

# POLÍTICA REGIONAL DE TURISMO

Región de Los Ríos

---

## 2011 - 2014

## Equipo de Trabajo

### Derechos Reservados

GOBIERNO REGIONAL DE LOS RÍOS  
Registro de Propiedad Intelectual  
Inscripción N° 207.036

### Intendente Regional de Los Ríos

Juan Andrés Varas Braun

### Comité Editorial

DIPLADER - Gobierno Regional  
de Los Ríos  
SERNATUR - Región de Los Ríos

### Fotografía

Gobierno Regional de Los Ríos  
SERNATUR - Región de Los Ríos  
Colaboradores

### Diseño y Diagramación

Tamara Araya Garay

### Impresión

Imprenta América, Valdivia

Edición 2011

POLÍTICA  
REGIONAL  
DE TURISMO  
Región de Los Ríos  
2011 - 2014





# ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b>	7
<b>INTRODUCCIÓN</b>	9
<b>CAPÍTULO 1: Breve Diagnóstico del Turismo Regional</b>	17
Características del Turismo Regional	19
Análisis Estratégico	26
<b>CAPÍTULO 2: Definición del Problema Objeto de Política Regional</b>	27
Situaciones Objeto de Política Regional	30
<b>CAPÍTULO 3: Marco Estratégico</b>	33
Fin, Misión y Visión	35
Principios de la Política	37
Objetivos y Resultados	39
<b>CAPÍTULO 4: Iniciativas de Referencia</b>	41
<b>CAPÍTULO 5: Prioridades Territoriales</b>	47
<b>CAPÍTULO 6: Sistema de Gestión, Seguimiento y Evaluación</b>	53
Estructura y Funciones	57
Monitoreo y Evaluación	58
<b>NOTAS AL PIE Y FUENTES DE IMÁGENES</b>	61
Notas al Pie	63
Fuentes de Imágenes	65





**Juan Andrés Varas Braun**  
Intendente  
Presidente del Consejo Regional  
de Los Ríos

**E**n mi condición de Intendente Regional, representante en este territorio de su Excelencia el Presidente de la República, Don Sebastián Piñera Echenique, y como órgano ejecutivo del Gobierno Regional de Los Ríos y Presidente de su Consejo, me ha correspondido presentar a la comunidad el documento "Política Regional de Turismo, Región de Los Ríos 2011-2014", que constituye la primera política pública de aquellas definidas en la Estrategia Regional de Desarrollo.

Este instrumento de planificación fue el resultado, por una parte, de la consultoría desarrollada por la Agrupación Eco Región Los Lagos Sustentable, y por otra, de las distintas instancias participativas, que contaron con la asistencia de diversos actores públicos y privados, quienes analizaron y consensuaron sobre las diferentes acciones orientadas a la construcción de una cartera de proyectos en materia de turismo. Todo este proceso se consolidó con el aporte del Consejo Regional de Los Ríos, que el día 1 de febrero de 2011 en la comuna de Corral aprobó por unanimidad esta Política.

En definitiva, la Política Regional de Turismo conforma una apuesta

regional que busca consolidar y proyectar a la Región como un destino turístico sustentable, orientado particularmente hacia un mercado de intereses especiales con sello en la "Selva Valdiviana", y que además desarrolle de manera compatible y sostenible con otras actividades productivas, y donde la gestión pública promueva una visión integral del desarrollo territorial.

De igual modo, a través de este instrumento, se establecieron acciones para abordar las distintas áreas del sector turístico, con la finalidad de fortalecer, diversificar y promover la generación de empleo y riqueza a los habitantes de nuestra Región.

En efecto, la Política Regional de Turismo configura una forma concreta de proyectar el territorio regional, a partir de sus ventajas comparativas y del potencial que se debe impulsar a favor de una actividad que otorgue calidad y beneficios, tanto a sus visitantes como residentes de la Región.

En esta perspectiva, la Región de Los Ríos deberá posicionarse como un destino turístico, fomentando y fortaleciendo el turismo de intereses especiales, la mayor diversidad de



*Consejo Regional de Los Ríos*

productos, la calidad internacional de los servicios y la protección de los recursos naturales, entre los aspectos más relevantes.

