponiendo, en una representación gráfica sencilla, una interpretación a nivel estratégico de los hitos que marcarán ese tránsito.

El diseño básico contempla un gráfico de dos ejes:

- VERTICAL: Capas que representan perspectivas de análisis.
- HORIZONTAL: Tiempo (corto, mediano y largo plazo).

Por otra parte, las “condiciones de borde” constituyen un aspecto clave que permite promover la mejor operatividad para la construcción de una Hoja de Ruta. Estas condiciones de borde son:

- El modelo y los estándares que deben cumplir los resultados esperados: cuáles estándares de la industria adoptaremos, qué modelos de gestión son preferibles, cuáles son las restricciones de los proyectos a implementar, etc.
- Las dimensiones que serán abordadas en el ejercicio, en tanto organizan las iniciativas y convocan intereses y capacidades de análisis y gestión.
- Los horizontes de tiempo de la hoja de ruta.
- La diversidad de actores que participan en el ejercicio, en términos de experiencia, tamaño, valores, preocupaciones, tradición, competencias y mirada de futuro.
- La gobernanza del proceso, que implica la participación activa y representativa del Consejo Directivo

Para esto, fue necesario:

- ✓ Convocar desde el liderazgo, en términos de cuidar la invitación con compromisos en la acción, que muestren respaldo efectivo y detonen la generación del ánimo colectivo de hacer pasar el trabajo.
- ✓ Asegurar la participación de actores clave, promoviendo coordinaciones que se alineen con las preocupaciones, tiempos y posibilidades de estos actores, de modo de asegurar la mayor participación posible.
- ✓ Declarar las condiciones de borde antes de comenzar el proceso participativo, de modo de tener certeza sobre los límites de lo posible de comprometer y gestionar.



- ✓ Interpretar las brechas como relativas a declaraciones de estándares, de manera de consensuar la interpretación de que el camino a recorrer es tan dinámico como el mercado, el desarrollo tecnológico y las tendencias globales, con lo cual es posible integrar la flexibilidad necesaria para una programación de largo aliento.

Desde este marco de trabajo, fue determinante fomentar la generación de consenso, de modo de cultivar la representatividad y el sentido de pertenencia en la comunidad de actores privados y públicos. Mediante dinámicas participativas, fue posible que los participantes reconocieran sus diferencias y lograran trabajar en visiones comunes, a través de un proceso de reflexión colectiva, además de establecer acuerdos sobre el futuro del turismo en su territorio y sobre su responsabilidad en el éxito del desarrollo turístico.

Dibujado este espacio de acción, fue posible construir la visión estratégica que vincule, de forma efectiva y dinámica, la ejecución de acciones para el desarrollo competitivo y sostenible del destino, alineada con la particular situación actual del o los territorios y que provoque una planificación participativa de los actores locales tanto públicos como privados, con orientación al mercado y a los resultados. La Hoja de Ruta se transforma así en una herramienta que contribuye a comprender y definir dónde estamos, hacia dónde queremos ir y cómo vamos a llegar.

2.4.1.-Principios orientadores

El PEM para diseño e implementación de la REPNL&V considera y se somete a los siguientes **principios**:



Ilustración 2.7. Principios orientadores del Programa. Elaboración propia



Los principios anteriores se estructuran en torno al eje fundamental del proyecto que es la instalación de la visión común definida que se ha concretado en “Ser la primera Ruta Escénica de Chile posicionada en el mercado nacional e internacional como producto singular y sustentable que facilita el encuentro con las culturas locales y la naturaleza única de La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos”.

Para alcanzar esa visión se considera relevante concretar una Hoja de Ruta que, a modo de Programa Estratégico facilite el diseño e implementación de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes como uno de los Programas Estratégicos de Especialización Inteligente de CORFO en una cultura de evaluación y transparencia que permita orientar los esfuerzos a aquellas iniciativas de mayor impacto para incrementar los beneficios sociales del turismo extendiéndolos a la industria y a las comunidades y población de las tres regiones mediante iniciativas rentables, generando empleo de calidad y contribuyendo a la mejora de las condiciones de vida.



2.4.2.-Objetivos del Programa

Los objetivos que persigue el PEM - REPNL&V la Ruta Escénica se concretan como sigue:

- Desarrollar un modelo de gestión u operación compartida entre el sector público y privado para solucionar las limitaciones y abordar desafíos normativos, regulatorios, certificaciones, de acceso a mercados complejos, y de información que requieren de niveles de asociatividad y participación del Estado.
- Proveer los bienes públicos necesarios para mejorar la competitividad y remover los obstáculos al crecimiento asociados al bajo nivel del capital social y al escaso desarrollo, diversificación y sofisticación del turismo en el entorno de la Red Interlagos.
- Completar la inversión pública en el trazado de la Red Interlagos para que sirva como base del producto Ruta escénica mediante intervenciones en infraestructura y complementarias.
- Posicionar la Ruta Escénica en el mercado nacional e internacional como un producto y como un destino donde disfrutar una experiencia singular con servicios de calidad y fomentar la relación de este destino con el resto de los destinos turísticos de Chile para atraer a nuevos segmentos de demanda, con mayor propensión al gasto e interés por la cultura y la naturaleza.
- Impulsar la diversificación de los productos turísticos facilitando el emprendimiento y la participación de la población y las comunidades e culturas originarias en el turismo.
- Contribuir a la visitación turística a los Parques Nacionales de la Ruta Escénica y por ende a su sostenibilidad económica siempre considerando los criterios de los Planes de Manejo y los Reglamentos de Uso Público.

2.4.3.-Componentes de acción

Considerando los factores que favorecen el desarrollo turístico y los que lo limitan que se han identificado como brechas y los objetivos del Programas se plantea desarrollar actuaciones que pueden agruparse en seis componentes:



Ilustración 2.8. Componentes de acción del Programa. Elaboración propia



- Gobernanza y Asociatividad para la participación público - privada
- Consolidación del trazado de la Red Interlagos como base del producto Ruta Escénica mediante intervenciones en infraestructura y complementarias.
- Mejora de la competitividad, afrontando las carencias de los negocios actuales, sus productos, el capital humano y la tecnología.
- Mejora y diversificación del portafolio de productos de la Ruta Escénica.
- Promoción e Inteligencia de mercado (obtener y procesar información) y promoción y mercadeo (con énfasis en Social marketing)
- Sostenibilidad (en los negocios, en la entrega del producto y con los Parques Nacionales)



2.4.4.-Concreción de las Brechas

La identificación de brechas de la Mesoregión, y en particular las brechas de los seis Circuitos que abarcan la Ruta Escénica (Araucanía Andina, Araucanía Lacustre, SieteLagos, Lago Ranco, Norpatagonia y Lago Llanquihue), fue una actividad que se realizó en una serie de 12 talleres, en donde participaron cerca de 150 representantes del sector público y privado.

En el transcurso de estos talleres, los principales actores locales de la industria identificaron las principales brechas que les limitan e impedían dar un salto cualitativo en los indicadores económicos de su circuito según región. Estos actores fueron convocados y agrupados en 3 mesas de trabajo según temas estratégicos: Infraestructura, Capital Humano, y Producto y Promoción.

Como resultado se obtuvieron 72 brechas y 127 propuestas de proyectos, las cuales se ordenaron según su ámbito territorial, ya sea que afectaban a toda la Mesoregión, ó que afectaban a un Circuito regional en particular. Luego se filtraron y seleccionaron aquellas brechas que presentaban una mayor coherencia y pertinencia estratégica con los objetivos del Programa Estratégico Mesoregional (Informe Final Etapa 1, punto 7.2), llegando a un total de 35 brechas. A continuación, las brechas fueron reordenadas con una lógica más específica en 6 áreas, y muchas de ellas tuvieron que ser redactadas nuevamente con un mayor grado de tecnicismo, principalmente debido a la gran heterogeneidad de los actores convocados y a un bajo nivel de dominio de conocimientos de planificación estratégica en turismo que permitieran resultados más contundentes en esta materia.

Con las 35 brechas identificadas por los actores locales público-privado de los seis circuitos de la Ruta Escénica, se realizó un taller de trabajo de priorización con el Consejo Directivo, concluyendo en un resultado de 18 brechas prioritarias, a las cuales se le asociaron proyectos que apuntan a reducir esas brechas y que en definitiva formarán parte de la Hoja de Ruta del Programa Estratégico Meso Regional de Turismo Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes. El detalle de la priorización se encuentra en el Anexo Brechas Priorizadas PEM REP NLV.

Atendiendo a los componentes definidos, se organizaron las brechas consolidadas en estos seis ámbitos de brechas en función de la visión diseñada del Programa a partir de las oportunidades detectadas y el análisis realizado en la primera etapa:



Ilustración 2.9. Ámbitos de brechas. Elaboración propia



- Brechas de Gobernanza y Asociatividad
- Brechas de Infraestructura
- Brechas de Nuevos Productos
- Brechas de Promoción y Mercadeo
- Brechas de Sostenibilidad
- Brechas de Mejoras en la Competitividad

Las brechas, organizadas en estos seis ámbitos, estructuraron el eje vertical de la hoja de ruta, proporcionando así las perspectivas de análisis de un modo más familiar y reconocible a los participantes, en tanto fueron ellos mismos la principal fuente del diagnóstico.



2.4.5.-Descripción de acciones y actividades realizadas

Para la elaboración de la Hoja de Ruta del Programa Estratégico Mesoregional Ruta Escénica, Parques Nacionales, Lagos y Volcanes, se realizó un trabajo de recolección de información a través de fuentes secundarias, validándola y actualizándola, así como de fuentes primarias, como la aplicación de encuestas, viaje de prospección de este equipo consultor, así como reuniones con los actores públicos y privados de las tres regiones, lo cual fue realizado durante los meses de abril, mayo y junio del 2015, cuyos resultados se entregaron en el Informe Final de la Etapa 1.

Ilustración 2.10. Acciones PEM 1.Elaboración propia



Viaje prospección 2.600 kms.
Tracks y geoposición SIG.
Banco fotográfico.
Encuesta a empresarios.
Encuesta a Consejo Ampliado.
Despliegue en el territorio.
Reuniones con actores institucionales.
Acciones de promoción en medios.
Participación en charlas.

Trabajo de gabinete.
Documentación Consultada.
Fuentes trabajadas.
Plataforma tecnológica.
Videos promocionales y de difusión del Programa.



Ilustración 2.11. Acciones PEM 2. Elaboración propia



25 Talleres empresarios

N° de Participantes +- 300



Encuesta Servicios Turísticos a través de Sernatur.

Enviados a todas las empresas registradas

Respuestas 513



Mapeo de actores

Base de Datos

Construcción de mapas de interes e influencia

Esta consultora se propuso construir en la segunda etapa de este Programa Estratégico, a través de la participación de actores locales clave, la detección de brechas y la construcción de una **visión compartida** de la estrategia a implementar, con las iniciativas y proyectos asociados al cierre de las brechas.

A través de un proceso de **reflexión participativa** concretado en 25 talleres en total a lo largo de todo el territorio realizados en mayo, junio, julio, agosto y septiembre de 2015 con los actores locales clave, y en octubre, noviembre y diciembre con el consejo directivo, se diseñaron actividades con el fin de promover análisis, reflexiones, consensos y toma de decisiones entre los actores, capaces de producir interpretaciones comunes y conducir a un **alineamiento en la acción** que posibilitara la construcción de esta Hoja de Ruta resultante para el destino.



Ilustración 2.12. Cuadro número de talleres. Elaboración propia

Realización de talleres						
		Etapa 1		Etapa 2		
Región	Lugar	Identificación de brechas sesión 1	Identificación de brechas sesión 2	Roadmapping Bloque 1	Roadmapping Bloque 2	Roadmapping Gobernanza
Región La Araucanía	Temuco	Taller 1	Taller 1	R1	R1	
	Pucón	Taller 2	Taller 2	R2	R2	
Región Los Ríos	Panguipulli	Taller 3	Taller 3	R3	R3	
	Futrono	Taller 4	Taller 4	R4	R4	
Región Los Lagos	Entre Lagos	Taller 5	Taller 5	R5	R5	
	Puerto Varas/Puerto Montt					Consejo Directivo
		Taller 6	Taller 6	R6	R6	
SUBTOTAL		6	6	6	6	1
TOTAL		25				

Con cerca de 300 participantes a lo largo de todo el territorio, se han obtenido los resultados que a continuación se presentan.



Cerca de 300 participantes en todos los talleres de todo el territorio de la Mesoregión





2.4.6.-Estructura Metodológica

Estos talleres, como fueron expuestos ante el Consejo Directivo, fueron organizados de acuerdo a la siguiente estructura metodológica general:

Bloque 1

- Alineamiento de expectativas: guión y reglas del juego.
- Exposición de resultados de la etapa de diagnóstico y recogida de reacciones
- Dinámica participativa, en grupos de trabajo, de declaración de proyectos que cubran las brechas identificadas
- Puesta en común de las iniciativas por perspectiva de análisis
- Dinámica de síntesis de las iniciativas identificadas
- Recolección de iniciativas en Hoja de Ruta
- Evaluación de la satisfacción de los participantes

Bloque 2

- Alineamiento de expectativas: guión y reglas del juego.
- Dinámica participativa, en grupos de trabajo, de declaración de proyectos que cubran las brechas identificadas:
- Puesta en común de las iniciativas por perspectiva de análisis
- Dinámica de síntesis de las iniciativas identificadas
- Recolección de iniciativas en Hoja de Ruta
- Evaluación de la satisfacción de los participantes

2.4.7.-Resultados talleres Roadmapping con empresarios

Con esta adecuación, se realizaron 12 talleres en la segunda etapa, que contaron con un total de **110 participantes**, entre actores públicos y privados, obteniendo los siguientes resultados.



2.4.7.1.- Resultados de los Talleres de Roadmapping Bloque 1

Ilustración 2.13. Resultados Talleres Roadmapping 1. Elaboración propia



En los anexos entregados se encuentran listadas las iniciativas identificadas y propuestas por los participantes.



2.4.7.2.- Resultados de los Talleres de Roadmapping Bloque 2

Ilustración 2.14 Talleres Roadmapping 2. Elaboración propia

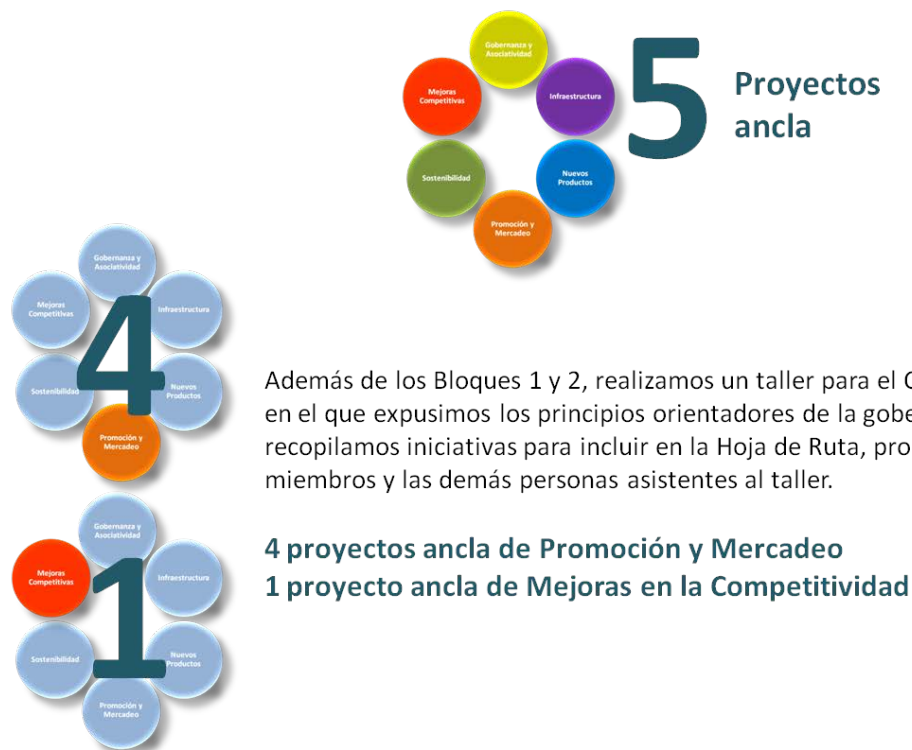


En los anexos entregados se encuentran listadas las iniciativas identificadas y propuestas por los participantes.



2.4.7.3.- Resultado de los talleres de Roadmapping Gobernanza

Ilustración 2.15. Taller Gobernanza. Elaboración propia



Además de los Bloques 1 y 2, realizamos un taller para el Consejo Directivo, en el que expusimos los principios orientadores de la gobernanza y recopilamos iniciativas para incluir en la Hoja de Ruta, propuestas por sus miembros y las demás personas asistentes al taller.

2.5.- Productos - experiencias turísticas priorizadas

Uno de los pilares fundamentales de este Programa Estratégico Meso regional es la especialización inteligente con foco en los productos turísticos o experiencias que el turista o visitante puedan vivir por horas o días al recorrer la Ruta Escénica de la Mesoregión.

Los productos turísticos, y en particular los agrupados dentro del Turismo de Intereses Especiales, se caracterizan por estar conformados por dos partes indivisibles, los que sumados construyen distintas experiencias turísticas. Estas partes indivisibles son los componentes y los atributos del producto.

Con esta misma lógica, el turismo de intereses especiales basa su oferta con actividades turísticas, las que se convierten en el componente central del producto turístico, es decir, la actividad turística es el producto en sí mismo, como por ejemplo: el rafting, el esquí, el senderismo. Si a esto, cada actor del sector privado le suma atributos característicos de una



zona o de una visión empresarial, el producto puede tomar ópticas distintas, como la de pueblos originarios, de sustentabilidad, de lujo, para jóvenes, familiar, etc. Esto en definitiva es la experiencia turística.

Ilustración 2.16. Atributos, componentes de las experiencias. Elaboración propia



Desde el punto de vista metodológico, el producto turístico debe ser analizado y diseñado en dos dimensiones, la estratégica y la operativa. La primera, a la cual el equipo de expertos se abocó, debe incluir a la mayor cantidad de actores clave de la industria del turismo, tanto locales como nacionales. Igualmente, se debe realizar ejecutando dos pasos clave que conllevan al éxito comercial de un producto. Estos pasos clave son:

1.- IDENTIFICAR EL TIPO DE TURISMO A DESARROLLAR

2.- DEFINIR LOS ATRIBUTOS DEL PRODUCTO TURÍSTICO

Luego se debe pasar al nivel operativo del diseño, el cual es de casi exclusiva responsabilidad de operadores locales y regionales, quienes siguiendo las directrices del nivel estratégico seleccionan los componentes del producto y lo estructuran según las necesidades de sus clientes.

La conceptualización correcta del producto es el resultado de este ejercicio, el cual consiste en seleccionar el tipo de turismo que queremos ofrecer y promover y luego nos preguntamos QUÉ actividad queremos vender y QUÉ experiencia comprarán los clientes que visiten uno o más circuitos de la Mesoregión. Solo así podremos desarrollar y gestionar el producto con



éxito. La definición del producto deberá hacerse pensando en lo que tenemos para ofrecer (LA EXPERIENCIA) y al mercado al cual se dirige (jóvenes, personas activas, tercera edad, chilenos, extranjeros, etc.)

Ilustración 2.17. Dimensión estratégica y operativa del producto. Elaboración propia



En el transcurso del proyecto, el equipo profesional de la consultora experta, realizó dos análisis que le permitieron llegar a una lista de productos priorizados por el propio equipo. El primer análisis se centra en los componentes del producto, los que fueron expuestos en profundidad en los resultados del diagnóstico estratégico de la Etapa 1 (análisis de empresas registradas y su oferta por circuito, punto 2.2.4 de Informe Final Etapa 1). Igualmente, en la Etapa 1 el equipo experto analizó la oferta consolidada de productos la Ruta Escénica, tanto en la dimensión de Tipos de Turismo, como en los productos que se descuelgan de cada uno de ellos.

Lo anterior, arrojó una Matriz de Producto / Circuito / Mercado (Informe Final Etapa 1, punto 3.2), la cual se replicó en cada región, obteniendo como resultado preliminar la selección de seis tipos de Turismo de alta representatividad en la mesoregión y con alto potencial de ser comercializados por las empresas locales. Igualmente, y asociados a estos seis tipos de turismo, se identificaron 28 productos turísticos centrados en actividades turísticas a lo largo de los seis Circuitos presentes en la Ruta Escénica (Red Interlagos). En algunos casos, estos productos estaban presentes en algunas regiones y circuitos y otros están presentes en todos los circuitos de la Ruta Escénica.