Por tales razones, en esta apuesta no sólo jugará un rol fundamental el sector privado sino también el Estado, a través de la inversión que realice en infraestructura, conectividad, espacios públicos, promoción turística y capacitación. Indudablemente que la coordinación y cooperación entre el sector público y privado será un aspecto esencial en la efectiva implementación de esta Política.

Si bien estos resultados podrán dimensionarse en el mediano plazo, la aspiración de construir un territorio con vocación turística, fortalece nuestra apuesta de desarrollo con gran sentido de identidad y pertenencia hacia la Región. Por ello, el compromiso de la autoridad y de cada ciudadano es fundamental para alcanzar un futuro mejor para nosotros y las generaciones venideras.



A photograph of a dense forest with tall, dark tree trunks in the foreground. The background shows a valley with a river and mountains under a bright sky. The text 'INTRODUCCIÓN' is centered in white, with a horizontal line extending to the left.

# INTRODUCCIÓN







Las políticas públicas están destinadas a constituirse en una guía orientadora para la gestión pública y la toma de decisiones del sector privado. De esta manera, las políticas regionales deben ser fiel expresión de la voluntad y los compromisos de Gobierno, en el marco de los lineamientos y prioridades programáticas nacionales y regionales. Efectivamente, como sucede en toda propuesta social, las políticas generan espacios de decisión y valorizan determinadas posibilidades de acción y obligan a definir sus alcances y límites para la acción pública y privada.



En el marco del traspaso de competencias a los gobiernos regionales, el diseño y elaboración de políticas públicas constituye uno de los principales aspectos a desarrollar por las autoridades de la Región, ya que configura una herramienta operativa del Sistema de Planificación Regional, que a su vez lo integran la Estrategia Regional de Desarrollo y el futuro Plan Regional de Ordenamiento Territorial.

La Política Regional de Turismo es la primera de las 19 políticas públicas regionales definidas por la “Estrategia Regional de Desarrollo 2009-2019”, que señala al turismo como un eje prioritario para el desarrollo económico y social de la Región. En este sentido, esta política se diseña y elabora con el objetivo de conformar un marco para las decisiones regionales, con una visión estratégica de largo plazo, pero con acciones de corto y mediano alcance durante el periodo de su implementación, que será de cuatro años.

Este instrumento de planificación, construido a través de una importante





participación de actores relevantes del turismo regional, permitirá obtener resultados acordes a los objetivos establecidos en la Estrategia Regional de Desarrollo y en la Política Nacional de Turismo. De este modo, se fortalecerá el Turismo de Intereses Especiales<sup>1</sup> con sello en la “Selva Valdiviana” y se fomentará la mayor diversidad de productos, la calidad de los servicios y la protección de los recursos naturales utilizados, bajo una mirada de desarrollo armónico y sustentable<sup>2</sup>.

Para la elaboración de esta política regional se constituyó un equipo de instituciones públicas regionales, que consideraron como referencia las siguientes fases indicadas en la “Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales” elaborada por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (2008)<sup>3</sup>:

**Fase I:** Incorporación de temas en la agenda pública.

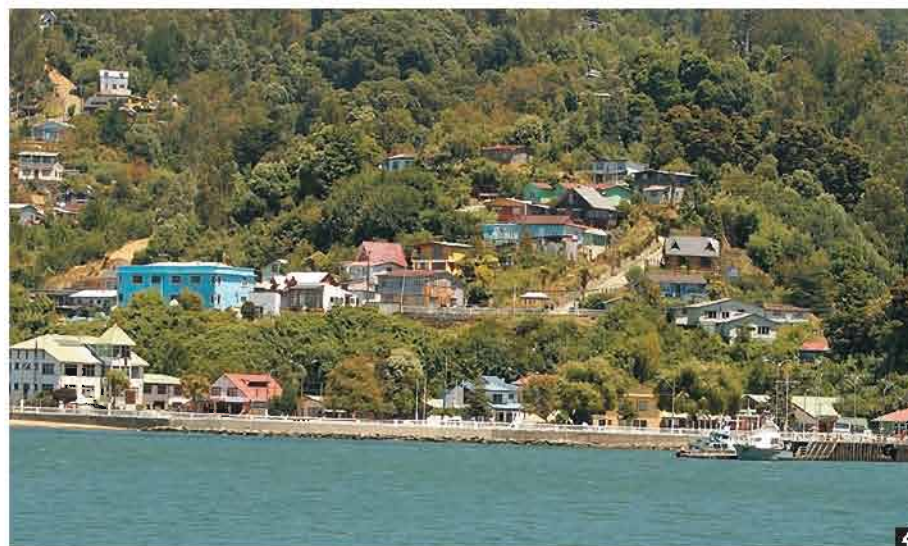
**Fase II:** Formulación de un problema objeto de una política pública.