Es importante subrayar que la identificación de estos tipos de turismo y sus productos asociados se realizó bajo siete criterios de selección que son similares a los que se proponían como objetivos del programa estratégico, a saber:

2.5.1.-Criterios de selección y priorización

1. Transversales al Destino de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos & Volcanes.
2. Que promueven la Diversificación de Experiencias.
3. Con alto nivel de Crecimiento a nivel mundial.
4. Que aumentan la Competitividad de las empresas turísticas del territorio.
5. Con un mayor grado de Sofisticación.
6. Que requieren altos niveles de Asociatividad.
7. Estratégico para la difusión de la Imagen de la Ruta Escénica

De esta forma, se desprende el listado de los Tipos de Turismo identificados y sus productos asociados (según criterios de selección)¹:

- 1.- Turismo Mapuche, con 03 productos/actividades asociados principalmente a la región de La Araucanía
- 2.- Turismo Termal, con 10 productos asociados a zonas termales y establecimientos específicos de las 3 regiones (La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos)
- 3.- Turismo Activo, con 11 productos/actividades asociados a los circuitos de las 3 regiones (La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos)
- 4.- Turismo de Naturaleza, con 04 productos/actividades asociados a los circuitos de las 3 regiones (La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos)
- 5.- Turismo MICE, con 08 productos asociados a los circuitos y establecimientos específicos de las 3 regiones (La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos)
- 6.- Turismo de Conservación, con 09 productos asociados a áreas de conservación privada específicas presentes en las 3 regiones (La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos).

¹ Fuente: Adventure Travel Trade Association (ATTA)



De igual forma, y utilizando los mismos siete criterios, el equipo de profesionales de la consultora experta se constituyó en forma de panel de expertos, para así priorizar los ocho productos que, con antecedentes técnicos y objetivos en mano, fueran los productos con mayores ventajas competitivas y comparativas, y aquellos que el programa debiese priorizar con proyectos en la hoja de ruta.

La primera lista de productos/experiencias priorizadas por el equipo experto fue presentada en talleres tanto al Comité Ejecutivo como al Comité Directivo del Programa Estratégico, generando una valiosa y agitada discusión respecto de si los ocho productos presentados por la consultora eran o no los apropiados a priorizar. Con esto, se tomó la decisión de dejar que los miembros del Comité Directivo realizaran un trabajo similar de priorización de productos/experiencias, utilizando los mismos criterios. Esta priorización finalizó en un taller efectuado el día 06 de Enero de 2016, en donde con una alta participación del sector privado se efectuó este ejercicio. A continuación se presentan ambas priorizaciones, las cuales se exponen para que el lector pueda tener todos los antecedentes a la vista.

2.5.1.1.- Productos priorizados por panel de expertos

Ilustración 2.18. Productos priorizados por panel de expertos. Elaboración propia

Productos/Experiencias Priorizados	
1. Hiking & Trekking	2. Cicloturismo (MTB & Ruta)
3. Fly & Drive	4. Nieve (Esquí, Raquetas, Trineos)
5. Rafting & Kayaking	6. Montañismo en Volcanes
7. Termas & SPA	8. Ecoturismo, voluntariado



2.5.1.2.- Productos priorizados por el Comité Directivo

Ilustración 2.19. Productos priorizados por Comité Directivo. Elaboración propia

Productos/Experiencias Priorizados	
1. Montañismo en Volcanes	2. Termas & SPA
3. Trekking & Hiking	4. Ecoturismo, voluntariado
5. Rafting & Kayak	6. Fly & Drive
7. Obs. de Flora & Fauna	8. Nieve (Esquí, Raquetas, Trineos)

El lector podrá apreciar que la priorización de productos/experiencias no sufre cambios radicales entre la priorizada por el panel de expertos y el Consejo Directivo. Sin embargo, entre ambas los matices son distintos. Esto no significa que la segunda priorización sea equívoca, sino que su enfoque está menos alineado con los resultados obtenidos en la etapa de diagnóstico estratégico.

A modo de ejemplo, i) se deja como producto número uno de la lista al montañismo en volcanes, actividad muy destacada en la mesoregión, pero con un nicho de mercado mucho más pequeño, lo que implica una debilidad a nivel comercial para el destino. ii) se deja fuera de la priorización al cicloturismo, una de las actividades de Turismo Activo de mayor crecimiento de mercado a nivel mundial y dentro de las más destacadas y valoradas por tour operadores en la Cumbre Mundial del Turismo Aventura realizada en Octubre 2015 en Chile.

Este será sin duda un desafío para la Gobernanza y la Gerencia del Programa, en tanto el dinamismo de la industria generará constantes cambios en la priorización de experiencias.

Se propone consolidar ambas tablas de productos/experiencias turísticas tal como se presenta a continuación:



Productos/Experiencias Priorizados	
1. Hiking & Trekking	2. Cicloturismo (MTB & Ruta)
3. Fly & Drive	4. Nieve (Esquí, Raquetas, Trineos)
5. Rafting & Kayaking	6. Montañismo en Volcanes
7. Termas & SPA	8. Ecoturismo
9. Obs. de Flora y Fauna	10. Cultural/Etnico



3.- Brechas priorizadas-focos estratégicos

La identificación de brechas de la Mesoregión, y en particular las brechas de los seis Circuitos que abarcan la Ruta Escénica (Araucanía Andina, Araucanía Lacustre, SieteLagos, Lago Ranco, Norpatagonia y Lago Llanquihue), fue una actividad que se realizó en una serie de 12 talleres, en donde participaron cerca de 150 representantes del sector público y privado.

En el transcurso de estos talleres, los principales actores locales de la industria que fueron convocados se dieron el trabajo de identificar las principales brechas que les limitan e impedían dar un salto cualitativo en los indicadores económicos de su circuito según región. Estos actores fueron convocados y agrupados en 3 mesas de trabajo según temas estratégicos: Infraestructura, Capital Humano, y Producto y Promoción.

Como resultado se obtuvieron 72 brechas y 127 propuestas de proyectos, las cuales se ordenaron según su ámbito territorial, ya sea que afectaban a toda la Mesoregión, ó que afectaban a un Circuito regional en particular. Luego se filtraron y seleccionaron aquellas brechas que presentaban una mayor coherencia y pertinencia estratégica con los objetivos del Programa Estratégico Mesoregional (Informe Final Etapa 1, punto 7.2), llegando a un total de 35 brechas. A continuación, las brechas fueron reordenadas con una lógica más específica en 6 áreas, y muchas de ellas tuvieron que ser redactadas nuevamente con un mayor grado de tecnicismo, principalmente debido a la gran heterogeneidad de los actores convocados y a un bajo nivel de dominio de conocimientos de planificación estratégica en turismo que permitieran resultados más contundentes en esta materia.

Con las 35 brechas identificadas por los actores locales público-privado de los seis circuitos de la Ruta Escénica, se realizó un taller de trabajo de priorización con el Consejo Directivo, concluyendo en un resultado de 18 brechas prioritarias, a las cuales se le asociaron 21 proyectos que apuntan a reducir esas brechas y que en definitiva formarán parte de la Hoja de Ruta del Programa Estratégico Meso Regional de Turismo Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.

Las áreas en las que fueron reagrupadas las brechas responden también a los lineamientos estratégicos del Programa Estratégico Nacional de Turismo Sustentable, a la conformación de los pilares estratégicos de la Hoja de Ruta y los Comité Gestores dependientes de la Gobernanza de la Mesoregión. Considerando los factores que favorecen el desarrollo turístico



y los que lo limitan, que se han identificado como brechas, y los objetivos del Programa, se plantea desarrollar actuaciones que pueden agruparse en seis componentes estratégicos:

- Gobernanza y Asociatividad para la participación público - privada
- Consolidación del trazado de la Red Interlagos como base del producto Ruta Escénica mediante intervenciones en infraestructura y complementarias.
- Mejora de la competitividad, afrontando las carencias de los negocios actuales, sus productos, el capital humano y la tecnología.
- Mejora y diversificación del portafolio de productos de la Ruta Escénica.
- Promoción e Inteligencia de mercado (obtener y procesar información) y promoción y mercadeo (con énfasis en Social marketing)
- Sostenibilidad (en los negocios, en la entrega del producto y con los Parques Nacionales)

Respecto de la metodología utilizada para la priorización de brechas, el equipo de la consultora experta solicitó a los participantes del Consejo Directivo que hicieran una evaluación de cada brecha de acuerdo a los criterios expuestos, en línea con lo desarrollado en el Programa Nacional.

Los criterios de evaluación fueron los siguientes:

1.- Esta brecha puede ser superada, por la formulación e implementación de proyectos dentro del marco del PEM REP NLV

2.- Esta brecha contribuye al cumplimiento de la Visión del Programa Mesoregional

3.- Esta brecha contribuye a la diversificación de experiencias priorizadas

4.- Esta brecha contribuye a la Especialización Inteligente en el Destino.

Para cada una de las brechas, los participantes valoraron cada uno de los criterios, utilizando una escala de 1, 5 y 10.

- 1 se considera como un criterio “Nada importante” para evaluar las brechas
- 5 como “Medianamente importante” y
- 10 como “Muy importante”



De esta forma se priorizaron aquellas brechas que superaron la media aritmética de las valoraciones obtenidas. Luego de este ejercicio, los participantes solicitaron dar calidad de "Priorizadas" a algunas brechas que no superaron la media aritmética en la evaluación. Posteriormente se envió vía correo electrónico la planilla de evaluación a los miembros del Consejo Directivo ausentes en el taller del 24/NOV, quienes tuvieron la oportunidad de evaluar y devolver sus resultados, los que fueron consolidados con el ejercicio anterior.

A continuación se presentan en mayor profundidad las 18 brechas priorizadas en el marco del programa estratégico mesoregional, con su enunciado, su descripción e indicadores de seguimiento. Como ya se ha indicado, en base a la información levantada en 12 talleres desde los actores clave de los seis circuitos, se obtuvieron inicialmente 72 brechas, las cuales fueron sintetizadas a 35 brechas por el equipo técnico de la consultora, y finalmente en taller de priorización el Consejo Directivo seleccionó 18 brechas que aquí son expuestas:



3.1.1.-Gobernanza y Asociatividad

Brecha 1 (nº 1 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Inexistencia de un sistema de organización y coordinación capaz de lograr la vinculación proactiva con la Ruta Escénica de los empresarios y actores turísticos de la Mesoregión.	Sistema de Organización	Nº de Sistemas de Organización	0	1
<p>Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y apunta principalmente a la creación de una institucionalidad que se plasma con la instalación de una Gobernanza público privada. Esta Gobernanza, desde el punto de vista técnico, representa a un tipo de organización muy importante para los Destinos en la industria turística, que se conocen como DMO ó OGD (Organización de Gestión de Destino), las cuales usualmente presentan dos pilares fundamentales: un fuerte componente comercial, orientado al mercado y con alta participación del sector privado; y un fuerte componente de planificación turística, el cual sigue la Política Nacional de turismo y las directrices regionales estratégicas.</p>				



Brecha 2 (nº 5 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Muy bajo conocimiento de la oferta de atractivos y servicios turísticos de la Red Interlagos por parte de las empresas del territorio que componen la Red Interlagos	Plataforma Turística Destino Ruta Escénica	Nº de Plataforma Turística Destino Ruta Escénica	0	1
<p>Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los 6 circuitos de la ruta escénica, y apunta a generar un mayor conocimiento de la oferta y atractivos de la mesoregión por parte de los actores del sector privado y sector público. Hasta la fecha, existe un conocimiento importante del circuito regional en el que se mueven los actores locales, pero ese mismo nivel de conocimiento de los otros circuitos que son parte de la Mesoregión es muy superficial o nulo.</p>				

3.1.2.-Consolidación Ruta Escénica

Brecha 3 (nº9 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
No se han identificado los elementos turísticos necesarios para completar la actual dotación de la Red Interlagos a las necesidades de la Ruta Escénica tal y como se ha definido conceptualmente. Entre estos: Áreas de descanso / Miradores / Ciclovías / Embarcaderos / Centros de Visitantes (información, servicios higiénicos)	Catastro de Elementos Turísticos Red Interlagos	Nº de Catastro de Elementos Turísticos Red Interlagos	0	1
<p>Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y hace alusión a que si bien hay un gran avance en la carpeta asfáltica de la Ruta Escénica, todavía no existe una homogenización de las instalaciones de uso turístico que hacen de una ruta escénica propiamente tal. Se aprecia un importante avance en el Circuito SieteLagos, Lago Ranco y Lago Llanquihue con una serie de Miradores de uniforme diseño, pero esto no se repite en los otros 3 circuitos restantes: Araucanía Andina, Araucanía Lacustre, y Norpatagonia. La brecha implica que en estos 3 últimos circuitos no hay miradores, sólo los circuitos Lago Ranco y Lago Llanquihue cuentan con ciclovía (no completa pero ya es un avance) y ningún circuito cuenta con embarcaderos, y centros de visitantes con servicios higiénicos.</p>				



Brecha 4 (nº11 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Fortalecimiento de la Red caminera que esta sin conexión plena a lo largo de la Red Interlagos. *Nota: de acuerdo a información entregada por el MOP. El término de la conexión de la red caminera se encuentra en proceso de ejecución (año 2015).	Red caminera conectada	% de Red Caminera Conectada	75%	100%
Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y sigue una línea similar a la brecha 4. Existen zonas inconclusas en cuanto a la carpeta asfáltica y señalética uniforme, específicamente en los 8 tramos del Circuito Araucanía Andina (PN Tolhuaca - Curacautín; Curacautín - PN Conguillío Captrén - PN Conguillío Los Paraguas; Melipeuco - Lago Galletue - La Fusta; Melipeuco - Liucura; Cunco - Villarrica por Pedregoso; Cunco - Lago Colico - La Esperanza; y Cunco - Lago Caburgua); en los 2 tramos del Circuito Araucanía Lacustre (Pucón - Lago Caburgua - Lago Colico - Cunco; y Curarrehue - Reigolil - Melipeuco); en los 3 tramos del Circuito SieteLagos (Coñaripe - Panguipulli; Coñaripe - Liquiñe - Neltume; y Choshuenco - Enco - Riñihue); en 2 tramos del Circuito Lago Ranco (Finalizar Puente sobre Río Bueno en Puerto Nuevo; Trapi - Paillahue - Crucero - Entre Lagos); y en un tramo del Circuito Norpatagonia (Hacienda Rupanco - Puerto Rico).				

3.1.3.-Mejora de la Competitividad y del Capital Humano

Brecha 5 (nº16 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Baja profundidad y continuidad de programas de capacitación en idioma inglés.	Capital Humano con idioma extranjero	% de Capital Humano con idioma extranjero	64,5%	80%
Descripción: Esta brecha fue identificada en los talleres de los circuitos Araucanía Andina, SieteLagos, Lago Ranco y Norpatagonia de la ruta escénica. Y apunta a generar las instancias para contar con personas nativas de la lengua inglesa que puedan incorporarse por un período de 3 meses o más al emprendimiento y que en un régimen tanto formal (clase estructurada) como no formal (conversaciones cotidianas) sean traspasadas las habilidades idiomáticas del inglés a los gerentes y personal en contacto de la empresa turística.				



Brecha 6 (nº17 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Falta de programas de educación turística en establecimientos de enseñanza básica y media (liceos técnicos) tanto en temas formativos como culturales y de "oficios" turísticos.	Plan Curricular de Educación Integral en Turismo para Enseñanza básica y media	Nº de Plan Curricular de Educación Integral en Turismo para Enseñanza básica y media	0	1
Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y se enfoca en reducir la falta de personal técnico capacitado residente en la mesoregión, en áreas como hotelería, cocina, comedor, informador turístico y guías.				

Brecha 7 (nº21 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Carencia de giras técnicas inter-regionales e instancias de "networking", con el fin de fortalecer la asociatividad de la Mesoregión.	Giras Técnicas Inter-Regionales	Giras Técnicas Inter-Regionales	0	10
Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y apunta a reducir una realidad presente en toda la mesoregión, que hace referencia a que los empresarios no se conocen entre sí, no conocen la oferta de las otras empresas de la mesoregión y por ende los niveles de asociatividad y de comercialización interempresarial son muy bajos.				



3.1.4.-Mejora y Diversificación del Portafolio de Productos de la Ruta Escénica

Brecha 8 (nº22 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Escaso número de productos orientados a la operación en los meses de baja temporada.	Ocupación Hotelera Anual	% de Ocupación Hotelera Anual	Araucanía 40,6% Los Ríos 43% Los Lagos 43,5%	Meso Región 60%
Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y apunta a continuar con el trabajo reducir la alta estacionalidad de los Circuitos de la Ruta Escénica, especialmente de la Araucanía Andina, SieteLagos, Lago Ranco y Norpatagonia, la cual se refleja muy claramente en las curvas de tasa de ocupación hotelera de los circuitos (Informe Final Etapa 1, punto 2.2.4)				

Brecha 9 (nº23 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Poca relevancia de la oferta de productos de modalidades de turismo rural, comunitario y de intereses especiales (pesca, náutico, científico, etc).	Participación Producto "SoftAdventure"	% de Participación Producto "SoftAdventure"	27%	40%
Descripción: Esta brecha fue identificada por el equipo de profesionales de la consultora experta, principalmente en los circuitos Araucanía Andina, SieteLagos, Lago Ranco y Norpatagonia de la ruta escénica. Y hace énfasis en la escasa oferta formal de productos de este tipo en los canales de distribución on-line (OTAs) y off-line (Tour Operadores Nacionales y Extranjeros).				



Brecha 10 (nº25 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Inexistencia de productos Fly & Drive para recorrido de la ruta y auto-guiado (self-guided). Modalidades muy utilizadas en EE.UU. Canadá y Europa.	Productos Fly & Drive	Nº de Productos Fly & Drive	0	1
<p>Descripción: Esta brecha fue identificada por el equipo de profesionales de la consultora experta, en todos los circuitos de la Ruta Escénica, toda vez que uno de los pilares fundamentales de generación de negocios en las rutas escénicas extranjeras que se analizaron fue la oferta de programas Fly & Drive (vuelo + rent a car + alojamiento). Estos productos marcan una tendencia mundial en crecimiento constante, y en Chile y la Mesoregión esa oferta no se encuentra desarrollada, salvo algunas empresas que venden servicio de arriendo de casas rodantes (Holiday Rent RV y Wicked Campers las más destacadas).</p>				

Brecha 11 (nº26 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Inexistencia de modalidad auto-guiado o "selfguided" para productos de cicloturismo.	Productos de cicloturismo en modalidad "selfguided"	Nº de Productos de cicloturismo en modalidad "selfguided"	0	6
<p>Descripción: Esta brecha fue identificada por el equipo de profesionales de la consultora experta, en todos los circuitos de la Ruta Escénica, bajo la misma óptica que la brecha 10. La tendencia mundial apunta al aumento considerable y constante de turistas que recorren un destino en bicicleta en forma autónoma, sin que esto reste oportunidades de negocio a emprendimientos locales de turismo. Los productos en modalidad "self-guided" marcan una tendencia mundial en crecimiento constante, y en Chile y la Mesoregión esa oferta no se encuentra desarrollada por ninguna empresa, pese a que año a año se observan ciclistas recorriendo el territorio en forma autónoma, sin ningún tipo de apoyo logístico.</p>				



3.1.5.-Sostenibilidad

Brecha 12 (nº27 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Bajo número de empresas acreditadas con sellos de sostenibilidad	Empresas Certificadas	Nº de Empresas Certificadas	24 Sello S	240 Sello S
Descripción: Esta brecha fue identificada por el equipo de profesionales de la consultora experta, en todos los circuitos de la Ruta Escénica, con el antecedente generado en el Informe Final Etapa 1, punto 2.4.2, en donde se refleja el alarmantemente bajo nivel de adhesión a este sello, con solo un 10% de la oferta. Esto contrasta con el alto grado de importancia que el mercado internacional le da a este tipo de sellos.				

Brecha 13 (nº28 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Ausencia de Carta de Paisaje vinculante para las comunas integrantes de la futura Ruta Escénica.	Carta del Paisaje	Nº de Carta del Paisaje	0	1
Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, aunque con mayor énfasis en los circuitos Araucanía Lacustre, SieteLagos y Lago Llanquihue. Esta brecha apunta a una preocupación que tiene el sector turístico en el mediano plazo respecto de la especulación inmobiliaria en zonas turísticas y la expansión de proyectos inmobiliarios que afecten el paisaje "campestre" que aún se encuentra en gran parte de la Ruta Escénica. Otra preocupación en este mismo ángulo son los potenciales cambios de paisaje que pueden provocar otras industrias del territorio, como la forestal, la generación y distribución de energía eléctrica, entre otras.				

Brecha 14 (nº29 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Ausencia de un sistema de manejo de residuos (lugares, sistema, frecuencia)	Sistema de manejo de residuos gestionado	Nº de Sistema de manejo de residuos gestionado	0	1
Descripción: Esta brecha fue identificada en los talleres de los circuitos SieteLagos y Lago Llanquihue de la ruta escénica, la cual apunta a mantener el aseo y ornato de los puntos turísticos de la ruta escénica, muchos de ellos asociados a miradores o hitos de detención, en donde no se evidencia una política pública de gestión de residuos, reciclaje y recolección de los mismos.				



Brecha 15 (nº30 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Diferencias de equipamientos entre las ASPs del SNASPE en la Mesoregión.	Plan de Inversión en Equipamiento para las ASPs del SNASPE del destino	Nº de Plan de Inversión en Equipamiento para las ASPs del SNASPE del destino	0	1
<p>Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, aunque con mayor énfasis en los circuitos Araucanía Lacustre, SieteLagos, Lago Ranco y Norpatagonia. Hace referencia a las grandes diferencias en el equipamiento de la mayoría de las áreas silvestres protegidas, en comparación al mejor equipado que en este caso es el Parque Nacional Vicente Pérez Rosales, sector Saltos de Petrohué y Base Volcán Osorno. Esta situación resta valor a las demás ASP. Destacan con bajo equipamiento e instalaciones el PN Tolhuaca, RN Altos de Bio-Bio, RN Villarrica, PN Villarrica (por La Araucanía), RN Mocho Choshuencho, PN Puyehue (por Los Ríos).</p>				

3.1.6.-Promoción e Inteligencia de Mercado

Brecha 16 (nº32 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Carencia de un plan de promoción / plan de medios que haga promoción y difusión de la Ruta Escénica y la Mesoregión (publicidad en lugares clave como: aeropuertos, metro, terminales de buses, lugares de gran afluencia de público).	Plan de Promoción diseñado y ejecutado	Nº de Plan de Promoción diseñado y ejecutado	0	5 (planes bianuales)
<p>Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y se refiere muy específicamente a dos ámbitos: i) que la Ruta Interlagos, futura Ruta Escénica del Destino Lagos & Volcanes, no está "vestida" como tal, en el sentido que no existen elementos físicos e indicativos que le digan a quien la recorre que efectivamente está en la primera ruta escénica de Chile; y ii) que no se le ha informado al mercado regional, nacional e internacional de la existencia de esta ruta escénica compuesta por tres regiones, con su oferta, circuitos y atractivos culturales y naturales.</p>				



Brecha 17 (nº33 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Falta de instrumentos de promoción e informativos sobre la Ruta Escénica: Página web y perfiles en redes sociales para la Ruta Escénica / APP (aplicación) amigable con el usuario para recorrer el destino (en modo offline y online) / Mapa rutero digital y de papel reciclable.	Plan de Promoción diseñado y ejecutado	Nº de Plan de Promoción diseñado y ejecutado	0	5 (planes bianuales)
Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y se refiere a que no existe información, material de difusión y promoción on-line y off-line de la Ruta Escénica Lagos & Volcanes como un territorio (destino) integral compuesto por seis circuitos en tres regiones: La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos.				

Brecha 18 (nº35 de 35)	Medida	Producto	Valor	
			Actual 2015	Esperado 2025
Falta de información turística integral de todas las zonas que forman la Red Interlagos.	Plan de Promoción diseñado y ejecutado	Nº de Plan de Promoción diseñado y ejecutado	0	5 (planes bianuales)
Descripción: Esta brecha fue identificada en todos los talleres de los seis circuitos de la ruta escénica, y se refiere a que no existen centros u oficinas de información turística en el territorio que tengan toda la información de la oferta, atractivos y circuitos de la ruta escénica. Los centros de información hasta ahora solamente cuentan con información de la oferta regional y comunal donde se ubican.				



4.- Propuesta de Gobernanza

4.1.1.-Conceptualización de Gobernanza

Para entender el proceso de Gobernanza para el Programa Estratégico Mesoregional Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes, se deben considerar 3 elementos constitutivos para que el sector turismo se desenvuelva y adapte a los cambios en un marco global dinámico, diversificado y de incertidumbre en donde el desarrollo de la competitividad de un destino se pone a prueba. Estos elementos son:

- 1) La competitividad turística está determinada por la creación de valor de las empresas turísticas y las capacidades de agregación de las mismas.
- 2) También depende de la institucionalidad pública que construya escenarios propicios para potenciar negocios sobre un territorio determinado.
- 3) Además las comunidades receptoras estén determinadas a trabajar en el desarrollo turístico sin afectar aspectos trascendentales de su convivencia, así como los valores culturales y cuidado de su entorno medioambiental.

En este contexto desarrollar condiciones y capacidades para el desarrollo competitivo y sostenible en los seis circuitos turísticos que comprende la Ruta Escénica Lagos & Volcanes de la Mesoregión requiere de esfuerzos colectivos en especial cuando hablamos de un destino turístico compuesto por tres regiones. Se entiende por destino turístico como el (1) *“Espacio físico donde el visitante permanece y consume al menos una noche. Incluye diversos tipos de productos, servicios y atractivos dentro de un radio de influencia de un día de ida y regreso. Tiene un límite físico y administrativo que define su administración. Su imagen y percepción determina su competitividad en el mercado Incluyen distintos grupos de interés, incluyendo la comunidad local. Puede conformar destinos más amplios”* (Organización Mundial del Turismo, 2002).

Por tanto, el éxito de los destinos turísticos depende de cómo se conjugan los esfuerzos públicos y privados en un territorio determinado. Así lo establece gran parte de los modelos de desarrollo turístico como el *modelo Thurot de demanda turística doméstica e internacional*, *La matriz de Van Doorn’s de escenarios de desarrollo*, *el modelo Miossec perfección o madurez del desarrollo*, *el modelo de evolución del destino Buttler* y *el modelo espacio – temporal* (Frechtling, 2002). Los cuales señalan que; (2) la articulación entre la gestión empresarial y



gubernamental en comunión con la comunidad receptora son la base del éxito competitivo de los destinos. Precisamente en estos tres grandes grupos la operación turística se desenvuelve en función de diversas condiciones que se expresan en la trazabilidad que el turista realiza en busca de satisfacer sus expectativas con productos y servicios que componen la experiencia en el destino turístico visitado.

Esta particularidad de la industria turística requiere que exista una estructura de gestión territorial que permita organizar las acciones conjuntas sobre la base de una hoja de ruta consensuada y con responsabilidades establecidas. Para la industria turística, las Organizaciones de Gestión de Destinos o OGD son las instancias formales que cumplen con esa estructura y función.

Las OGD han sido empleadas como instrumento de coordinación público-privada en reconocidos lugares turísticos del mundo. Andalucía, Castilla La Mancha, Galicia, Miami, Barcelona, Hong Kong, París y Viena son ejemplos internacionales de la concurrencia del organismo turístico gubernamental, la administración local y las principales empresas sectoriales. En el contexto nacional, Arica-Parinacota, Isla de Pascua, y Aysén son algunas regiones y destinos que han invertido en desarrollar OGD.

En esta dirección el concepto de Gobernanza adquiere importancia en el hecho de gestionar el desarrollo de un sector productivo en un territorio.

Por consiguiente entendemos por Gobernanza a la forma de mejorar la relación horizontal entre una pluralidad de actores públicos y privados, igualmente para mejorar los procesos de decisión, gestión y desarrollo de lo público y colectivo, teniendo en cuenta una relación con características de integración y de interdependencia (Hufty, 2006).

En este contexto, el trabajo colaborativo entre los distintos actores del territorio forma parte fundamental para el consenso, la co-creación y los acuerdos en el ámbito del sector turismo. En adhesión a estos argumentos se presenta una propuesta de gobernanza para el PEM Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes, que pueda contribuir a la ejecución operativa, eficiente e inclusiva del Programa Estratégico Mesoregional.

La propuesta pretende establecer una estructura funcional para la gestión turística en donde la participación pública y privada permitan acelerar el proceso de desarrollo turístico sostenible de la Ruta Escénica Lagos & Volcanes y sus 25 comunas, a través del fiel cumplimiento de la hoja de ruta determinada. Para esto es necesario consolidar un grupo



representativo de los actores locales vinculados a la actividad turística que puedan establecer corresponsabilidades y acuerdos constantes que logren en este caso alcanzar la Visión, cumpliendo con la hoja de ruta propuesta.

La propuesta de gobernanza también adiciona un protocolo de trabajo para la Gobernanza la cual permitirá visualizar y organizar las funciones del quehacer de los estamentos de la estructura reconociendo el rol articulador y gestor para grupos de actores empresariales, gremios turísticos e institucionalidad pública.

4.1.2.-Objetivo de la Gobernanza

Desarrollar económica, ambiental y socioculturalmente el Destino Lagos y Volcanes canalizando las iniciativas de distintas instituciones públicas y privadas afines a la actividad turística, mediante la orientación y validación de las acciones a realizar en función de la visión estratégica definida y de la hoja de ruta determinada.

- Ejecutar la hoja de ruta propuesta.
- Mejorar la coordinación entre el sector público y el sector privado generando instancias para el dialogo y la confianza.
- Cumplir con lo propuesta en la hoja de ruta en los tiempos determinados.
- Desarrollar un trabajo participativo mediante comités gestores de acuerdo a las brechas y proyectos priorizados.
- Incrementar la competitividad del destino a través de la asociatividad, innovación y desarrollo de productos.
- Capacitar al capital humano en áreas operativas, gerenciales y de asistencia al turista del sector turismo.
- Incorporar procesos de calidad en los servicios directos e indirectos del sector.
- Optimizar las iniciativas de promoción y difusión del destino.
- Promover y orientar la inversión turística regional, mesoregional, nacional e internacional en el destino.
- Difundir ante la ciudadanía la importancia del turismo como eje dinamizador económico-productivo y socio-cultural para el Destino.
- Impulsar la utilización turística sostenible de los recursos naturales y culturales de la mesoregión.



- Informar a la comunidad los acuerdos, proyectos y logros alcanzados por la Gobernanza.
- Promover la realización de estudios y utilización de indicadores que faciliten la toma de decisiones con respecto al desarrollo turístico.
- Todos aquellos objetivos que contribuyan a la gestión general del sistema turístico (OMT, 2001)

4.1.3.-Aspectos fundamentales que la Gobernanza

1. Tener una visión de desarrollo.
2. Una Hoja de Ruta a desarrollar.
3. La participación decidida de organismos públicos, empresas privadas y la academia.
4. Una estructura de gestión funcional con un grupo directivo público-privado, un equipo técnico representante de las instituciones especializadas y una gerencia.
5. Un Protocolo de gestión para el cumplimiento de los objetivos.
6. El involucramiento real de los municipios, lo cuales logren mejorar la gestión turística y ser dinamizadores de la oferta territorial.
7. Reducir las brechas y evaluar el impacto.
8. Aprovechar las oportunidades y corregir errores.
9. La disponibilidad de recursos públicos para el fomento y promoción turística (CORFO, SERNATUR, SERCOTEC, INDAP, CONADI, ARDP, entre otros).
10. La voluntad de emprender, invertir, innovar y la constancia para la mejora continua de parte de los empresarios.

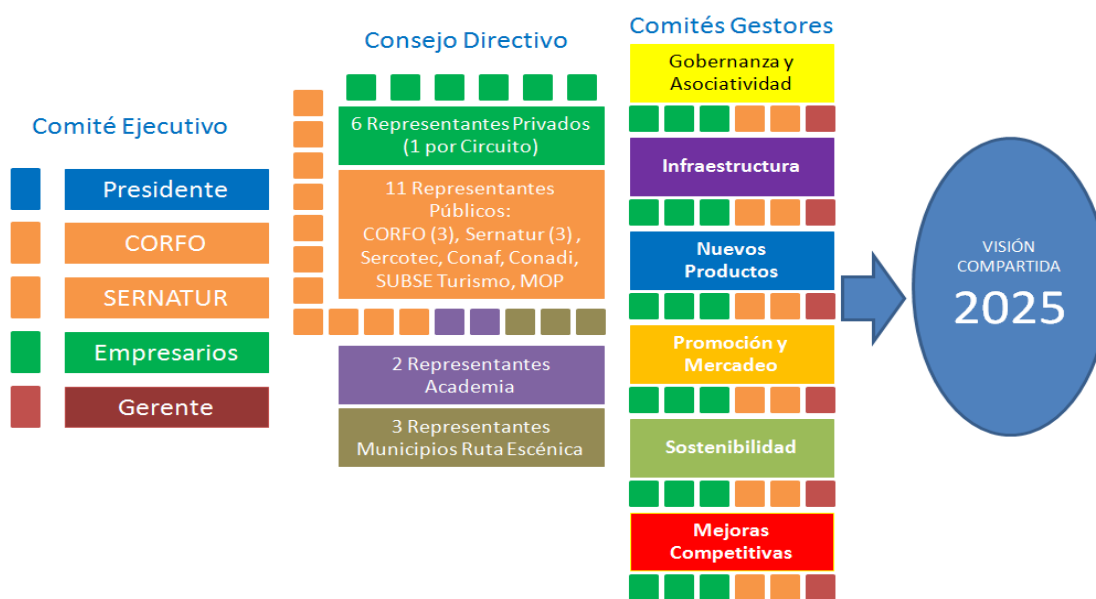
4.1.4.-Estructura de la Gobernanza

El equipo de profesionales de la consultora experta sugiere la siguiente estructura de Gobernanza para el PEM Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes

Ilustración 4.1. Estructura Gobernanza. Elaboración propia



GOBERNANZA PEM RUTA ESCENICA PARQUES NACIONALES LAGOS Y VOLCANES



- i) **Comité Ejecutivo:** Integrado por el Presidente, un representante de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), un representante del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), un representante de los Empresarios y el Gerente del PEM. Este comité asesora al Consejo Directivo y a las Comités Gestores encargándose del seguimiento del trabajo a realizar canalizando a través de la Gerencia, temáticas pertinentes al desarrollo turístico del Destino, proponiendo metodologías, focalización de recursos y visualizando escenarios futuros para las intervenciones para el cumplimiento de la Hoja de Ruta.
- ii) **Consejo Directivo:** Integrado por el presidente, Representantes del sector Público y Privado, Municipios, Tour Operadores Turísticos, y representantes de la Academia quienes constituyen la plataforma de gobernanza para el desenvolvimiento de un proceso participativo y cooperativo en beneficio del desarrollo turístico sostenible de la Ruta Escénica del destino Lagos & Volcanes.

El Consejo Directivo representa la instancia de mayores competencias y atribuciones dentro de la Gobernanza.



El Presidente y los Miembros del Consejo, tendrán derecho a voz y a voto, y sus decisiones se adoptarán mediante acuerdos por simple mayoría. Los acuerdos, quedarán plasmados en un acta, que deberá redactar la Gerente, las cuales serán firmadas por todos los Miembros asistentes. Este Consejo Directivo se reunirá al menos seis veces al año, convocados por el gerente y en acuerdo con el Presidente.

iii) **Comité Gestores:** Están conformados por todas aquellas instituciones o personas de mayor pertinencia o las requeridas por el Consejo Directivo y/o Gerencia en cada una de los siguientes ámbitos de brechas:

- Comité de Gobernanza y Asociatividad
- Comité de Infraestructura
- Comité de Nuevos Productos
- Comité de Promoción y Mercadeo
- Comité de Sostenibilidad
- Comité de Mejoras Competitivas

4.1.5.-Actores identificados para Comités Gestores

A continuación se presenta la propuesta específica de Comités Gestores de acuerdo a dos perspectivas: estructura y composición.

- **Estructura de los Comités Gestores:**

Del mismo modo en que las brechas fueron organizadas en ámbitos que a su vez son perspectivas de análisis, nuestra propuesta considera seis Comités Gestores a nivel mesoregional, cada uno a cargo de los proyectos de estos ámbitos de brechas.

- **Composición de los Comités Gestores**

Así como se ha recurrido al mapeo de actores realizado en la primera fase para convocar a los participantes del diseño, se ha hecho para identificar a los posibles integrantes de los Comités Gestores. La sugerencia de la consultora experta, a partir del análisis que ha realizado tanto del nivel de participación como del interés y disposición, es una composición de 5 titulares por cada Comité Gestor, 2 de los cuales sean representantes del sector público y 3 del sector privado más el Gerente.



Desde nuestra perspectiva, existen tanto las condiciones como la necesidad de integrar mayoritariamente por privados los Comités Gestores, de modo de promover la deseada transición de la gobernanza de la Ruta Escénica desde lo público hacia lo privado.

Por otra parte, dada la característica mesoregional de la Ruta Escénica Parque Nacionales, Lagos y Volcanes, creemos pertinente que cada región conforme Comités Gestores ad hoc, en tanto los proyectos que se vayan implementando en el nivel local así lo vayan requiriendo, otorgando así flexibilidad, dinamismo, rotación y pertinencia a la gobernanza del sistema.

Finalmente, entonces, presentaremos al Comité Ejecutivo una propuesta de listado de composición de los Comités Gestores, de modo de avanzar en la preparación de la implementación de la Hoja de Ruta.

4.1.6.-Actores identificados para Comités Gestores

La identificación de actores locales clave para que participen activamente de los Comités Gestores, viene de la Etapa 1 en donde se realizó el Mapeo de Actores (Ver Anexo Mapeo Registro de Actores Clave PEM REPLV).

Durante el transcurso de 24 talleres en los seis circuitos de la Ruta Escénica de la Mesoregión (12 para identificación de brechas y 12 para construcción de Hoja de Ruta), conforme la consultora experta fue tomando conocimiento de los intereses, personalidades y roles locales que cumplían los actores locales, pudiendo así tener antecedentes y criterios de selección de algunos de ellos con potencial de ser miembros de los Comités Gestores.

Los criterios de nivel de influencia utilizados son:

Nivel Meso Regional (16 Actores)

- Personas representantes de empresas con operaciones de cobertura mesoregional (2 o más regiones)
- Personas representantes de empresas “ícono” de una determinada región (son un atractivo en si mismo)
- Presidentes de Asociaciones Gremiales de la Industria Turística



- Personas representantes de entidades Académicas de la Mesoregión
- Muy Alta participación e interés en el Programa Mesoregional Ruta Escénica
- Empresarios turísticos de reconocida trayectoria regional y participación dirigencial en gremios afines

Nivel Regional (24 Actores)

- Personas representantes de empresas con operaciones de cobertura regional
- Directores de Asociaciones Gremiales de la Industria Turística
- Alta participación e interés en el Programa Mesoregional Ruta Escénica
- Empresarios turísticos de reconocida trayectoria regional y participación dirigencial en A.G. turísticas

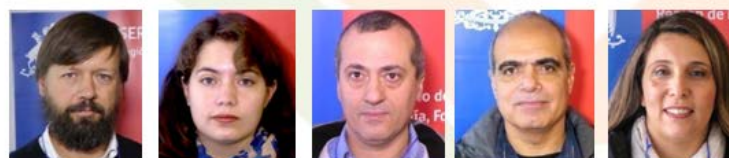
Nivel Comunal (49 Actores)

- Personas representantes de empresas con operaciones de cobertura comunal
- Funcionario Municipal del Departamento u Oficina de Turismo Municipal
- Alta participación e interés en el Programa Mesoregional Ruta Escénica
- Empresarios turísticos de reconocida trayectoria comunal y participación dirigencial

A continuación se presentan los candidatos que la consultora sugiere se tengan a consideración por la Gerencia y el Comité Ejecutivo para conformar los seis comité gestores (se sugiere una estructura de tres actores del sector privado por comité).