**Fase III:** Determinación de la solución al problema entre distintas alternativas.

**Fase IV:** Explicitación de la política pública.

**Fase V:** Implementación y ejecución de la política pública.

En primer lugar, se utilizó un enfoque analítico territorial y de sustentabilidad, proceso que fue realizado a través de la combinación y armonización de procesos de análisis técnicos, con instancias de participación tanto públicas y privadas como de carácter político (Figura N° 1).











En segundo lugar, se aplicaron herramientas que facilitaron la identificación de problemas (Situaciones Objeto de Política Regional) y su relación causa-efecto<sup>4</sup> para su priorización.

En función de este trabajo se realizaron diversas entrevistas y reuniones con actores relevantes del sector privado, organizaciones productivas, sector académico e Institucionalidad pública regional<sup>5</sup>, utilizando además metodologías de participación ciudadana mediante cuatro talleres público-privados: tres territoriales (uno por cada destino turístico) y uno regional. Estas instancias validaron las principales problemáticas abordadas y analizaron y priorizaron alternativas de solución (Figura N° 1).

Asimismo, en noviembre de 2009, se constituyó el Consejo de Turismo Regional, instancia de carácter consultivo, creado para apoyar y asesorar el diseño y elaboración de este instrumento. Este Consejo también aportó en la priorización de las diversas iniciativas y propuestas de esta Política<sup>6</sup>.

En forma paralela, durante todo el proceso se desarrollaron diversas sesiones de trabajo con el Consejo Regional de Los Ríos para informar sobre los avances, recibir observaciones y ajustar contenidos del documento, realizando validaciones de carácter parcial. Finalmente fue aprobada por decisión unánime el día 1 de febrero de 2011 en Corral.