Se presentan los nombres de cada actor clave según comité. Si el lector desea tener mayor conocimiento de cada actor, solicitamos remitirse al Anexo Mapeo Registro de Actores Clave PEM REPLV .

PROPUESTA DE ACTORES LOCALES PARA DIRECTORIO DE GOBERNANZA (16)



De izquierda a derecha y en sentido arriba a abajo, los actores son:

1. Angélica Tepper, Empresaria, Lodge Nevados de Sollipulli, Cámara Turismo Melipeuco.
2. James Ackerson, Gerente General Hotel y Centro Esquí Corralco, Curacautín
3. Jose Miguel Cepeda, Empresario, Operador Epu Pewen, Cámara de Turismo de Curacautín
4. Rodrigo Ulloa, Empresario, Cámara de Turismo de Pucón
5. Michael Paravicini, Empresario, Hotel Hacienda Vira Vira, Pucón
6. Ieva Zebryte, Académica Universidad de La Frontera, Temuco y Pucón
7. Jorge Peters, Empresario, Tour Operador Turismo Huahum, Valdivia
8. Rody Yevenes, Gerente de Hoteles Huilo-Huilo, Panguipulli
9. Christiane Stein, Gerente Hotel Escuela, Corporación de Turismo Siete Lagos, Panguipulli
10. Carlos Iribarne, Empresario, Asador Patagón, Corporación Cuenca Lago Ranco, La Unión
11. Gabriel Rojas, Empresario, Parque Ilihue, Cámara de Turismo Lago Ranco, Lago Ranco
12. Santiago Vidal, Gerente Centro de Montaña Volcán Osorno, Corporación de Turismo Puerto Varas
13. Priscila Soto, Académica Universidad de Los Lagos, Puerto Montt
14. Juan Pablo Días, Centro de Montaña Volcán Osorno, Corporación de Turismo Puerto Varas
15. Joe Vidal, Académico Universidad San Sebastián, Puerto Montt
16. Andrea Guerra, Empresaria, Tour Operador Turismo Pacífico, Puerto Varas

4.1.6.1.- Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor GOBERNANZA Y ASOCIATIVIDAD (17)

1. Mirta Lienlaf Blanco, Funcionaria Municipalidad de Melipeuco
2. Fabiola Vilugrón, Empresaria, Cámara de Turismo de Curacautín



3. Cecilia Tascón, Funcionaria Municipalidad de Curacautín
4. Mauricio Fonfach, Funcionario Municipalidad de Curarrehue
5. Gerardo Acuña, Funcionario Municipalidad de Pucón
6. Gustavo Mena, Funcionario Municipalidad de Villarrica
7. Tircia Montero, Empresaria, Tralalá de la Montaña, Cámara Turismo Neltume, Panguipulli
8. Diego Ramos, Funcionario Municipalidad de Panguipulli
9. Roxana Sandoval, Gerente Corporación Cuenca Lago Ranco, La Unión
10. Sara Olave, Empresaria, Rest. El Olivo, Futrono
11. Emma Baeza, Empresaria, La Posada del Colono, Ruta de Los Colonos A.G., Puerto Octay
12. Cristián Caipillán, Profesional NODO Lago Llanquihue, Puerto Varas
13. Cecilia Silva, Funcionaria Municipalidad de Frutillar
14. Daniela Molina, Funcionaria Municipalidad de Puyehue
15. Agustina Chacón, Empresaria, Cabañas El Salto, Asoc. Desarrollo Turístico Entre Lagos, Puyehue
16. Catherine Ferreira, Empresaria, Agroturismo Rucacaru, Asoc. Desarrollo Turístico Entre Lagos, Puyehue
17. Jorge Rosas, Empresario, Cabañas Rupanco, Puyehue

4.1.6.2.- Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor INFRAESTRUCTURA (12)

1. Artemio González, Empresario, Operador Volcanes de la Araucanía, Vilcún
2. Juan Venegas, Empresario, Restaurant y Hostal Donde Juancho, Cámara de Turismo de Lonquimay
3. Octavio Parra, Empresario, Turismo Lonquimay, Cámara de Turismo de Lonquimay
4. Jose Miguel Cepeda, Empresario, Operador Epu Pewen, Cámara de Turismo de Curacautín
5. Georgina Ferrando, Empresaria, Hostería Donde Georgie, Cámara de Turismo de Lonquimay
6. Rodrigo Ulloa, Empresario, Cámara de Turismo de Pucón
7. Milton Barros, Empresario, Operador Turismo Chumay, Asoc. Gastronómica y Turismo de Coñaripe, Panguipulli.
8. Carlos Iribarne, Empresario, Asador Patagón, Corporación Cuenca Lago Ranco, La Unión.
9. Rodolfo Klaasseu, Empresario, Colmenares Klaasseu, Corporación Cuenca Lago Ranco, La Unión
10. Santiago Vidal, Gerente Centro de Montaña Volcán Osorno, Corporación de Turismo Puerto Varas
11. Jorge Santana, Gerente Cabañas La Valenciana, Puyehue
12. Santiago Saez, Empresario, Tour Operador Turismo El Caulle, Puyehue



4.1.6.3.- Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor MEJORA Y DIVERSIFICACIÓN DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE LA RUTA ESCÉNICA (10)

1. James Ackerson, Gerente General Hotel y Centro Esquí Corralco, Curacautín
2. Sergio Pérez, Empresario, Lodge Suizandina, Cámara de Turismo Malalcahuello, Curacautín.
3. Guido Schilling, Empresario, Operador Snow & Rock, Cámara de Turismo Licanray
4. Michael Paravicini, Empresario, Hotel Hacienda Vira Vira, Pucón
5. Jorge Peters, Empresario, Tour Operador Turismo Huahum, Valdivia
6. Marcelo Navarrete, Empresario, Tour Operador Aldea Expediciones, Panguipulli
7. Rodrigo Baeza, Gerente Parque Futangue, Corporación Cuenca Lago Ranco, Futrono
8. Vicente Pérez Rosales, Empresario, Rest. De Pellín a Coigue, Lago Ranco, Futrono
9. Fernando Espinoza, Empresario, Lodge Patagonia Puelo, Agrupación de Pesca Recreativa del Río Puelo, Cochamó
10. Cristián Gómez, Gerente Tour Operador Turismo El Caulle, Puyehue

4.1.6.4.- Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor PROMOCIÓN Y MERCADERO (7)

1. Angélica Tepper, Empresaria, Lodge Nevados de Sollipulli, Cámara Turismo Melipeuco.
2. Sarah White, Gerente Marketing, Hotel Antumalal, Hotelga, Pucón
3. Juan Godoy, Empresario, Operador Don Juan, Hotelga, Villarrica
4. Alejandro Cagnoli, Empresario, Revista Recomendando La Patagonia, Corp. de Turismo Los Ríos, Valdivia.
5. Laura Klingenberg, Empresaria, Lodge Fundo Ranco, Futrono
6. Andrea Guerra, Empresaria, Tour Operador Turismo Pacífico, Puerto Varas
7. Valentina Ortuzar, Empresaria, Tour Operador Turismo Petrel, Puerto Montt

4.1.6.5.- Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor SOSTENIBILIDAD (12)

1. Uta Hasbagen, Empresaria, Operador Lonco Patagonia, Cámara de Turismo Lonquimay
2. Felipe Olguín, Gerente Lodge La Baita Conguillío, Melipeuco.
3. Héctor Benítez, Encargado Excursiones Fundo Laguna Blanca, Asoc. Guías de Curacautín
4. Govinda Arenas, Red Ferias Walung, Curarrehue
5. Romá Martí, Rutas Ancestrales y Reserva de Biósfera Araucarias, Curarrehue
6. Rody Yevenes, Gerente de Hoteles Huilo-Huilo, Panguipulli
7. Elmo Klenun, Empresario, Operador Turismo Klenun, Panguipulli
8. Gabriel Rojas, Empresario, Parque Ilihue, Cámara de Turismo Lago Ranco, Lago Ranco



9. Edgardo Fuentes, Empresario, Termas de Sotomó, Termas de Chile, Cochamó
10. Enrique Llodrá, Profesional NODO Lago Llanquihue, Puerto Varas
11. José Luis Reduch, Guía de Turismo, Asoc. Gremial Guías de Turismo Región de Los Lagos
12. Andrea Prenzlau, Empresaria, Rest. Racho Espantapájaros, Puerto Octay

4.1.6.6.- Propuesta de Actores Locales para Comité Gestor MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD Y DEL CAPITAL HUMANO (13)

1. Patricio Villa, Operador Melimanke, Cámara de Turismo de Vilcún
2. Paulo Palma, Gerente DAS, Lonquimay
3. Sandra Mora, Guía de Turismo, Cuatro Cumbres, Asoc. Guías de Curacautín
4. Ieva Zebryte, Académica Universidad de La Frontera, Temuco
5. Antonio Vasquez, Empresario, Operador Mocho Neltume Adventure, Panguipulli
6. Christiane Stein, Gerente Hotel Escuela, Corporación de Turismo Siete Lagos, Panguipulli
7. Sandra Santibáñez, Empresaria, Pastelería Florentina, Panguipulli
8. Katherine Islabusse, Educadora, Liceo People Help People, Panguipulli
9. Isabel Vesperinas, Empresaria, Asador Patagón, Corporación Cuenca Lago Ranco, La Unión
10. Joe Vidal, Académico Universidad San Sebastián, Puerto Montt
11. Karen Muñoz, Guía de Turismo, Asoc. Gremial Guías de Turismo Región de Los Lagos
12. Ricardo Yañez, Guía de Turismo, Asoc. Gremial Guías de Turismo Región de Los Lagos
13. Priscila Soto, Académica Universidad de Los Lagos, Puerto Montt

4.1.7.-Algunas responsabilidades fundamentales del Gerente

- Velar por el cumplimiento eficiente de la hoja de ruta.
- Convocar las reuniones de Consejo Directivo, en acuerdo con el Presidente.
- Registrar y mantener actualizadas las actas de cada sesión del Consejo.
- Presentar propuestas al Comité Ejecutivo para desarrollar en Consejo Directivo.
- Representar a la Gobernanza en actividades de promoción y extensión a nivel local, nacional e internacional.
- Oficiar como ministro de fe en las sesiones del Consejo Directivo, y en aquellas circunstancias que lo amerite.



- Coordinar los Comités Gestores conformados por representantes de los servicios públicos y privados, según pertinencia del tema a desarrollar.
- Proponer al Comité Ejecutivo agenda de trabajo para presentar al Consejo Directivo
- Dirigir y sistematizar el trabajo de los comités gestores.
- Velar por el cumplimiento de los acuerdos logrados en el Consejo Directivo y en los Comités Gestores, garantizando su seguimiento y evaluación.
- Mantener y desarrollar acciones de coordinación y apoyo regular con los diferentes estamentos que integran la Gobernanza.
- Dar a conocer a los interesados los avances, proyectos y cumplimiento de la Hoja de Ruta según lo requieren actores públicos y privados del territorio.
- Realizar informes de gestión y evaluación mensual
- Desarrollar junto a los estamentos (Consejo, Comités) actividades de cuenta pública y presentación de resultados.



5.- Indicadores de monitoreo y control

La propuesta de indicadores contempla integrar los sugeridos desde la CORFO, a partir de las presentaciones hechas por las consultoras que han apoyado el desarrollo de los Programas Estratégicos de Especialización Inteligente.

5.1.1.-Indicadores de impacto

De este modo, respecto de los indicadores del impacto estratégico del proyecto, se presenta la estructura recibida de parte de la consultora Camchal, como la que guiará la matriz final de indicadores propuesta para la Hoja de Ruta, así como muestras de los instrumentos de medición.

Ilustración 5.1. Indicadores y dimensiones de impacto. Elaboración propia

DIMENSIONES						
INDICADORES	Gobernanza	Capital social	Sofisticación	Productividad	Diversificación	Sustentabilidad
	Estructura de la gobernanza	Participación en proyectos asociativos	Personal dedicado a I+D	Disminución de costos por producto/servicio	Creación y venta de nuevos productos/servicios	Surgimiento de conflictos de interés ambiental
	Roles de la gobernanza	Nivel de adherencia al PEEI	Nuevos desarrollos tecnológicos	Time to market	Variedad de cualificaciones en la empresa	Surgimiento de conflictos de interés social
	Neutralidad y transparencia	Nuevas alianzas para nuevas ideas	Integración de nuevos procesos y tecnologías	Efectos en la competencia	Tipo y complejidad de productos/servicios	Surgimiento de conflictos de interés económico.
	Satisfacción de servicio de gobernanza	Aumento de inversión privada (apalancamiento)	Integración de nuevo conocimiento			Indicadores propuestos por cada PEEI



5.1.1.1.- Indicadores de seguimiento y monitoreo

Respecto de los indicadores de seguimiento y monitoreo, nuestra propuesta, expresada en el informe de la Fase 1, considera indicadores financieros de observación de la gestión de los recursos asociados a la implementación de la Hoja de Ruta, del siguiente modo:

Indicadores de ejecución de la Hoja de Ruta

- Importe total de la Hoja de Ruta (fondos totales previstos para su implementación)
- Importe ejecutado (a una fecha determinada)
- Desviación sobre la previsión inicial: importe ejecutado real a una fecha determinada menos previsión del importe ejecutado a una fecha determinada.
- Proporción de ejecución: Importe ejecutado a una fecha determinada/Importe total de la Hoja de Ruta.
- Proporción de desviación: Importe de la desviación/previsión del importe ejecutado a una fecha determinada.

Indicadores de la ejecución de las acciones (sobre acción n)

- Importe total de la acción “n”
- Proporción que supone el importe de la acción “n” sobre el total de la Hoja de Ruta
- Importe ejecutado de la acción “n” (a una fecha determinada)
- Desviación sobre la previsión inicial: diferencia entre el importe ejecutado real a una fecha determinada y la previsión del importe ejecutado a una fecha determinada (ambos de la acción n).
- Proporción de ejecución de la acción “n”: Importe ejecutado a una fecha determinada/Importe total de la acción.
- Proporción de desviación de la ejecución de la acción n: Importe ejecutado a una fecha determinada / previsión del importe ejecutado a una fecha determinada

5.1.1.2.- Indicadores de resultado

Los indicadores de resultados (indicadores de eficiencia) tienen como finalidad mostrar la medida en la que la Hoja de Ruta está cumpliendo los objetivos asignados que se definen como consecuencia de la visión, lo que implica seleccionar el conjunto de parámetros más



adecuados al efecto. Los indicadores de resultados que propusimos de forma tentativa en la primera etapa son los siguientes:

R.1 Consolidación de un modelo de gestión turística articulada y que obliga la participación de las instituciones públicas así como los actores locales en la vertebración de la Ruta Escénica como destino con criterios de profesionalidad y fortalecimiento institucional.

Indicadores: Suma de esfuerzos y recursos entre actores expresado en:

- % anual de los recursos de las instituciones públicas asignados a las intervenciones previstas en consenso para la gestión de la Ruta escénica como destino turístico.
- % de cobertura de los requerimientos para las intervenciones en la gestión de la Ruta escénica como destino asignados por los diferentes actores locales (dependiendo de la naturaleza de las intervenciones pueden ser considerados o tomadas en cuenta la provisión de servicios, equipos y/o materiales o lo que hiciera falta para concretar actividades consensuadas).
- % de los prestadores de servicios que se integran en el proyecto

R.2 Apoyo a los prestatarios de servicios, comunidades y pequeños empresarios para mejorar el desempeño de sus negocios para incrementar los ingresos y la calidad de los empleos.

Indicador: % de los prestadores de servicios que reportan un incremento del % sobre los ingresos generados por sus negocios a la fase de finalización del proyecto.

R.3 Diversificación y especialización de la oferta de productos y servicios turísticos en base a las potencialidades culturales y de naturaleza para atraer segmentos de demanda turística con mayor propensión al gasto.

Indicador: n° de nuevos productos asociados a la Ruta Escénica estructurados bajo el criterio de producto – mercado.

R.4 Promoción de la economía local y comunitaria a través del incentivo y el fortalecimiento de la participación de las comunidades locales (mapuche, criolla y colona) en la actividad turística generando escenarios para el desarrollo de actividades productivas y negocios sostenibles.



Indicador: nº de actividades productivas locales representativas de la región ej. Producción agroalimentaria, ecoturismo, forestal, etc. vinculadas a la oferta turística estructuradas como productos temáticos de fuerte demanda.

R.5 Consolidación de la posición de la Ruta escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes como emblema principal del turismo en las tres regiones.

Indicador: El destino y la Ruta escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes está presente en X catálogos de venta de operadores y empresas mayoristas de nivel mundial que pueden garantizar flujos de turistas de nivel medio – alto que hagan sostenible la comercialización y los ingresos por turismo en la región.

R.6 Mejora de la competitividad de las empresas

Indicador: Número de nuevos emprendimientos

Indicador: Utilización de la capacidad productiva instalada: tasa de ocupación (plazas ocupadas/plazas ofrecidas) y número de pernoctaciones.

Indicador: Mejora de la calidad: establecimientos y emprendimientos incluidos en las actividades de producto de la hoja de Ruta y en el previsible Sistema de calidad turístico ambiental: número y proporción sobre el total.

R.7. Empleo turístico

Indicador: Número de participantes en las previsibles acciones de formación técnica en turismo.

Indicador: Número de nuevos trabajadores empleados por cuenta ajena en el sector turístico

Indicador: Número de nuevos prestadores de servicio unipersonales en el sector turístico

R.8 Demanda turística

Indicador: Aumento en el número de llegadas

Indicador: Aumento en el número de llegadas de turistas internacionales

Indicador: Aumento en la duración de la estancia media del turista



Indicador: Aumento en el gasto efectuado por el turista: diario y por el total del viaje)

Indicador: disminución del ratio de estacionalidad.

A continuación se presentan las líneas bases de los indicadores de impacto definidos anteriormente. Cabe señalar que en algunos casos la Línea Base se desconoce y se deberá trabajar para obtenerla.



LINEA BASE DE INDICADORES DE IMPACTO		línea base	Fecha	Fuente
Indicadores de seguimiento y monitoreo				
Indicadores de ejecución de la Hoja de Ruta	Presupuesto total inicial para implementación de la Hoja de Ruta ⁽¹⁾	A Determinar	2016	CD ⁽²⁾
	Distribución de Presupuesto anual previsto	A Determinar	2016	CD
	Presupuesto previsto acumulado	Resultado	anual	CD
	Presupuesto ejecutado anual (%)	Resultado	anual	CD
	Presupuesto ejecutado acumulado (%)	Resultado	anual	CD
	Eficacia (ppto ejecutado/ppto previsto)	Resultado	anual	CD
Indicadores de la ejecución de las acciones (sobre "n" acción)	Desviación (Eficacia - Ejecución)	Resultado	anual	CD
	Importe total de la acción "n"	A Determinar	Según Plan	CD
	Proporción que supone el importe de la acción "n" sobre el total de la Hoja de Ruta	A Determinar	Según Plan	CD
	Importe ejecutado de la acción "n" (a una fecha determinada)	A Determinar	Según Plan	CD
	Desviación sobre la previsión inicial a fecha determinada (acción n).	A Determinar	Según Plan	CD
	Proporción de ejecución de la acción "n": Importe ejecutado a fecha determinada/Importe total de la acción.	A Determinar	Según Plan	CD
Indicadores de resultado				
R.1 Consolidación Gobernanza turística (Pública - Privada)	Nº de instituciones públicas adheridas al CD	A Determinar		
	Valoración de aportaciones directas de las instituciones públicas al Presupuesto general	A Determinar		
	Aportaciones ⁽¹⁾ "valoradas" de Instituciones públicas a las acciones de la Hoja de Ruta	A Determinar		
	Nº de prestadores de servicios que se integran en el proyecto	A Determinar		
	Valoración de las aportaciones directas de empresarios turísticos al Presupuesto general	A Determinar		
R.2 Apoyo a prestatarios de servicios y comunidades	Aportaciones ⁽¹⁾ "valoradas" de empresarios turísticos a las acciones de la Hoja de Ruta	A Determinar		
	Incremento de las ventas de las empresas turísticas UF	10.781.318	2013	SII
	Nº de nuevas empresas turísticas	7.137	2013	SII
	Incremento de las ventas de las empresas turísticas Araucanía UF	4.506.850	2013	SII
	Nº de nuevas empresas turísticas Araucanía	2.638	2013	SII
	Incremento de las ventas de las empresas turísticas Los Ríos UF	1.477.863	2013	SII
	Nº de nuevas empresas turísticas Los Ríos	1.286	2013	SII
	Incremento de las ventas de las empresas turísticas Los Lagos UF	4.796.605	2013	SII
R.3 Diversificación de la oferta	Nº de nuevas empresas turísticas Los Lagos	3.213	2013	SII
	Nº de empresas que reportan incremento de ingresos generados por sus negocios	A Determinar		
R.4 Promoción economía sostenible y comunitaria	Nº de nuevos productos asociados a la Ruta Escénica	A Determinar		
	Nº de actividades productivas locales vinculadas a la oferta turística	A Determinar		
	Nº de Hectareas en ASP del SNASPE	1.206.983	2013	INE
	Nº de ASP privadas vinculadas al SNASPE	188	2013	ACCh ⁽³⁾
R.5 Posición de la Ruta escénica en el mercado.	Nº de Hectáreas en ASP privadas	711.625	2013	ACCh
	Nº de operadores mesoregionales que ofrecen productos con la Marca de la ruta Escénica	A Determinar		
	Nº de Operadores nacionales que incluyen Productos de la Ruta escénica	A Determinar		
R.6 Mejora de la competitividad de las empresas	Nº de Operadores internacionales que incluyen Productos de la Ruta escénica	A Determinar		
	Tasa de ocupación en hoteles	A Determinar		
	Pernotaciones totales en EAT	2.085.175	2014	SERNATUR e INE
	Pernotaciones de turistas nacionales en EAT	1.687.012	2014	SERNATUR e INE
	Pernotaciones de turistas internacionales en EAT	398.163	2014	SERNATUR e INE
R.7. Empleo turístico	Nº empresas con sellos de calidad aceptados por el sistema de gestión de la Ruta	A Determinar		
	Nº de empleos por cuenta ajena en el sector turístico Mesoregión	22.576	2013	SII
	Nº de empleos por cuenta ajena en el sector turístico Araucanía	11.018	2013	SII
	Nº de empleos por cuenta ajena en el sector turístico Los Ríos	8.728	2013	SII
	Nº de empleos por cuenta ajena en el sector turístico Los Lagos	2.830	2013	SII
	Nº de prestadores de servicio unipersonales en el sector turístico	A Determinar		
R.8 Demanda turística	Nº de participantes en acciones de formación técnica en turismo.	A Determinar		
	Nº de llegadas totales a EATs	1.119.336	2014	SERNATUR e INE
	Nº de llegadas de turistas nacionales a EATs	891.676	2014	SERNATUR e INE
	Nº de llegadas de turistas internacionales a EATs	227.660	2014	SERNATUR e INE
	Duración media de la estancia total / Días	1,86	2014	SERNATUR e INE
	Duración media de la estancia de turistas internacionales / Días	1,75	2014	SERNATUR e INE
	Duración media de la estancia de turistas nacionales / Días	1,89	2014	SERNATUR e INE
	Nº de llegadas totales a ASP del SNASPE	1.033.062	2013	SERNATUR e INE
	Nº de llegadas turistas nacionales a ASP del SNASPE	870.900	2013	SERNATUR e INE
	Nº de llegadas turistas internacionales a ASP del SNASPE	162.162	2013	SERNATUR e INE
	Gasto turístico diario medio turistas internacionales	\$55	2014	SERNATUR e INE
	Gasto turístico diario medio turistas nacionales	\$45	2014	SERNATUR e INE
	Gasto turístico medio del viaje - Turistas Internacionales	\$96	2014	SERNATUR e INE
	Gasto turístico medio del viaje - Turistas Nacionales	\$85	2014	SERNATUR e INE
	Nº de meses con proporción de llegadas menor a 1/12 - estacionalidad.	A Determinar		
	⁽¹⁾ contribución económica o provisión de servicios, equipos y/o materiales)			
	⁽²⁾ determinado por el Consejo Directivo			
	⁽³⁾ Así Conserva Chile A.G.			



5.1.1.3.- Indicadores de cierre de brechas

Por último y como ha sido presentado también en el Informe Final Etapa 1, punto 7.3, se expusieron los indicadores de cierre de las brechas más necesarias para alcanzar la visión estratégica definida y acorde con el diagnóstico realizado.



6.- Definición de Hoja de Ruta

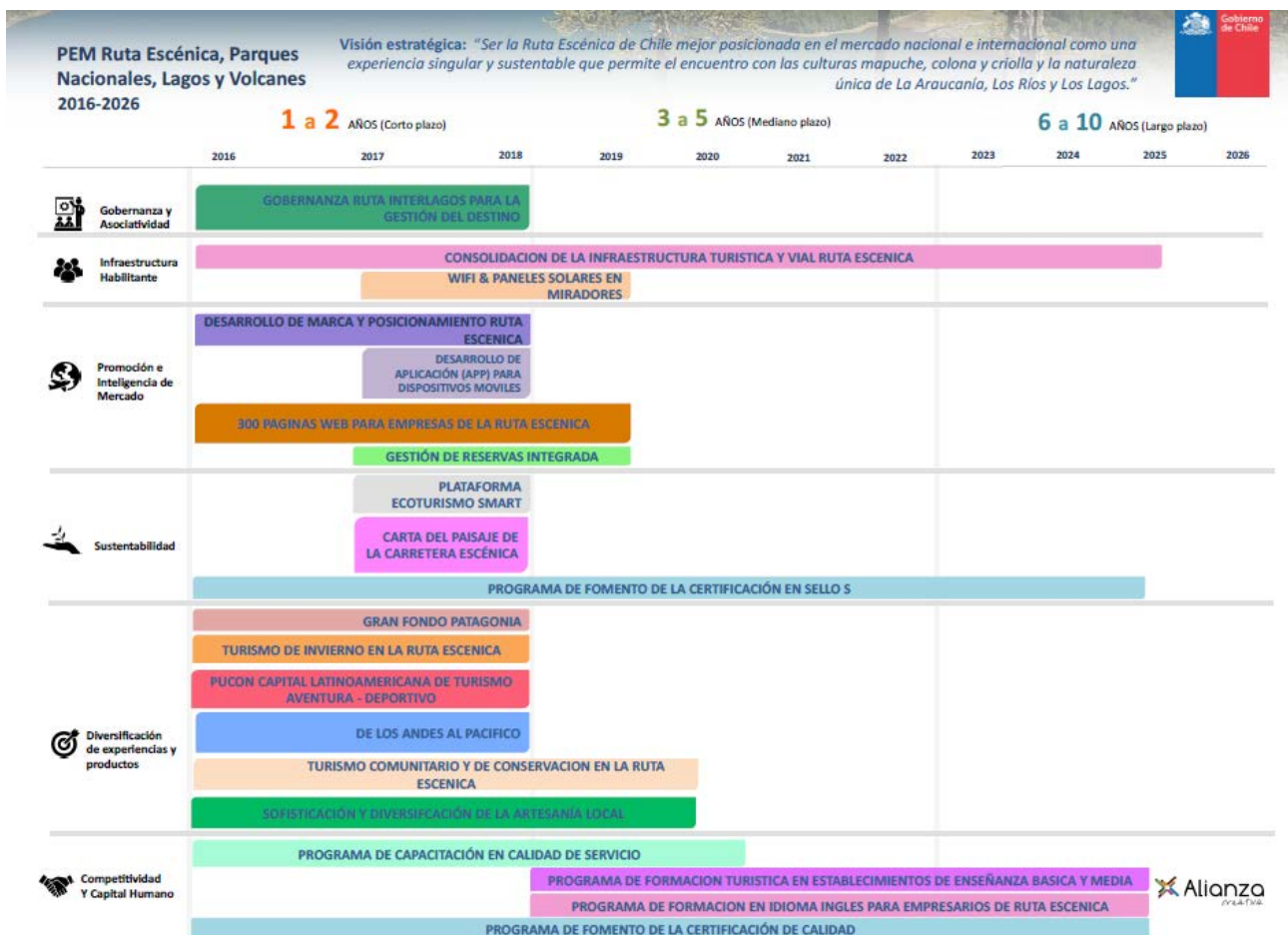
La construcción de la Hoja de Ruta para el PEM Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes, se efectuó a través de un proceso participativo de dos meses, en donde se realizaron un total de 12 talleres con los actores locales clave de la industria en los seis circuitos de la Ruta Escénica que abarcan las regiones de La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos, más un taller especial de Hoja de Ruta destinado al Comité Directivo. Este último se replicó en 3 oportunidades para poder abarcar todas las decisiones de importancia estratégica respecto de la priorización de brechas y proyectos finales para esta herramienta de planificación.

Esta construcción de Hoja de Ruta partió de la base de las brechas detectadas por los actores locales del sector público-privado en la Etapa 1 de Diagnóstico Estratégico, la cual identificó 164 iniciativas de proyectos. Luego, el equipo de expertos de la consultora redujo el número de iniciativas al condensar varios de los proyectos en lo que se denominó proyectos ancla (para simplificar el entendimiento de ellos).

Como resultado final, se desarrollaron 20 proyectos que apuntan a la reducción de las brechas detectadas, los cuales a su vez fueron expuestos al Comité Directivo en un taller especial para su jerarquización en función de su urgencia o importancia, sin que ello significara la eliminación de los proyectos centrales de la Hoja de Ruta (en calidad de borrador final). Desde el punto de vista temporal, son proyectos que se debiesen ejecutaren el corto y mediano plazo principalmente.



Ilustración 6.1. Propuesta Hoja de Ruta 1. Elaboración propia



Para la jerarquización de los proyectos, se utilizaron 4 criterios similares a los utilizados para la priorización de brechas, a saber:

1. Este proyecto cierra brechas priorizadas dentro del marco del PEM
2. Este proyecto contribuye al cumplimiento de la Visión Compartida del PEM
3. Este proyecto favorece la Diversificación de experiencias/productos priorizados
4. Este proyecto contribuye a la Especialización Inteligente del Destino



Los miembros del Consejo Directivo que participaron de este importante proceso fueron:

- | | |
|--|--|
| 1. Claudia Hubert, CORFO Los Lagos | 10. Pedro Burgos, Sernatur Los Ríos |
| 2. Alexandra Peterman, Huilo Huilo | 11. Richard Quintana, Sernatur Araucanía |
| 3. Edgardo Oyarzun, UACH | 12. Leonardo Latorre (Jorge Moller) |
| 4. Nadine Campbell, CORFO Los Lagos | 13. Patricio Garrido, CORFO Araucanía |
| 5. Isabel Vesperinas, Corp. Lago Ranco | 14. Andrea Guerra, Turismo Pacífico |
| 6. Eugenio Benavente, Coretur Araucanía | 15. Carlos Riquelme, Gerente PEM |
| 7. Patricio Alborno, Fundación Huilo Huilo | 16. Pablo Stuardo, CORFO Los Ríos |
| 8. Carlos Iribarne, Corporación Lago Ranco | 17. Cristián Salas, CORFO Araucanía |
| 9. Loreto Perez, Sernatur Los Ríos | 18. Ricardo Millán, CORFO Los Ríos. |

El resultado de la jerarquización de los proyectos estratégicos de la Hoja de Ruta fue el siguiente:

Ilustración 6.2. Resultados jerarquización de proyectos. Elaboración propia

JERARQUIZACIÓN DE PROYECTOS DE HOJA DE RUTA						
Título Proyecto	Reduce Brechas	Cumple con Vision	Diversificación	Especialización Intelig.	Total	Ranking
DESARROLLO DE MARCA Y POSICIONAMIENTO RUTA ESCENICA	43,5	22,5	35	40,8	142	1
CONSOLIDACION DE LA INFRAESTRUCTURA TURISTICA Y VIAL RUTA ESCENICA	42,0	21,8	35,0	34,8	134	2
TURISMO DE INVIERNO EN LA RUTA ESCENICA	36,0	18,8	32,5	40,5	128	3
GOBERNANZA RUTA INTERLAGOS PARA LA GESTION DEL DESTINO	39,3	21,0	25,5	36,3	122	4
CARTA DEL PAISAJE DE LA RUTA ESCÉNICA	36	19,5	29	37,5	122	5
TURISMO COMUNITARIO Y DE CONSERVACION EN LA RUTA ESCENICA	34,8	18,9	31,5	36,3	122	6
PROGRAMA DE FORMACION TURISTICA EN ESTAB. DE ENSEÑANZA BASICA Y MEDIA	36,3	18,8	24,5	34,8	114	7
PROGRAMA DE FORMACION EN IDIOMA INGLES PARA EMPRESARIOS DE RUTA ESCENICA	33,6	16,1	23,3	30,6	104	8
SOFISTICACION Y DIVERSIFICACION DE LA ARTESANIA LOCAL	29,1	18,2	26,8	28,8	103	9
PROGRAMA DE FOMENTO DE LA CERTIFICACIÓN DE SOSTENIBILIDAD (SELLO "S")	34,5	16,5	20,3	26,1	97,4	10
PROGRAMA DE FOMENTO DE LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD (SELLO "Q")	30,3	13,8	17,5	23,4	85	11
PLATAFORMA ECOTURISMO SMART	23,1	11,7	20,5	25,8	81,1	12
WIFI & PANELES SOLARES EN MIRADORES	18,0	8,6	17,5	24,9	69	13
DESARROLLO DE APLICACIÓN (APP) PARA DISPOSITIVOS MOVILES	19,5	7,1	15,0	21,9	63,5	14
GESTIÓN DE RESERVAS INTEGRADA	18,6	8,1	12,0	17,4	56,1	15
PUCON CAPITAL LATINOAMERICANA DE TURISMO AVENTURA - DEPORTIVO	13,2	7,2	11,8	16,8	49	16
GRAN FONDO PATAGONIA	10,5	6,5	14,3	14,1	45,3	17
DE LOS ANDES AL PACIFICO	10,5	6,5	13,0	11,7	41,7	18
300 PAGINAS WEB PARA EMPRESAS DE LA RUTA ESCENICA	10,5	4,7	7,8	13,5	36,4	19

Una vez realizada la jerarquización de Proyectos, los miembros del Comité Directivo incorporaron dos proyectos que le dan mayor contundencia y foco a la Hoja de Ruta, resultando en un total de 21 proyectos, con una inversión estimada en \$19.440 millones de pesos o su equivalente a USD \$27.8 millones (sin considerar los montos de la cartera de inversión del MOP). En conclusión, la Hoja de Ruta se presenta así como sigue:



Ilustración 6.3. Hoja de Ruta Final PEM. Elaboración propia

QuickTime™ and a
decompressor
are needed to see this picture.

6.1.1.- Secuencia lógica de la Hoja de Ruta

El desarrollo turístico de una localidad o región es un proceso a medio y largo plazo que requiere los esfuerzos coordinados entre los diferentes actores tanto públicos como privados. En este sentido, el PEM Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes ha permitido generar, a partir de procesos participativos, esta coordinación y visión compartida del futuro turístico de la Mesoregión y del Destino Lagos y Volcanes, y ha sentado las bases y ha diseñado la Hoja de Ruta de lo que está por hacer en este territorio, cuyo potencial turístico demuestra tras el diagnóstico realizado en la primera etapa que puede convertirse en el cuarto destino más importante del país, a la par de Isla de Pascua, Torres del Paine y San Pedro de Atacama.

Es así como obtuvimos una visión compartida consensuada con los diferentes actores del territorio que marca la dirección en la que se realizarán todos los proyectos y acciones, nos hace mirar a



todos en la misma dirección. Por este motivo la visión ha sido incluida en el diseño de la Hoja de Ruta.

Además, ésta contiene los proyectos comprometidos a partir de las brechas y ámbitos priorizados, colocados en el corto, medio y largo plazo, como una carta Gantt del desarrollo del destino. Igualmente, los proyectos han sido numerados para facilitar el encuentro de la ficha que le acompaña con el detalle del proyecto. En muchos casos el proyecto impacta en varios ámbitos de brechas, lo que se encuentra reflejado en las fichas de proyecto en específico. Es importante señalar que la numeración no está vinculada a la secuencia o prioridad de los proyectos en la Hoja de Ruta.

6.1.1.1.- Hitos claves y vinculaciones entre los distintos niveles

Como se mencionaba en el inicio de este apartado, para poder desarrollar y consolidar un potencial destino turístico, se requiere la coordinación de los actores públicos y privados, consecuentemente la definición de un comité de liderazgo, llamado Gobernanza, que se ocupe de concretar estas acciones, y asegurar la correcta coordinación entre los diferentes actores y permear todos los proyectos que se ejecuten de la visión estratégica definida, así como fomentar la concreción de los mismos y la ejecución de las diferentes herramientas de financiamiento que existen. Es así como en el ámbito de Gobernanza y Asociatividad, encontramos el proyecto llamado *Gobernanza Ruta Interlagos para la Gestión del Destino*, que es fundamental para asegurar estos objetivos. Desde Alianza Creativa, consideramos que esta es la primera acción temprana a concretar en el corto plazo, para lo que ya hemos propuesto una serie de integrantes y de modelo de funcionamiento, cuya presidencia proponemos esté en un representante del sector privado, que se deben consensuar y concretar entre el actual Consejo Directivo, de la mano de la gerencia del PEM. Sin embargo, también es importante que estos integrantes estén formados y preparados para la labor que se les encomienda, tal y como mencionamos en nuestro informe es fundamental para la correcta toma de decisiones.

Como primera etapa en general de esta Hoja de Ruta, con un inicio inmediato se pueden observar proyectos enfocados en 4 focos estratégicos, ya sea en i) Infraestructura Habilitante, ii) Promoción e Inteligencia de Mercado, iii) Diversificación de experiencias y iv) Competitividad y Capital Humano.



De estos 4 focos, destacamos 3 proyectos detonantes o de muy alta importancia para la exitosa puesta en marcha y posterior continuidad de la Hoja de Ruta, siendo los proyectos de *Consolidación de la Infraestructura Turística y Vial de la Ruta Escénica* (en Infraestructura), *Desarrollo de Marca y Posicionamiento de Ruta Escénica* (en Promoción e Inteligencia de Mercado) y *Programa de Fortalecimiento de la Asociatividad Empresarial* (en Competitividad y Capital Humano) los que mayor fuerza y dedicación debiesen tomar por parte de la Gobernanza y la Gerencia del PEM como punto de partida. De esta manera se asegura generar las bases tanto en infraestructura como en capital humano, que permitan construir en el medio y largo plazo un destino turístico que ha crecido de forma orgánica y planificada, que asegure el respeto, conservación y puesta en valor tanto de la herencia cultural como natural del territorio, así como el mejoramiento de los niveles de asociatividad empresarial y de las capacidades técnicas de los actores clave de la industria turística de la Ruta Escénica.

En el foco estratégico de Infraestructura, el proyecto *WiFi & Paneles Solares en Miradores* viene a apoyar la consolidación de las instalaciones de la Ruta Escénica, aporta un componente de sustentabilidad al utilizar energías renovables y permite generar valiosísimos datos para alimentar el "Big Data" para el Programa Nacional PENTS y para la toma de decisiones de la Gobernanza del PEM, ya que toda la información que los turistas descarguen podrá ser utilizada para conocer más del tipo de usuarios de la ruta y sus necesidades.

Lo anterior permitirá que en el foco de Promoción e Inteligencia de Mercado, se haga posible insitu la descarga y uso de la aplicación de la Ruta Escénica que desarrollará el proyecto *Desarrollo de Aplicación para dispositivos móviles*, el cual no solo permitirá conectar al usuario con información de la ruta en tiempo real, sino que permitirá a las empresas en torno a la ruta a captar más clientes. De igual forma, el proyecto *Gestión de Reservas Integrada*, juega un rol clave en la comercialización de experiencias y servicios de la Ruta Escénica, tanto en visitantes que planifican su viaje con anticipación como aquellos que lo hacen en la medida que van viajando (y que utilizan la APP de la Ruta Escénica para verificar disponibilidad, promociones y tarifas). Finalmente, para que los dos proyectos anteriores den resultados comerciales positivos, las empresas de los seis circuitos deben contar con páginas web actualizadas, modernas y conectadas a las redes sociales, que permitan al usuario encontrar información, reservar y comprar desde sus dispositivos móviles. Para ello está el proyecto de renovar o desarrollar un mínimo de *300 Páginas Web para Empresas de la Ruta Escénica*.