11



12



13



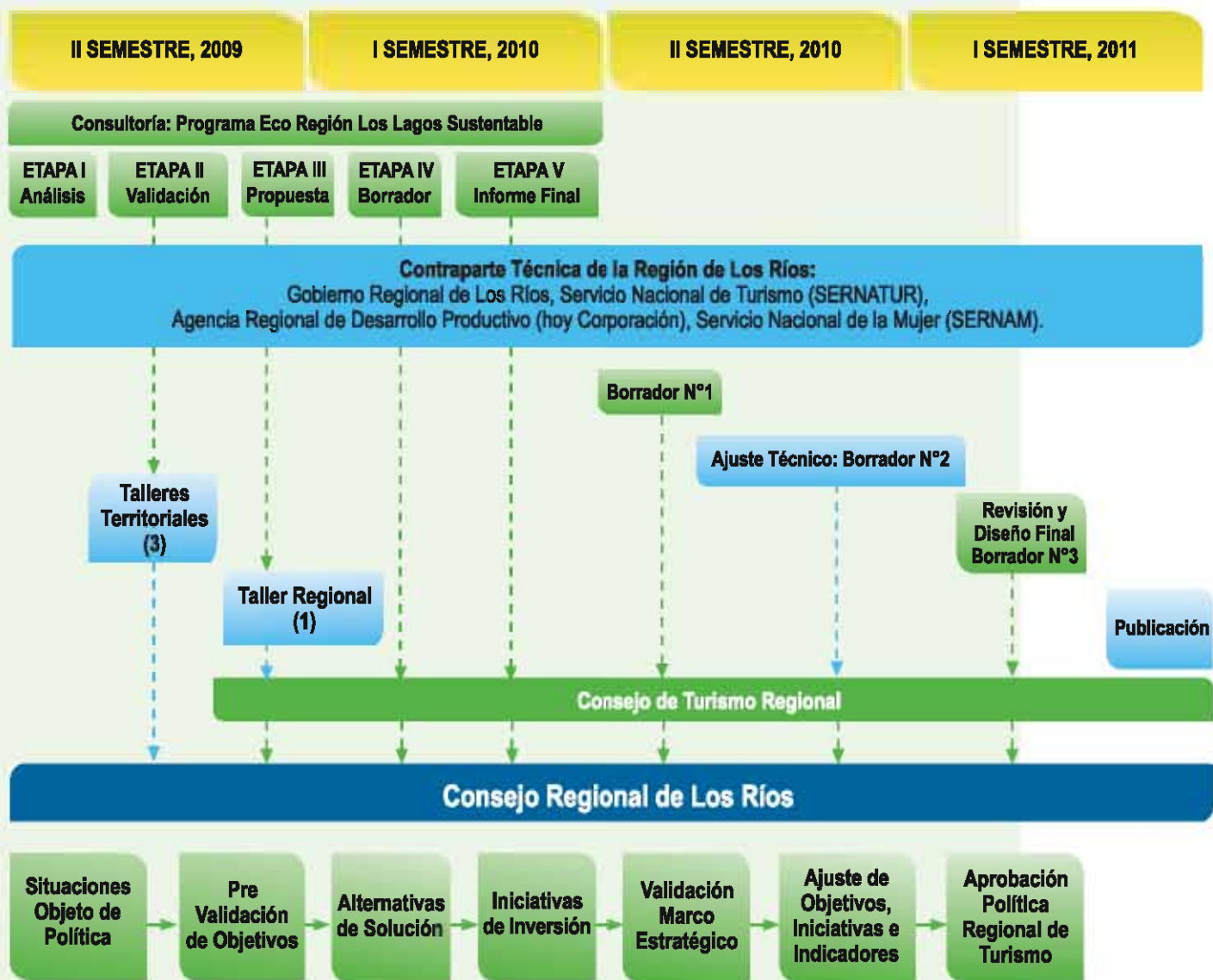
14

Cabe destacar, que la existencia de diversos planes y proyectos regionales de orden turístico, en procesos de ejecución o en fase de diseño final, permitió “construir sobre lo construido”, considerando junto a la Estrategia Regional de Desarrollo otros elementos de análisis, tales como: "Agenda de Competitividad e Innovación 2009-2011", "Programa de Mejoramiento de la Competitividad (PMC) para el Turismo de Intereses Especiales", "Agenda de Innovación Turística 2010-2020" y el trabajo desarrollado por el Programa Chile Emprende en los tres destinos turísticos regionales: Valdivia-Corral, Sietelagos y Cuenca del Lago Ranco.

Esto significó un trabajo de reconocimiento, integración y consenso de los distintos instrumentos de planificación y gestión regional, permitiendo la construcción de una visión común para el desarrollo turístico (Figura N° 1).



Figura N° 1: Esquema general del proceso de elaboración de la Política Regional de Turismo.





A scenic view of a forest with a wooden walkway and a hot spring in the foreground. The walkway is made of reddish-brown wooden planks and has a matching wooden railing. In the background, there are tall, green trees and a hot spring with white steam rising from it. The sky is blue with some white clouds.

**CAPÍTULO 1**  
Breve Diagnóstico  
del Turismo Regional





## Características del Turismo Regional<sup>7</sup>



15

La Región de Los Ríos se ha caracterizado históricamente por la calidad y dotación de sus atractivos turísticos, entre los que destacan los cursos y cuerpos de agua, el bosque nativo, las tradiciones indígenas, el patrimonio arquitectónico, la gastronomía con influencia alemana, las fortificaciones españolas y la producción artística y cultural.

Identificada originariamente como la Región de los Grandes Ríos, debe esta denominación a la presencia de dos cuencas hidrográficas mayores, la transandina del río Valdivia (11.056 km<sup>2</sup>) y la andina del río Bueno (15.124 km<sup>2</sup>), además de cuatro cuencas costeras en los ríos Lingue, Chaihuín, Colún y Hueicolla, todas propicias para el desarrollo de actividades turísticas: pesca recreativa y deportiva, tours fluviales, kayak, velerismo y rafting.



16

A esto se suma la posibilidad de navegar el territorio de manera transversal, debido a que las dos cuencas mayores presentan diversos lagos insertos e interconectados en una red de ríos de distinta jerarquía.



17

La cuenca hidrográfica del río Valdivia, que recorre el área norte de la Región, incluye ocho lagos, siendo el más lejano el lago Lacar, ubicado en Argentina y que le otorga la característica de Cuenca Trasandina. En territorio chileno se encuentran los lagos: Pihuelco (145 m de profundidad), Neltume (86 m), Panguipulli (260 m), Pellalfa (95 m), Calafquén (212 m), Pullinque (24 m) y Rifihue (323 m).