En cuanto a la Sostenibilidad de la Ruta Escénica, dos proyectos que permiten por un lado resguardar la belleza escénica de la ruta con la *Carta de Paisaje de la Carretera Escénica* y por otro lado medir en forma constante qué tan sustentable es el destino a través de la *Plataforma Ecoturismo Smart* y con eso permitir a la Gobernanza adelantarse y tomar decisiones clave.

Respecto a la Diversificación de Experiencias, una de las mayores oportunidades detectadas en el proceso de ejecución del proyecto, fue la de diversificar la oferta de productos en base a sendos atractivos naturales y culturales, oferta que podrá disminuir la estacionalidad de los circuitos de la Ruta Escénica y que dará contundencia al Posicionamiento de la Ruta como producto turístico y destino. Es por esta razón que se generan en el corto plazo seis proyectos que apuntan a generar esa diversificación, siendo los más importantes el desarrollo del *Turismo de Invierno en la Ruta Escénica* y la *Maratón de Ciclismo de Ruta Gran Fondo Patagonia*, ya que aportan con un alto grado de visibilidad a la Ruta Escénica y a su vez generan diversos niveles de sofisticación de productos.

Pero para lograr la anhelada diversificación de experiencias es necesario crear y desarrollar las capacidades empresariales en los seis circuitos de la Ruta Escénica, y para ello está el *Programa de Formación de Tour Operadores Locales de la Ruta Escénica*, que apunta a fortalecer las capacidades de diseño y operación de nuevos productos y programas turísticos en los circuitos más avanzados en el desarrollo turístico (como Araucanía Lacustre y Lago Llanquihue), y también desarrollar nuevas capacidades en los circuitos de desarrollo más reciente como Araucanía Andina, SieteLagos, Lago Ranco y Norpatagonia.

Finalmente, y con una mirada de largo plazo, los *Programas de Fomento de la Certificación en Sello S y Sello Q* están presentes durante toda la Hoja de Ruta, y otros dos programas que buscan desarrollar capacidades en las nuevas generaciones de emprendedores turísticos, como el *Programa de Formación Turística en Establecimientos de Educación Básica y Media* y el *Programa de Formación en Idioma Inglés para Empresas de la Ruta Escénica*.



6.2.- Fichas de Proyectos

PROYECTOS TRANSVERSALES RUTA ESCENICA

PROYECTO ANCLA	
GOBERNANZA RUTA INTERLAGOS PARA LA GESTION DEL DESTINO (1)	
Impacta en brechas: B1 – B2 – B6	
DESCRIPCIÓN	<p>Creación de una estructura de gobernanza representativa regional para la meso región.</p> <p>La estructura deberá asegurar la representatividad de las empresas participantes del proyecto, de los municipios y del sector público.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asegurar la participación representativa de empresarios privados en sub estructuras regionales y en la estructura meso regional. - Asegurar la participación de las municipalidades participantes en sub estructuras regionales y en la estructura meso regional. - Asegurar la participación representativa del sector público en sub estructuras regionales y en la estructura meso regional. - Gestionar las comunicaciones planificando, distribuyendo, reportando y gestionando las relaciones con los interesados en el proyecto. - Generar por parte de Sernatur una unidad gerencial del Destino que sea capaz de coordinar las direcciones regionales involucradas. <p>El proyecto deberá promover la reportabilidad de la implementación de la Hoja de Ruta de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes, así como la participación activa de quienes integren la estructura representativa y la difusión a la comunidad de todas las informaciones relevantes del proyecto.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Empresarios locales: Integran activamente los Comités Gestores, las estructuras regionales y la estructura meso regional, tanto individual como asociativamente.</p> <p>Consejo Directivo: Gestiona la estructura meso regional. Supervisa gestión de las sub estructuras.</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Municipios: Integran activamente las estructuras regionales y la estructura meso regional. Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto. Distribuyen la información del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto marzo – abril 2016 (dependerá de apertura de Concurso de Bien Público)
COMITÉ GESTOR	Gobernanza y Asociatividad
OBJETIVOS	<p>Generar una estructura de gobernanza representativa regional para la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asegurar la participación de los actores regionales privados, de organismos públicos nacionales en su representación local y de municipalidades. - Difundir y reportar a los interesados en el proyecto, incluyendo a las empresas participantes y a la comunidad.
FINANCIAMIENTO	CORFO – SERNATUR – MUNICIPALIDADES - PRIVADOS // \$150 Millones por año
TIPO DE FINANCIAMIENTO	BIENES PUBLICOS
PLAZO EJECUCIÓN	2016 - 2017



PROYECTO ANCLA	
CONSOLIDACION DE LA INFRAESTRUCTURA TURISTICA Y VIAL RUTA ESCENICA (2)	
Impacta en brechas: B8 – B9 – B11 - B12	
DESCRIPCIÓN	<p>Los avances en la infraestructura vial de la Ruta Escénica es un hecho, y hoy se puede transitar por parte importante de su recorrido sin mayores problemas. Sin embargo aún quedan tramos donde se requieren intervenciones importantes por parte del Estado.</p> <p>A su vez, al optar por su transformación en una ruta escénica, necesariamente se requiere de una dotación mejor de instalaciones turística que permita habilitarla de servicios acordes a los requerimientos de los nuevos usuarios. Esta habilitación facilitará su posicionamiento como un producto turístico en si mismo y permitirá el desarrollo de nuevos negocios como por ejemplo el fly & drive.</p> <p>Para tales efectos, uno de los trabajos prioritarios es la identificación de los elementos turísticos necesarios para completar la actual dotación de la Red Interlagos a las necesidades de la Ruta Escénica tal y como se ha definido conceptualmente. Entre estos: Áreas de descanso / Miradores / Ciclovías / Embarcaderos / Centros de Visitantes (información, servicios higiénicos).</p> <p>Si bien esto es un trabajo que debe ser desarrollado tanto por el MOP como por las municipalidades que intervienen en su desarrollo, deberá ser labor de la Gobernanza asegurar su concreción en los plazos que así se establezcan.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>MOP: Generar el levantamiento de información referida a instalaciones turísticas e incluirlas en los planes de inversión de la Red Interlagos.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente.</p> <p>Municipios: Asesora técnicamente y aporta financiamiento en aquellas inversiones que se requieran y sean parte de su gestión.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	<p>Definición de instalaciones turísticas de la Ruta Escénica.</p> <p>Plan de Inversión de la Red Interlagos que incluya las instalaciones turísticas.</p>
COMITÉ GESTOR	Infraestructura
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Generación de la identidad de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes - Posicionamiento en los mercados emisores internacionales y nacional
FINANCIAMIENTO	MOP // Monto según cartera de inversión del MOP
TIPO DE FINANCIAMIENTO	INVERSION
PLAZO EJECUCIÓN	2016 – 2025



PROYECTO ANCLA	
DESARROLLO DE MARCA Y POSICIONAMIENTO RUTA ESCENICA (3)	
Impacta en brechas: B4 - B32 – B33 – B34 – B35	
DESCRIPCIÓN	<p>Diseño de la marca de la Ruta Escénica y elaboración y ejecución del plan de posicionamiento de productos turísticos en los mercados emisores internacionales y mercado nacional.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición de la marca turística de la Ruta Escénica - Definición de sub marcas asociadas a los productos turísticos priorizados - Diseño del plan de posicionamiento de los productos turísticos priorizados - Ejecución del plan de posicionamiento de los productos turísticos priorizados <p>El proyecto deberá promover la participación de comunidad local, empresarios turísticos y sector público para generar la adopción de las marcas diseñadas según cada uno de los productos priorizados.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Fundación Imagen de Chile: Asesora técnicamente en el ámbito de desarrollo de marca del destino.</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente y define líneas de financiamiento del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto. Definición de marca. Puesta en marcha de ejecución del plan de posicionamiento.
COMITÉ GESTOR	Promoción e Inteligencia de Mercado
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Generación de la identidad de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes - Posicionamiento en los mercados emisores internacionales y nacional
FINANCIAMIENTO	GOBIERNOS REGIONALES - CORFO – SERNATUR – MUNICIPALIDADES - PRIVADOS // \$80 Millones para licitación y \$900 Millones por año para ejecución (a razón de \$300 millones por región)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACION PUBLICA - BIENES PUBLICOS
PLAZO EJECUCIÓN	2016 – 2024



PROYECTO ANCLA	
WIFI & PANELES SOLARES EN MIRADORES (4)	
Impacta en brechas: B9 – B13 - B14 – B35	
DESCRIPCIÓN	<p>Diseño y puesta en marcha de servicio de Wi-Fi en los miradores de la Ruta Escénica con la finalidad de darles acceso de los visitantes a conectarse y obtener información a través de la aplicación o bien poder compartir su experiencia en las redes sociales. Estos punto deberían de ser alimentados a través de energía solar o bien eólica.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipamiento tecnológico para entregar servicios de Wi-Fi - Equipamiento tecnológico para abastecer de energía (energía renovable no convencional) - Difusión de la implementación en prensa escrita y audiovisual de Chile
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones: Financiar la iniciativa.</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente según priorización de lugares.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto. Habilitación de tecnología. Difusión.
COMITÉ GESTOR	Infraestructura
OBJETIVOS	- Posicionamiento en los mercados emisores internacionales y nacional
FINANCIAMIENTO	MINISTERIO DE TRANSPORTE Y TELECOMUNICACIONES - GOBIERNOS REGIONALES - CORFO – SERNATUR – MUNICIPALIDADES - PRIVADOS // \$600 Millones por año (a razón de \$100 Millones por Circuito)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	FONDO DE DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES
PLAZO EJECUCIÓN	2017 - 2019



PROYECTO ANCLA	
DESARROLLO DE APLICACIÓN (APP) PARA DISPOSITIVOS MOVILES (5)	
Impacta en brechas: B33 – B35	
DESCRIPCIÓN	<p>Diseño y puesta en marcha de una aplicación para dispositivos móviles que permita entregar a los turistas y excursionistas toda la información necesaria de servicios turísticos, atractivos y oferta de productos, tanto para el mercado extranjero como nacional.</p> <p>Necesariamente su construcción debe desarrollarse según las definiciones que se vayan generando en el proyecto ancla “DESARROLLO DE MARCA Y POSICIONAMIENTO RUTA ESCENICA”</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construcción de bases de datos de servicios y atractivos turísticos - Generación de condiciones técnicas para que las empresas puedan subir su información a la aplicación - Modelo de retroalimentación – actualización permanente de la información de la aplicación - Puesta en marcha de la aplicación para sistemas Android e IOS
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente y define líneas de financiamiento del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto. Desarrollo de la aplicación. Definición de criterios para participar. Puesta en marcha de la aplicación para sistemas Android e IOS.
COMITÉ GESTOR	Promoción e Inteligencia de Mercado
OBJETIVOS	- Posicionamiento en los mercados emisores internacionales y nacional
FINANCIAMIENTO	GOBIERNOS REGIONALES - CORFO – SERNATUR – MUNICIPALIDADES - PRIVADOS // \$150 Millones
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACION PUBLICA - BIENES PUBLICOS
PLAZO EJECUCIÓN	2017



PROYECTO ANCLA	
PLATAFORMA ECOTURISMO SMART (6)	
Impacta en brechas: B5 – B29 – B32 – B33 – B35	
DESCRIPCIÓN	<p>Creación de un portal dotado de un conjunto de herramientas avanzadas: un Sistema de Información Geográfica (Visor SIG), un Visor de Indicadores de Sostenibilidad y los Relojes de sostenibilidad. Estas herramientas tienen como misión aportar la mejor información disponible y ponerla a disposición de la sociedad, con el fin de contribuir a la mejora en los procesos de toma de decisiones, la participación pública, la educación y la contribución efectiva de la comunidad científica a los retos emergentes en relación al desarrollo sostenible y la conservación de la biodiversidad.</p> <p>Visor SIG: La información se estructura en torno a cuatro grandes ámbitos temáticos: Territorio / Sostenibilidad / Carretera Escénica / Turismo</p> <p>El Sistema de Indicadores es una herramienta que pretende contribuir a una mejor comprensión de las cuestiones clave referentes al grado de sostenibilidad de la oferta turística. Esta aplicación permite la evaluación del grado de sostenibilidad de la oferta turística a través de una batería de indicadores específicos para los proveedores de servicios (empresarios de hostelería, restauración, otros servicios, etc.) adheridos a la carretera Escénica. De igual modo se establece el grado de cumplimiento de la Hoja de Ruta, mediante la evaluación de las actuaciones propuestas por medio de indicadores de seguimiento.</p> <p>Los principales indicadores se ordenan en función de la estructura de la hoja de ruta del destino.</p> <p>Los Relojes de la Sostenibilidad permiten visualizar de forma gráfica y directa la evolución de algunos factores que se están produciendo en la Carretera Escénica. Los relojes hacen referencia a los indicadores más relevantes del desarrollo sostenible (energías renovables, la dependencia energética, la generación de residuos, y otros factores relacionados con el turismo como el índice de ocupación, la migración o la capacidad hotelera entre otros).</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Empresarios locales: Alimentan la plataforma con sus datos y la usan para su toma de decisiones, tanto individual como asociativamente.</p> <p>Consejo Directivo: Recibe los datos de la plataforma y sanciona los avances.</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define los campos de la plataforma.</p> <p>Gerente: Responsable individual de la plataforma.</p> <p>Municipios: Facilitan datos y técnicos municipales para la gestión de la plataforma. Distribuyen la información.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	<p>Número de indicadores</p> <p>Número de datos e información</p> <p>% de participación</p>
COMITÉ GESTOR	Sostenibilidad
OBJETIVOS	<p>Generar herramientas para un destino inteligente y que ayude a la gobernanza la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asegurar la participación de los actores regionales privados, de organismos públicos nacionales en su representación local y de municipalidades. - Difundir y reportar a los interesados en el proyecto, incluyendo a las empresas participantes y a la comunidad.
FINANCIAMIENTO	CORFO // \$150 Millones
TIPO DE FINANCIAMIENTO	BIEN PUBLICO
PLAZO EJECUCIÓN	2017 - 2018



PROYECTO ANCLA	
GESTIÓN DE RESERVAS INTEGRADA (7)	
Impacta en brechas: B14 - B32 - B33 - B35	
DESCRIPCIÓN	<p>Potenciación de nuevos canales on-line para la comercialización del destino y el producto turístico, y el desarrollo de herramientas de gestión del conocimiento como apoyo a la toma de decisiones y en la gestión del destino. El objetivo de ambas es conseguir que la tecnología sea realmente una herramienta de apoyo para la creación de un modelo turístico sostenible en la Carretera Escénica, basado en la calidad del producto y el respeto por el medio ambiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestión integrada de múltiples canales de venta • Agentes inteligentes para el empaquetamiento dinámico 'de servicios turísticos • Ambientes inteligentes en el sector turístico • Redes P2P para la gestión de conocimiento en destinos turísticos • Explotación de los resultados de la I + D en el ámbito comercial • Potenciación de nuevos canales on-line para la comercialización directa <p>La cadena de valor del sector turístico ha sido, desde sus inicios, ampliamente dominada por grandes intermediarios de la industria turística, como tour-operadores y GDS (Sistemas de Distribución Global). Sin embargo, Internet ha permitido que pequeños operadores locales, con oferta especializada, y los propios proveedores de servicios (alojamiento, transporte, ...) pudieran posicionar sus propios canales de venta en la Web, y competir con los grandes distribuidores turísticos. Con la creación de un sistema de reservas se impulsa la creación de canales de venta directa, para la comercialización de plazas de alojamientos turísticos en la Web.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Empresarios turísticos locales
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Empresa tecnológica: Diseña y desarrolla el sistema e imparte formación.</p> <p>Empresarios locales: Se integran como participantes del sistema y co-financian su implementación.</p> <p>Consejo Directivo: Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobiernos Regionales: Aportan fondos FIC-R</p> <p>Corfo: Aporta cofinanciamiento del programa.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Número de productos fruto de la integración de ofertas
COMITÉ GESTOR	Promoción e Inteligencia de Mercado
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer el destino/producto mediante venta y comercialización de productos integrados - Capacitar en comercialización de productos/proyectos en turismo innovadores y de alta intensidad tecnológica - Generar instancias de vinculación y asociación.
FINANCIAMIENTO	GOBIERNO REGIONAL // \$150 Millones por año
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACION PUBLICA
PLAZO EJECUCIÓN	2017 - 2018



PROYECTO ANCLA	
300 PAGINAS WEB PARA EMPRESAS DE LA RUTA ESCENICA (8)	
Impacta en brechas: B14 – B32 - B33 – B35	
DESCRIPCIÓN	<p>Una de las brechas priorizadas en el marco del Programa se refiere a la falta de promoción e información referida a la Ruta Escénica, que si bien para su cierre se proponen proyectos asociados al destino como es un plataforma tecnológica, esta necesariamente debe ir acompañada del desarrollo tecnológico a nivel empresarial, específicamente a través del desarrollo de páginas Web (mejores o nuevas) de los negocios que hoy visitan la Ruta.</p> <p>El proyecto se plantea en fases, logrando generar al menos 300 páginas Web en un plazo de 3 años, y necesariamente esta construcción deberá ir acompañada de una transferencia técnica que permita de sus usuarios gestionarla y posicionarla, transferencia que debe ser focalizada por circuitos con la finalidad de lograr la mayor participación de beneficiarios posibles.</p> <p>La tecnología a utilizar dependerá del desarrollo de otras iniciativas tecnológicas que se desarrollen a nivel destino, logrando así sinergias entre las mismas que potencien y posicionen la Ruta Escénica en los principales mercados emisores.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Empresarios turísticos locales
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Empresa tecnológica: Diseña y desarrolla el sistema e imparte formación.</p> <p>Empresarios locales: Se integran como participantes del sistema y co-financian su implementación.</p> <p>Consejo Directivo: Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobiernos Regionales: Aportan fondos FIC-R</p> <p>Corfo: Aporta cofinanciamiento del programa.</p> <p>Sercotec: Aporta financiamiento para la implementación.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Licitación Proyecto. Puesta en marcha del proyecto. Evaluación de resultados
COMITÉ GESTOR	Promoción e Inteligencia de Mercado
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la promoción de las empresas de la Ruta Escénica. - Transferir capacidades técnicas permanentes en gestión de páginas Web.
FINANCIAMIENTO	GOBIERNO REGIONAL - CORFO // \$300 Millones por año (a razón de \$50 millones por circuito)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACION PUBLICA NODOS DE TRANSFERENCIA TECNICA
PLAZO EJECUCIÓN	2016 – 2018



PROYECTO ANCLA	
PROGRAMA DE FORMACION TURISTICA EN ESTABLECIMIENTOS DE ENSEÑANZA BASICA Y MEDIA (9)	
Impacta en brechas: B17	
DESCRIPCIÓN	<p>Toda la belleza escénica que hoy presente el territorio debe complementarse con capacidades técnicas en de su capital humano.</p> <p>Esta intervención se enfoca en los niños y alumnos de colegios técnicos de la Ruta Escénica, para que sean ellos quienes en un futuro emprendan el desarrollo y tomen parte del potencial de negocio que presenta esta oportunidad.</p> <p>Los beneficios sobre la ejecución de un programa de estas características son múltiples:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Genera capacidades en la población local • Genera conciencia turística en la población local, tanto de jóvenes como adultos • Reduce el éxodo a las grandes ciudades • Apoya la conservación del patrimonio material e inmaterial
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Niños y jóvenes de la Ruta Escénica
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobiernos Regionales: Aportan fondos FIC-R</p> <p>Ministerio de Educación: Asesora técnicamente y aporta fondos</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente</p> <p>Municipalidades: Asesora técnicamente y aporta fondos</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Licitación Proyecto. Puesta en marcha del proyecto. Evaluación de resultados
COMITÉ GESTOR	Mejoras Competitivas
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la promoción de las empresas de la Ruta Escénica. - Transferir capacidades técnicas permanentes en gestión de páginas Web.
FINANCIAMIENTO	GOBIERNO REGIONAL – MINISTERIO DE EDUCACION // \$180 Millones por año (a razón de \$30 millones por circuito)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACIÓN PÚBLICA PARA DISEÑO DEL PROGRAMA
PLAZO EJECUCIÓN	2018 – 2024



PROYECTO ANCLA	
PROGRAMA DE FORMACION EN IDIOMA INGLES PARA EMPRESAS DE LA RUTA ESCENICA (10)	
Impacta en brechas: B16	
DESCRIPCIÓN	<p>Tal vez el mayor déficit del capital humano de la Ruta Escénica se presenta en la adopción de un segundo idioma. Déficit que se presenta de manera transversal en todo el territorio, con algún grado de profundidad en aquellos circuitos menos desarrollados.</p> <p>Si bien los programas de becas de inglés han sido exitosos y sin duda alguna de gran valor para las empresas y emprendedores, estos deben de tener mayor continuidad e integrarse de manera permanente en las herramientas de capacitación que hoy entregan institutos, municipalidades y escuelas locales.</p> <p>Para lograr el objetivo de aumentar las capacidades en idioma, necesariamente la ejecución de los programas debe ser a nivel comunal, reduciendo así el desplazamiento de los potenciales alumnos de los programas.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobiernos Regionales: Aportan fondos FIC-R</p> <p>Corfo: Aporta cofinanciamiento del programa.</p> <p>Municipios: Facilitan datos y técnicos municipales para la gestión. Distribuyen la información.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Licitación Proyecto. Puesta en marcha del proyecto. Evaluación de resultados
COMITÉ GESTOR	Mejoras Competitivas
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la promoción de las empresas de la Ruta Escénica. - Transferir capacidades técnicas permanentes en gestión de páginas Web.
FINANCIAMIENTO	GOBIERNO REGIONAL – MINISTERIO DE EDUCACION // \$300 Millones por año (a razón de \$50 millones por circuito)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACIÓN PÚBLICA PARA EJECUCION DEL PROGRAMA
PLAZO EJECUCIÓN	2018 – 2024



PROYECTO ANCLA	
CARTA DEL PAISAJE DE LA RUTA ESCÉNICA (11)	
Impacta en brechas: B28 – B29	
DESCRIPCIÓN	<p>Un proyecto de las características y ambición de una ruta escénica merece un tratamiento territorial legal que blinde sus objetivos y los haga perdurables en el tiempo. No existen figuras legales integradas que recojan las normativas y legislaciones sectoriales en materia de ordenación y protección territorial. Sería preciso algo así como un 'Plan de Manejo' para una ASP que recogiera las normativas medioambientales, las planificaciones viales y los rasgos de identidad y paisajísticos.</p> <p>Ante la ausencia de figura legal 'ad hoc', y siguiendo el trazo de algunas iniciativas chilenas como la del ICHAP Instituto Chileno de Arquitectos Paisajistas (2010) o el contenido y procedimientos para el Plan Regional de Ordenación Territorial SUBDERE (2011), proponemos desarrollar e implementar instrumentos de planificación y ordenamiento territorial con el objeto de consolidar, dar continuidad y seguridad jurídica a las inversiones y políticas. Instrumentos tales como la Carta de Paisaje y la integración y aplicación de normativas sectoriales y medioambientales que confieran un cuerpo suficiente de contenidos gráficos, jurídicos, legales y técnicos para poner en valor la carretera escénica.</p> <p>Además, figuras como la Carta de Paisaje cuenta con una metodología participativa que es, en sí misma, un sistema de consenso ciudadano e implicación con el proyecto. Las partes del proyecto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA NORMATIVA MEDIOAMBIENTAL • ELABORACION DE CARTA DE PAISAJE PARA LA SOSTENIBILIDAD DEL PAISAJE • INTEGRACIÓN Y COORDINACIÓN DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL <p>La utilidad de generar Ordenación Territorial y Participativo reside en la confección y el desarrollo de mecanismos que permitan una buena gestión de los recursos territoriales de las tres regiones implicadas en el proceso de manera conjunta. Además, es un ámbito de encuentro ciudadano que ha de contar con el beneplácito y participación de los integrantes de las comunidades Mapuches.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Ciudadanos y comunidades: estamentos de participación</p> <p>Empresarios locales: Participación, tanto individual como asociativamente.</p> <p>Consejo Directivo: Impulsa el proyecto.</p> <p>Equipo Gestor: Asesora técnicamente, redacta, define e identifica.</p> <p>Gerente: Responsable individual de plazos.</p> <p>Gobiernos Regionales: Aportan fondos FIC-R</p> <p>Corfo: Aporta cofinanciamiento del programa.</p> <p>Municipios: Facilitan datos y técnicos municipales para la gestión. Distribuyen la información.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	<p>Número de indicadores</p> <p>Número de datos e información</p> <p>% de participación</p>
COMITÉ GESTOR	Sostenibilidad
OBJETIVOS	<p>- Generar contenidos y figuras para tratamiento territorial, técnico y legal que blinde los objetivos y los haga perdurables en el tiempo para la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>- Dar un espacio para la participación de los ciudadanos y los actores regionales públicos y privados en su representación local y de municipalidades.</p> <p>- Planificar y consensuar el futuro y sustentabilidad del destino y su uso turístico de calidad.</p>
FINANCIAMIENTO	CORFO // \$450 Millones (a razón de \$150 millones por región)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	BIEN PUBLICO
PLAZO EJECUCIÓN	2017



PROYECTO ANCLA	
PROGRAMA DE FOMENTO DE LA CERTIFICACIÓN DE SOSTENIBILIDAD (SELLO "S") (12)	
Impacta en brechas: B15 - B27	
DESCRIPCIÓN	<p>Entendiendo que los temas de sostenibilidad afectan directamente a la competitividad de la Ruta Escénica, avanzar en temas de certificación en este ámbito para los servicios turísticos es fundamental.</p> <p>Debido a las características de la matriz empresarial de la meso región, este Plan necesariamente requiere de un proyecto inicial que permita transferir capacidades técnicas que se traduzcan luego a la posibilidad de certificarse, entendiendo que el proceso no sólo requiere recursos financieros sino técnicos también.</p> <p>Para el proceso de transferencia se sugiere el desarrollo de Nodos de Transferencia Técnica para la Certificación en Sostenibilidad (sólo para alojamientos), los cuales debiesen de orientarse a conducir a los empresarios a la obtención de estas certificaciones.</p> <p>Para lograr el objetivo de tener más empresas certificadas, se deberán disponer de fondos que apoyen el proceso de certificación. CORFO a través del instrumento FOCAL deberá liderar este proceso.</p> <p>A su vez, se pueden encontrar fondos para capacitar y avanzar en el proceso a través del Consejo de Producción Limpia, intervención que está en fase de diseño por parte del organismo.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Empresarios Turísticos de la Ruta Escénica
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Gobierno Regional: Definición de disponibilidad presupuestaria y seguimiento del proyecto.</p> <p>Gobierno Provincial: Seguimiento del Plan.</p> <p>Municipalidades: Facilitación de espacios para el desarrollo de las acciones de transferencia y difusión del Plan para el levantamiento de demanda.</p> <p>Corfo: Definición de adecuación de instrumento NODO y FOCAL y levantamiento de potenciales ejecutores.</p> <p>Consejo de Producción Limpia: Definición de adecuación de instrumento.</p> <p>Empresarios locales: Beneficiarios del Plan.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Nº de nuevas Certificaciones
COMITÉ GESTOR	Sostenibilidad
OBJETIVOS	- Aumentar los niveles de sostenibilidad de los servicios turísticos.
FINANCIAMIENTO	CORFO – Consejo de Producción Limpia // \$300 Millones por año (a razón de \$50 millones por circuito)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	CORFO – Nodos de Transferencia Técnica y Focal Consejo de Producción Limpia instrumento por definir
PLAZO EJECUCIÓN	2016 - 2024



PROYECTO ANCLA	
PROGRAMA DE FOMENTO DE LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD (SELLO "Q")	
Impacta en brechas: B15	
DESCRIPCIÓN	<p>Entendiendo que los temas de calidad afectan directamente a la competitividad de la Ruta Escénica, avanzar en temas de certificación en este ámbito para los servicios turísticos es fundamental.</p> <p>Debido a las características de la matriz empresarial de la meso región, este Plan necesariamente requiere de un proyecto inicial que permita transferir capacidades técnicas que se traduzcan luego a la posibilidad de certificarse, entendiendo que el proceso no sólo requiere recursos financieros sino técnicos también.</p> <p>Para el proceso de transferencia se sugiere el desarrollo de Nodos de Transferencia Técnica para la Certificación en Calidad, los cuales debiesen de orientarse a conducir a los empresarios a la obtención de estas certificaciones según tipo de certificación.</p> <p>Para lograr el objetivo de tener más empresas certificadas, se deberán disponer de fondos que apoyen el proceso de certificación. CORFO a través del instrumento FOCAL deberá liderar este proceso. .</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Empresarios Turísticos de la Ruta Escénica
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Gobierno Regional: Definición de disponibilidad presupuestaria y seguimiento del proyecto.</p> <p>Gobierno Provincial: Seguimiento del Plan.</p> <p>Municipalidades: Facilitación de espacios para el desarrollo de las acciones de transferencia y difusión del Plan para el levantamiento de demanda.</p> <p>Corfo: Definición de adecuación de instrumento NODO y FOCAL y levantamiento de potenciales ejecutores.</p> <p>Empresarios locales: Beneficiarios del Plan.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Nº de nuevas Certificaciones
COMITÉ GESTOR	Mejoras Competitivas
OBJETIVOS	- Aumentar los niveles de sostenibilidad de los servicios turísticos.
FINANCIAMIENTO	CORFO // \$300 Millones por año (a razón de \$50 millones por circuito)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	CORFO – Nodos de Transferencia Técnica y Focal
PLAZO EJECUCIÓN	2016 - 2024



PROYECTO ANCLA	
SOFISTICACION Y DIVERSIFICACION DE LA ARTESANIA LOCAL (14)	
Impacta en brechas: B23	
DESCRIPCIÓN	<p>Los destinos posicionados en los principales mercados emisores, en general poseen una rica variedad de artesanía local, la cual ha ido evolucionando para lograr cumplir con los estándares de dichos mercados, transformándose así en un factor de exportación relevante para estos destinos.</p> <p>En la Ruta Escénica, si bien se puede encontrar artesanía de gran calidad, muchas veces esta no cumple con los requerimientos de los turistas, ya sea porque no son funcionales a las realidades de cada uno de ellos (por ejemplo prendas de vestir originarias) o bien no cumplen con un diseño llamativo que conjugue lo ancestral con las técnicas y valores que hoy los clientes requieren.</p> <p>Así, este programa pretende, sin variar las técnicas artesanales ancestrales, elevar la calidad de las mismas a través de la transferencia de conocimientos a los emprendedores en términos de diseño de su artesanía y gestión de su calidad.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Empresarios (artesanos) Turísticos de la Ruta Escénica
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto. Puesta en marcha de ejecución del plan de posicionamiento.
COMITÉ GESTOR	Nuevos Productos
OBJETIVOS	- Diseño y posicionamiento de productos de turismo comunitario y de conservación
FINANCIAMIENTO	CORFO // \$150 Millones
TIPO DE FINANCIAMIENTO	BIEN PUBLICO
PLAZO EJECUCIÓN	2017 - 2021



PROYECTO ANCLA	
TURISMO COMUNITARIO Y DE CONSERVACION EN LA RUTA ESCENICA (15)	
Impacta en brechas: B22 – B23 – B32 – B33	
DESCRIPCIÓN	<p>Diseño y puesta en marcha de productos turísticos de base comunitaria que permitan el posicionamiento de una nueva oferta en los nichos de mercados identificados. Como complemento, se deberá desarrollar el turismo de conservación, tanto comunitario como privado, que permita robustecer la oferta turística propia del turismo comunitario y por ende aumentar tanto la estadía como el gasto de los turistas.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño del proyecto para su presentación al fondos concursables. • Ejecución del proyecto. • Promoción de los nuevos productos diseñados. <p>Debido a la existencia de proyectos de desarrollo del turismo comunitario a nivel país, y también en la Ruta Escénica, se deberá partir por una evaluación de las experiencias desarrolladas para así generar conocimiento en cuanto a sus procesos y verificar los aspectos positivos y negativos de los mismos.</p> <p>Se estima que el desarrollo de este tipo de turismo requiere de proyectos a mediano plazo que permitan generar un real empoderamiento por parte de cada una de las comunidades involucradas.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Comunidades de Pueblos Originarios.
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente.</p> <p>Conadi: Asesora técnicamente.</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto.
COMITÉ GESTOR	Nuevos Productos
OBJETIVOS	- Diseño y posicionamiento de artesanía local con valor agregado
FINANCIAMIENTO	CORFO // \$150 Millones
TIPO DE FINANCIAMIENTO	BIEN PUBLICO
PLAZO EJECUCIÓN	2016 - 2019



PROYECTO ANCLA	
TURISMO DE INVIERNO EN LA RUTA ESCENICA (16)	
Impacta en brechas: B22 - B23 - B32 - B33	
DESCRIPCIÓN	<p>Diseño y puesta en marcha de productos turísticos de invierno que permitan el posicionamiento de una nueva oferta en los nichos de mercados identificados. El foco del proyecto deberá estar en el desarrollo de capacidades en los tour operadores de la Ruta Escénica para el diseño de productos en temporada invernal, ya sea en ambientes de montaña como lacustres.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño del proyecto para su presentación al fondos concursables. • Ejecución del proyecto. • Promoción de los nuevos productos diseñados. <p>Se deberá partir por una evaluación de las experiencias de turismo de invierno que hoy existen en la Ruta Escénica y ver la factibilidad técnica de replicar aquellas consideradas exitosas.</p> <p>Se estima que el desarrollo de este tipo de turismo requiere de proyectos a corto y mediano plazo entendiendo que hoy ya existe una demanda real por este tipo de turismo en Chile por parte de los mercados emisores de larga distancia y brasileros.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente.</p> <p>Conaf: Asesora técnicamente en el ámbito de desarrollo de actividades dentro del SNASPE</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto. Puesta en marcha de ejecución del plan de posicionamiento.
COMITÉ GESTOR	Nuevos Productos
OBJETIVOS	- Diseño y posicionamiento de productos de turismo comunitario y de conservación
FINANCIAMIENTO	CORFO // \$450 Millones (a razón de \$150 Millones por Región)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	BIEN PUBLICO
PLAZO EJECUCIÓN	2016 - 2017



PROYECTO ANCLA	
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL (20)	
Impacta en brechas: B5 - B21	
DESCRIPCIÓN	<p>Si bien el Destino Lagos & Volcanes hoy es vendido bajo esa “marca” por los tour operadores locales y extranjeros, quienes reconocen en dicho territorio el valor de sus recursos turísticos basados fuertemente en sus atractivos naturales y culturales, gran parte de los empresarios proveedores de los servicios turísticos locales no se relacionan entre si y no conocen en detalle el resto del territorio que comprende el destino.</p> <p>Es así como el grado de asociatividad empresarial dentro del destino es considerado bajo, brecha que es compartida tanto por el sector privado como por el público, generándose una incapacidad de generar sinergias entre cada uno de los eslabones de la cadena de producción de las experiencias turísticas del destino.</p> <p>Para esto, se ha de diseñar un programa que permita al menos los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar un conocimiento total del territorio por parte de los empresarios locales, permitiendo así poder expandir su visión respecto a la generación de experiencias que abarquen más allá de su propio negocio local. • Construir un encadenamiento productivo en base a la confianza empresarial entre los diferentes eslabones de dicha cadena, que permita hacerse cargo de las expectativas de los turistas que llegan al destino en búsqueda de una experiencia única. <p>Para estos efectos, se considera que el instrumento que mejor se adapta para el desarrollo de este programa son los Nodos de Transferencia de CORFO.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente.</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Apertura Concurso Nodos. Adjudicación de Proyectos. Puesta en marcha del proyecto. Evaluación de resultados
COMITÉ GESTOR	Mejoras Competitivas
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Generar un conocimiento total del territorio por parte de los empresarios locales, permitiendo así poder expandir su visión respecto a la generación de experiencias que abarquen más allá de su propio negocio local. - Construir un encadenamiento productivo en base a la confianza empresarial entre los diferentes eslabones de dicha cadena, que permita hacerse cargo de las expectativas de los turistas que llegan al destino en búsqueda de una experiencia única.
FINANCIAMIENTO	CORFO // \$150 Millones por año (a razón de \$50 millones por región, cada una con 2 circuitos)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	NODOS
PLAZO EJECUCIÓN	2016 – 2019



PROYECTO ANCLA	
PROGRAMA DE FORMACION DE TOUR OPERADORES LOCALES PARA LA DIVERSIFICACION DE EXPERIENCIAS (21)	
Impacta en brechas: B22 – B23 – B25 – B26	
DESCRIPCIÓN	<p>En el Destino Lagos & Volcanes hoy operan cientos de tour operadores (TT.OO.) locales que buscan desarrollar experiencias turísticas que puedan ser comercializadas en el mercado nacional e internacionales.</p> <p>Gran parte de ellos han desarrollado sus experiencias a través del empaquetamiento de servicios turísticos puestos en el mercado a través de programas, de corta y larga duración. Sin embargo en su gran mayoría, estos programas no responden a los requerimientos de los mercados emisores y por ende su acogida por parte de la cadena de comercialización es baja. Su diseño se basa únicamente observando los recursos turísticos del territorio son considerar, por desinformación principalmente, cuales son las tendencias que hoy motivan a las personas a viajar.</p> <p>A través de este programa se busca generar capacidades permanentes en los TT.OO. locales para el diseño de experiencias únicas y de alto valor agregado, que les permita capturar el valor presente en los recursos turísticos del Destino Lagos & Volcanes y así generar riquezas.</p> <p>Se considera oportuno que aquellos TT.OO. que demuestren real interés y cumplan con los objetivos propuesta en el programa de formación, puedan realizar pasantías en el extranjero con la finalidad de entender la lógica de trabajo, in situ, de sus clientes (TT.OO. internacionales). Para estos efectos, un trabajo permanente con la Adventure Travel Trade Association (ATTA) resultará fundamental.</p> <p>Se considera que el instrumento que mejor se adapta para el desarrollo de este programa son los Programas de Difusión y Transferencia Tecnológica (PDTT) de CORFO. A su vez, se deberá rediseñar el instrumento de Pasantías Tecnológicas de CORFO según criterios de la industria turística.</p>
REGIÓN	MESO REGIONAL
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente.</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Apertura Concurso PDTT. Adjudicación de Proyectos. Puesta en marcha del proyecto. Evaluación de resultados. Diseño de Bases de Pasantías Tecnológicas. Apertura Concurso Pasantías Tecnológicas. Adjudicación de Proyectos. Puesta en marcha del proyecto. Evaluación de resultados.
COMITÉ GESTOR	Mejoras Competitivas
OBJETIVOS	- Generar capacidades permanentes para el diseño de experiencias turísticas de alto valor agregado.
FINANCIAMIENTO	CORFO // \$120 Millones por año (a razón de \$40 millones por región, cada una con 2 circuitos)
TIPO DE FINANCIAMIENTO	PROGRAMAS DE DIFUSIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA (PDTT) PASANTÍAS TECNOLÓGICAS
PLAZO EJECUCIÓN	2017 – 2021



PROYECTOS REGIONALES RUTA ESCENICA

PROYECTO ANCLA ARAUCANIA	
PUCON CAPITAL LATINOAMERICANA DE TURISMO AVENTURA - DEPORTIVO (17)	
Impacta en brechas: B22 – B23 – B32 – B33	
DESCRIPCIÓN	<p>Diseño y puesta en marcha de un plan de posicionamiento para transformar a Pucón en la capital latinoamericana de turismo aventura.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño del plan de posicionamiento de Pucón como capital de turismo aventura - Ejecución del plan de posicionamiento de Pucón como capital de turismo aventura <p>En las acciones de corto plazo se debiesen de poner en el mercado, ya sea creando o bien fortaleciendo, eventos anuales de alto impacto como las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Triatlón de Pucón • River Fest • Villarrica Traverse • Maratón de esquí alpino
REGIÓN	ARAUCANIA
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente.</p> <p>Fundación Imagen de Chile: Asesora técnicamente en el ámbito de desarrollo del posicionamiento.</p> <p>Conaf: Asesora técnicamente en el ámbito de desarrollo de actividades dentro del SNASPE</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto. Puesta en marcha de ejecución del plan de posicionamiento.
COMITÉ GESTOR	Nuevos Productos
OBJETIVOS	- Posicionamiento de Pucón como capital del turismo aventura
FINANCIAMIENTO	GOBIERNO REGIONAL - MUNICIPIOS // \$200 Millones por año
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACION PUBLICA – APORTES DE EMPRESAS PRIVADAS
PLAZO EJECUCIÓN	2016 - 2017