Los ríos principales de la cuenca del Valdivia desde el Lacar son: Hua-Hum, Fui, Huanehue, Enco y San Pedro, que en su unión con el río Quinchilca pasa a denominarse Calle-Calle. Luego al unirse con el río Cruces, en la ciudad de Valdivia, forman el río Valdivia, que finalmente desemboca en el mar.

Por su parte, la cuenca hidrográfica del río Bueno presenta un recorrido en la zona sur de la Región, que incluye cuatro lagos mayores: Maihue (207 m de profundidad), Ranco (199 m), Puyehue (123 m) y Rupanco (270 m). Sus ríos principales (desde la cordillera y de norte a sur) son: Pillanlefu, Rupumeica, Calcurrepe, Caunahue, Nilahue y el río Bueno, que recibe las aguas del río Pilmaiquén y del río Rahue, que desaguan los lagos Puyehue y Rupanco respectivamente, provenientes de la Región de Los Lagos.

Los principales destinos<sup>8</sup> identificados en la Región, en torno a los cuales se organiza la actividad turística son: a) Destino Sietelagos: conformado por la comuna de Panguipulli y que se encuentra en proceso de desarrollo emergente; b) Destino Valdivia-Corral: asociado a las comunas de Valdivia, Corral y Mariquina y cuyas características lo califican como el más consolidado; y c) Destino Cuenca del Lago Ranco, vinculado a las comunas de Pallaco, Futrono, Lago Ranco, La Unión y Río Bueno y que se diferencia por su condición de avance incipiente<sup>9</sup>.

Físicamente, los dos primeros destinos se ubican en la parte intermedia-alta y



baja de la cuenca del río Valdivia, mientras que el tercero en la vertiente norte de la cuenca del río Bueno. De las 12 comunas de la Región, las que no están insertas en los destinos son Máfil, Los Lagos y Lanco.

Producto de esta situación, SERNATUR de la Región de Los Ríos elaboró un estudio en estas tres comunas para detectar su vocación turística e iniciar, en conjunto con el municipio respectivo, los procesos que permitan potenciar las actividades turísticas.

Por otro lado, la biodiversidad regional presenta un atributo diferenciador conocido como Selva Valdiviana<sup>10</sup>. Este se encuentra en etapa inicial de implementación y cuenta con el apoyo y el liderazgo de actores públicos y privados vinculados al Programa de Mejoramiento de la Competitividad (PMC) de Turismo de Intereses Especiales con sello Selva Valdiviana, quienes han relevado este recurso por su alto potencial para el turismo de naturaleza, permitiendo posicionar a la Región de Los Ríos en el mercado nacional e internacional.

De igual modo, la Selva Valdiviana también ha sido priorizada por la Agenda de Innovación Turística<sup>11</sup>, proponiéndolo como un nuevo producto regional, basado en la diversidad de paisajes naturales que presenta la Región, destacándolo como un ecosistema de bosque templado lluvioso único en el mundo y de gran interés científico, recreativo, educativo y turístico.

En torno al concepto de Selva Valdiviana es posible configurar una nueva marca o sello territorial, no sólo por sus atributos diferenciadores, sino por la posibilidad de generar cambios en la marcada estacionalidad que tiene el sector. Sin duda, que la concreción de esta marca dependerá de cómo se articule y complemente con el resto de la oferta turística. En este sentido, los tres destinos, Valdivia-Corral, Sietelagos y Cuenca del Lago Ranco y sus áreas de influencia, están directamente asociadas a la Selva Valdiviana, otorgándole importantes características de identidad.







20



23



21



22



24





25

A nivel de demanda, el Servicio Nacional de Turismo, SERNATUR<sup>12</sup>, distingue distintos grupos de visitantes: “turismo interno” constituido por visitantes nacionales; de “corta distancia” conformado por turistas de países limítrofes, como Argentina; y “turismo de larga distancia” integrado especialmente por norteamericanos y europeos.

Para el primer y segundo grupo, la Región resulta atractiva porque está inserta en una zona de grandes ríos y lagos, y por las particularidades de su borde costero. En tanto, el tercer grupo, privilegia la naturaleza prístina y los recursos naturales, otorgándole menor

interés al patrimonio histórico y arquitectónico, a diferencia del primer grupo que lo percibe como novedoso y atractivo.