PROYECTO ANCLA LOS RIOS	
NAVEGANDO DESDE LOS ANDES AL PACIFICO (18)	
Impacta en brechas: B22 – B23 – B32 – B33	
DESCRIPCIÓN	<p>Diseño y puesta en marcha de una competencia de navegación (kayak y rafting) por equipos que comience en el Ríos San Pedro y finalice en la ciudad de Valdivia.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño del circuito de la competencia - Diseño del plan de posicionamiento de la competencia - Ejecución de la competencia. <p>El trayecto a priori implicaría el desarrollo de la competencia en 3 días (2 noches) en el mes de octubre o noviembre.</p>
REGIÓN	LOS RIOS
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente.</p> <p>Fundación Imagen de Chile: Asesora técnicamente en el ámbito de desarrollo del posicionamiento.</p> <p>Conaf: Asesora técnicamente en el ámbito de desarrollo de actividades dentro del SNASPE</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto. Ejecución de la actividad
COMITÉ GESTOR	Nuevos Productos
OBJETIVOS	- Posicionamiento de Pucón como capital del turismo aventura
FINANCIAMIENTO	GOBIERNO REGIONAL - MUNICIPIOS // \$50 Millones por año
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACION PUBLICA – APORTES DE EMPRESAS PRIVADAS
PLAZO EJECUCIÓN	2016 – 2017



PROYECTO ANCLA LOS LAGOS	
MARATÓN DE CICLISMO DE RUTA “GRAN FONDO PATAGONIA” (19)	
Impacta en brechas: B22 – B23 – B32 – B33	
DESCRIPCIÓN	<p>Diseño y puesta en marcha de una competencia de ciclismo en su modalidad Gran Fondo en la Cuenca del Lago Llanquihue.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes hitos críticos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño del circuito de la competencia - Diseño del plan de posicionamiento de la competencia - Ejecución de la competencia. <p>El trayecto a priori implicaría el desarrollo de la competencia en 1 día en el mes de noviembre.</p> <p>Este tipo de eventos se desarrollan actualmente en Norteamérica (http://granfondobanff.com/, https://gfny.com/), Europa (http://www.maratona.it/en/) y Sudamérica (http://gfnyargentina.com/) y gozan de gran popularidad dentro de los ciclistas amateurs y semi profesionales.</p> <p>La Cuenca del Lago Llanquihue posee las características necesarias para desarrollarla en cuanto se requiere un recorrido de al menos 150 km con algún grado de dificultad. Dentro de la competencia se definen distancias de llegada más cortas (80, 100, 150 km) para permita convocar a una mayor cantidad de ciclistas.</p> <p>Esta actividad refuerza los trabajos realizados hasta hoy en temas de cicloturismo en la Cuenca, como la ciclovía más larga de Chile y el reciente proyecto aprobado por Corfo: Cicloturismo Autoguiado.</p>
REGIÓN	LOS LAGOS
BENEFICIARIOS	Participantes de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes
PARTICIPANTES Y ROLES	<p>Consejo Directivo: Valida el diseño del proyecto. Supervisa avances del Comité Gestor</p> <p>Comité Gestor: Asesora técnicamente y define las directrices del proyecto. Supervisa el avance del proyecto. Resuelve nodos críticos del proyecto. Recibe reportes del líder del proyecto y del Gerente de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos y Volcanes.</p> <p>Gerente: Coordina la participación del Comité Gestor y los empresarios locales. Gestiona los acuerdos y contrataciones del proyecto. Reporta al Comité Gestor.</p> <p>Gobierno Regional: Asesora técnicamente y transfiere fondos para el diseño e implementación del proyecto.</p> <p>Sernatur: Asesora técnicamente.</p> <p>Fundación Imagen de Chile: Asesora técnicamente en el ámbito de desarrollo del posicionamiento.</p> <p>Conaf: Asesora técnicamente en el ámbito de desarrollo de actividades dentro del SNASPE</p> <p>Corfo: Asesora técnicamente</p> <p>Municipios: Facilitan instalaciones para la gestión del proyecto.</p>
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	Puesta en marcha del proyecto. Ejecución de la actividad
COMITÉ GESTOR	Nuevos Productos
OBJETIVOS	- Posicionamiento de la Cuenca del Lago Llanquihue como destino de cicloturismo
FINANCIAMIENTO	GOBIERNO REGIONAL - MUNICIPIOS // \$50 Millones por año
TIPO DE FINANCIAMIENTO	LICITACION PUBLICA – APORTES DE EMPRESAS PRIVADAS
PLAZO EJECUCIÓN	2016 – 2017



7.- Recomendaciones para la puesta en marcha

A continuación se presentan algunas recomendaciones que el equipo de consultores entrega a modo de dar inicio a la concreción de la Hoja de Ruta propuesta en el marco del Programa Estratégico.

7.1.- Las definiciones de proyectos “Frutos Tempranos” para la consolidación de la Gobernanza

La definición de proyectos denominados “frutos tempranos” permitirá la consolidación de la Gobernanza, generando así una masa crítica de iniciativas factibles de abordar por parte de esta estructura propuesta para la gestión el Programa Estratégico.

Coincidiendo con la priorización de proyectos realizados por el Consejo Directivo, el primer proyecto “fruto temprano” debiese de ser el de “DESARROLLO DE MARCA Y POSICIONAMIENTO RUTA ESCENICA”, en cuanto este permitirá tangibilizar la Ruta Escénica como nuevo producto – destino de Chile, avanzando en su posicionamiento como el 1er destino turístico de Chile.

El proyecto pretende intervenir sobre las brechas más relevantes que limitan el aprovechamiento de la puesta en marcha de la Ruta Escénica. En concreto se centra en las brechas que afectan a dos grandes retos, **a) articular la cadena de valor del turismo en la Mesoregión**, concretando la propuesta turística integral de la Ruta Escénica y los productos turísticos que pueden vincularse a la misma a la vez que se mejora el capital humano y los medios tecnológicos de las empresas e iniciativas locales y **b) dotar de visibilidad interna y externa a la Ruta Escénica** promoviendo la implicación activa de los actores locales y el acceso al mercado nacional e internacional. Siempre apoyando a la Gobernanza de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos & Volcanes.

Atendiendo a lo anterior, el proyecto se propone como **objetivo** el de **facilitar la puesta en marcha de la Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos & Volcanes** articulando la cadena de valor del turismo en la Mesoregión en torno a una imagen de marca común y una propuesta turística integral para la Ruta Escénica, que incluya una gama de productos turísticos prioritarios y promueva la integración del conjunto de actores, públicos y privados, vinculados al producto **Ruta Escénica Parques Nacionales, Lagos & Volcanes**, facilitando su coordinación y el aprovechamiento de las sinergias existentes.



A fin de alcanzar los objetivos propuestos y reducir las brechas identificadas en el diagnóstico, el proyecto abordaría en una **primera etapa** el desarrollo de los bienes públicos con actuaciones para:

- (i) **Establecer el posicionamiento y el diseño de la Marca mediante un proceso participativo y orientado al mercado** que culminará con la expresión del Logo y el Lema de la Ruta Escénica y los emblemas que permitirán vincular la Marca de la Ruta con las de los destinos y productos existentes considerando las orientaciones sobre la **Marca País** elaboradas por la **Fundación Imagen de Chile** para coordinar y articular los esfuerzos en el exterior.
- (ii) **Concretar la Propuesta turística integral y la demanda objetivo definiendo el portafolio de productos turísticos prioritarios** que permita **articular la cadena de valor del sector y el fortalecimiento de las Áreas Silvestres Protegidas** como atractivos turísticos clave de la Ruta Escénica y para que sirvan de base a la puesta en marcha de productos de turismo de naturaleza y de aventura.
- (iii) **Conceptualizar y diseñar los materiales informativos y promocionales** para la Propuesta integral de la Ruta Escénica y para los productos turísticos prioritarios.
- (iv) **Creación de distintivos para los productos turísticos de la Ruta Escénica vinculados a la Marca**, estableciendo criterios de pertenencia ligados también al sistema de distintivos de calidad turística de Chile.
- (v) **Concreción de un Plan de financiación y captación de fondos** que contribuya a la sustentabilidad económica de la Ruta Escénica.
- (vi) **Acompañamiento al Comité Directivo y a la Gerencia de la Gobernanza de la Ruta Escénica** a fin de reforzar su liderazgo y lograr la vinculación proactiva con la Ruta Escénica de los empresarios y actores turísticos de la Mesoregión.

A su vez, se sugiere avanzar en la generación de proyectos que permitan diversificar la actual oferta turística de la Ruta Escénica, tomando para esto aquellos productos turísticos que hoy estén mejor posicionados en los mercados internacionales.

Coincidiendo con la priorización del Consejo Directivo, el proyecto a poner en marcha como “fruto temprano” debiese de ser el “TURISMO DE INVIERNO EN LA RUTA ESCENICA”, considerando que sus principales recursos turísticos de la ruta Escénica, como lo son sus



volcanes y parques nacionales, tienen las condiciones de alojar este tipo de desarrollo de productos.

Por último, desde una mirada estratégica y de hacerse parte de un proyecto ya en marcha, y por ende dar inicio a la gestión de iniciativas que hoy se desarrollan en el territorio de la Ruta Escénica, se sugiere apoyar el desarrollo del proyecto “DESARROLLO DE PRODUCTOS DE CICLOTURISMO EN MODALIDAD AUTOGUIADO CON BASE DE ALOJAMIENTO MICROEMPRESARIAL – RURAL” cuyo objetivo es contribuir a capturar el potencial de negocio presente en los productos de cicloturismo en su modalidad autoguiado, a través de la reducción de asimetrías de información asociadas al diseño, operación y posicionamiento de productos cicloturísticos acordes a los requerimientos de los mercados nacionales e internacionales. Este proyecto

7.2.- La incorporación estratégica del SNASPE de la Ruta Escénica

Uno de los recursos y argumento de promoción turística más importantes para la industria turística a nivel mundial son las Áreas Silvestres Protegidas (ASPs).

Un indicador que refuerza la importancia de las ASPs del SNASPE lo constituye el número de visitantes. En 2014 las ASPs del SNASPE recibieron 2,5 millones de visitantes, siendo un 24% extranjeros y un 76% nacionales.

Catorce son las ASPs del SNASPE que se emplazan en el área de influencia de Ruta Escénica. Sin embargo, se han dejado fuera dos de ellas por aportar datos muy poco significativos para su análisis en este estudio (R.N China Muerta y R.N. Nalcas).

Su superficie representa tan sólo el 4,7% del total de la superficie comprendida en el SNASPE a nivel nacional (14,6 millones de hectáreas), sin embargo, en lo que respecta a visitantes, estas concentraron durante el año 2014 el 37% del total de visitas al SNASPE, siempre lideradas por el P.N. Vicente Pérez Rosales.

De norte a sur estas son:



Tabla 7.1. Áreas Silvestres Protegidas Red Interlagos. Fuente: CONAF, elaboración propia

Nombre	Superficie (ha)	Región
PN Tolhuaca	6.474	La Araucanía
RN Malalcahuello	13.730	La Araucanía
PN Conguillio	60.832	La Araucanía
RN Alto Biobio	35.000	La Araucanía
RN Villarrica	60.005	La Araucanía
PN Villarrica	61.000	La Araucanía
PN Huerquehue	12.500	La Araucanía
RN Mocho Choshuencho	7.537	Los Ríos
PN Puyehue	107.000	Los Lagos
PN Vicente Pérez Rosales	253.780	Los Lagos
RN Llanquihue	33.972	Los Lagos
PN Alerce Andino	39.255	Los Lagos

El Programa Estratégico, en su Hoja de Ruta, debiese de incorporar proyectos estratégicos, que se puedan desarrollar en el corto plazo, que permitan capturar el potencial de negocio presente en el SNASPE de la Ruta Escénica, siempre a través del desarrollo de productos turísticos de naturaleza y aventura.

Entre estos proyectos, el desarrollo del producto turístico **“fly & drive”** utilizando **“motorhomes”** se presenta como una gran oportunidad de negocio para los empresarios de la región, y como un producto estrella para la Ruta Escénica, acercándola aún más a las rutas escénicas mejor posicionadas a nivel global.

Para estos efectos se debe diseñar un proyecto que permita invertir en la habilitación en espacios para que **“motorhomes”** puedan estacionarse en algunas ASPs de la Ruta Escénica, unidades de negocios que presten servicios a estos visitantes y habilitar instalaciones para facilitar el uso integral de dichas ASPs.

Este proyecto debiese de incluirse en la Hoja de Ruta del Programa Estratégico a la brevedad.

7.3.- La coordinación permanente con el Programa Estratégico Nacional PENTS

Teniendo presente que el Programa Estratégico Nacional de Turismo Sustentable está en su etapa final de presentación de su propia hoja de ruta, se considera fundamental que una vez



conocido su contenido, la Hoja de Ruta del Programa Estratégico de la Ruta Escénica, se adecue a sus definiciones en las materias que sean pertinentes.

El equipo consultor ha tenido contacto directo y de manera permanente con la dirección y presidencia de Programa Nacional, en particular con Oscar Santelices, su presidente, generando un flujo bidireccional de información que hoy permite al Programa Estratégico de la Ruta Escénica acercarse a las definiciones del Programa Estratégico Nacional de Turismo Sustentable.

Dentro de las coordinaciones que se perciben como prioritarias, está todo lo relacionado a la construcción del Big Data de la industria turística nacional, el cual permitiría generar información estratégica la toma de decisiones, tanto del sector privado como público.

Entendiendo que en la Hoja de Ruta de la Ruta Escénica se plantean proyectos TICs asociados a la toma de información B2B y B2C, sus diseños necesariamente deberían ser compatibles con las definiciones que se hagan en ese sentido desde el Programa Estratégico Nacional.

A su vez, para no generar confusiones en la industria turística nacional, se considera importante homologar las nomenclaturas usadas en ambos programas estratégicos, facilitando la comprensión por parte de los interesados.



8.- Bibliografía

- www.sernatur.cl
- www.fedetur.org
- www.ine.cl
- Adventure tourism development index, adventure travel trade association, 2011.
- Adventure tourism development index, adventure travel trade association, 2015.
- Adventure travel market study, adventure travel trade association, 2013.
- Agenda de productividad, innovación y crecimiento. Diálogo para la productividad con la industria turística nacional. Ministerio de economía, fomento y turismo, 2014.
- Alianza Creativa. INNOVA CORFO. Agendas de Innovación en Productos Turísticos: Puesta en Valor de la Red Interlagos como Carretera Escénica y Eje de Vertebración Turística. 2009.
- Alianza Creativa, SERNATUR. Determinación y desarrollo de Rutas de Belleza Escénica. 2009
- Alianza Creativa. Encuesta Consejo Directivo. 2015.
- Alianza Creativa. Encuesta Servicios Turísticos. 2015.
- Banco Interamericano de Desarrollo. *El laberinto Cómo América Latina y el Caribe puede navegar la economía global*. Informe macroeconómico de América Latina y el Caribe de 2015.
- Barómetro chileno del turismo nº16, Fedetur, 2014.
- Barómetro chileno del turismo nº17, Fedetur, 2015.
- Coordinated Federal Lands Highway Technology Implementation Program.
- Designing Meaningful Experiences. Nathan Shedroff. AIGA CT. 2011.
- Diagnóstico y caracterización de las iniciativas de conservación privada en Chile, así conserva Chile a.g., 2013.
- Diagnóstico y Mapeo de Actores, relaciones y Conflictividad. Futuro latinoamericano. 2007.
- El ascenso del viajero de aventura, adventure travel trade association, 2015.
- El turismo de salud como producto turístico en auge, Universidad Nacional de Mar del Plata, 2009.
- Elementos para el mapeo de actores sectoriales y el diseño de estrategias para el desarrollo del plan de acción en Proyecto Ciudadano. Fundación presencia.
- Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020, SERNATUR, 2013.
- Estudio de mercado turismo de conservación en iniciativas de conservación privada en Chile, así conserva Chile a.g. y WWF. Chile, 2013
- Estudio estratégico de viabilidad del turismo cultural, sector México, 2003.
- Federación de Empresas de Turismo de Chile Barómetro Chileno del Turismo nº 16 y 17.
- Guía identificación de actores clave. Sernatur. 2012.
- Guía termal Chile termas, termas de Chile a.g, 2013.



- Guidelines and criteria for national geoparks seeking unesco's assistance to join the global geoparks network, geoparks secretariat global earth observation section division of ecological and earth sciences unesco, 2007.
- Indigenous tourism trends, webinar, adventure travel trade association, 2015.
- Industry snapshot 2013, adventure travel trade association, 2013.
- Industry snapshot 2014, adventure travel trade association, 2014.
- Informe 1 y 2 PENTS. Infyde. 2015
- Levantamiento de informacion del sector termal de chile, fundación eurochile, 2009
- Manual de metodologías participativas. Cimas.2009.
- Mapeo de actores claves. Esteban Tapella. Universidad Nacional de Córdoba.
- Midiendo la competitividad en los destinos: el modelo brasileño. Luiz Gustavo Nedeiros. Fundación Getulio Vargas y OMT.2008.
- Ministerio de Turismo de Nueva Zelanda. New Zealand Tourism Strategy 2015
- Modelo de geoparque en chile, etapa 1 año 1, diseño de geoparques, sernageomin, 2013.
- Nasjonale turistveger Annual Report 2014/15.
- NATIONAL PARK SERVICE. May 2002.
- National Scenic Byways (NSB) Designation Process.
- National Scenic Byways Guide.
- Novembre de 2013. Diputació de Tarragona.
- Novojet Chile. Información que la empresa ha puestoa nuestra disposición para efectos de la consultoría.
- Patrimona Consultores, Consejo nacional de la Cultura y las Artes. Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. 2015.
- Plan de acción 2014-2018 sector turismo región de Los Lagos, Sernatur, 2015 .
- Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015. Gobierno de España.
- Projecte Pilot Model de Governança Turística.
- Quick poll booking systems, adventure travel trade association, 2014.
- Quick poll forecasting 2015, adventure travel trade association, 2015.
- Scenic Byways. A design guide for roadside improvements.
- SEGGITUR Destinos Turísticos Inteligentes. 2014.
- SERNATUR Diversos estudios y Compendio de estadísticas.
- SERNATUR Estudio Tipificación de la Demanda Potencial de Chile 2010.
- SERNATUR Informe Estadísticas de Establecimientos de Alojamiento Turístico por Comunas Mayo 2014.
- SERNATUR. Plan nacional de Desarrollo Turístico Sustentable. 2015.
- Southern Scenic Route. A Traveller's Guide.
- SOUTHLAND AND OTAGO 2005.
- The market for responsible tourism products with a special focus in latin america, snv netherlands development organization, 2009.
- Tourism and conservation, sustainable models and strategies, the george washington university, 2011.
- Turismo informe anual 2012, INE, 2012. Chile.



- Turismo informe anual 2013, INE, 2013. Chile.
- U.S. Department of Transportation Federal Highway Administration.
- UNAB. Destinos Turísticos Sustentables 2014.
- World Economic Forum *Perspectivas de la economía mundial: Crecimiento dispar; Factores a corto y largo plazo. Abril 2015.*
- World Economic Forum The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 Growth through Shocks.
- World Economic Forum *World Economic Outlook Database April 2015.*
- World Tourism Organization *UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition.*
- World Tourism Organization *Barómetros de Turismo .*
- World Tourism Organization *Panorama OMT del turismo internacional Edición 2014.*
- World Tourism Organization *Turismo en las Américas – Edición 2013.*
- World Tourism Organization & The Adventure Travel Trade Association (ATTA) *AM Reports, Volume nine – Global Report on Adventure Tourism 2014.*
- World Tourism Organization , *UNWTO Annual Report 2014 .*
- World Travel & Tourism Council *Americas Benchmarking Report 2015.*
- World Travel & Tourism Council *Economic Impact of Travel & Tourism: 2015.*
- World Travel Market Latin America in association with Euromonitor *Latest trends from the Latin America travel industry Report 2015.*
- World Travel Market. Industry Report. 2013.
- Xarxa Arc Llatí. Document Executiu .