El análisis integrado de oferta y demanda de los atractivos y recursos turísticos<sup>13</sup> indica que de 91 atractivos presentes en la Región, 17,6% corresponde a recursos altamente consolidados, 44% a recursos medianamente consolidados y 1,1% a recursos escasamente consolidados. El 37,4% restante corresponde a atractivos no constituidos en recursos turísticos, ya sea por no contar con actividades (5), algún tipo de servicio (27) o ambos (2), tal como se señala en la Tabla N° 1.



Tabla N° 1: Atractivos y Recursos Turísticos en la Región de Los Ríos<sup>14</sup>.

Zona Turística <sup>15</sup>	Comuna	Atractivos Turísticos	Recursos Turísticos Consolidados			Total
			Alto	Medio	Escaso	
Valdivia - Corral	Corral	6	0	4	0	10
	Los Lagos	2	0	2	0	4
	Máfil	0	0	0	0	0
	Mariquina	1	0	1	0	2
	Valdivia	6	14	11	0	31
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>47</b>
Sietelagos	Lanco	0	0	0	0	0
	Panguipullí	5	1	15	0	21
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>21</b>
Cuenca del Lago Ranco	Paillico	0	0	0	0	0
	Futroneo	5	0	4	1	10
	Lago Ranco	3	0	1	0	4
	La Unión	5	0	1	0	6
	Río Bueno	1	1	1	0	3
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	
<b>TOTAL REGIONAL</b>		<b>34</b>	<b>16</b>	<b>40</b>	<b>1</b>	<b>91</b>
<b>%</b>		<b>37,4</b>	<b>17,6</b>	<b>44,0</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

Fuente: Informe Final Consultoría "Diseño y Elaboración de la Política Regional de Turismo, 2010-2014, Región de Los Ríos". Agrupación Eco Región de Los Lagos Sustentable, 2010.



Por tanto, un porcentaje relativamente bajo de los atractivos presentes en el territorio están siendo utilizados y puestos en valor en forma óptima (altamente consolidados). Aún más, su distribución territorial muestra un alto grado de concentración en la zona turística Valdivia-Corral (87,5%), particularmente en la comuna de Valdivia, en contraste con el destino Sietelagos (6,25%) y la Cuenca del Lago Ranco (6,25%). Se debe destacar que a nivel regional estos recursos se localizan en los límites de las tres Zonas de Interés Turístico (ZOIT) definidas en la Región<sup>16</sup>.

A diferencia de lo anterior, los recursos turísticos medianamente consolidados se distribuyen en forma más homogénea en la Región: Valdivia-Corral con un 44%, Sietelagos con un 37,4% y Cuenca del Lago Ranco con un 17,6%.

Sí bien la alta concentración de los recursos turísticos se localiza en Valdivia-Corral, y en particular en la comuna de Valdivia, se debe señalar que la mayoría de las comunas de la Región cuentan con atractivos que constituyen la materia prima para este sector económico, y por tanto, los territorios tienen una alta potencialidad para el desarrollo del turismo.

Por otra parte, la mayor concentración y variedad de recursos que posee Valdivia-Corral, en comparación con los otros dos destinos, lo sitúa en primer lugar en la capacidad de atracción turística<sup>17</sup>. La mayor cantidad de servicios que ofrece la capital regional lo transforma en un destino de liderazgo en capacidad de acogida turística<sup>18</sup> y por la existencia de una mayor densidad vial (infraestructura costera y aeropuerto).

Esta realidad determina una posición de ventaja con respecto a los otros dos destinos, que tienen un número importante de sus atractivos en áreas rurales, pero con menor conectividad, como son las zonas cordilleranas de Sietelagos y Cuenca del Lago Ranco.

Consecuentemente con la existencia de atractivos y recursos turísticos, se detectan tipos de turismo en distintos grados de desarrollo, tales como: histórico-cultural, gastronómico, náutico, de congresos y eventos, termal, lacustre, binacional, de montaña, aventura, pesca recreativa, rural, étnico y de naturaleza, entre los más relevantes. De estos tipos de turismo, algunos requieren para su actual y potencial desarrollo una mayor prioridad en el diseño de productos asociados, particularmente al turismo de intereses especiales.









## Análisis Estratégico

El proceso de diagnóstico y análisis estratégico, realizado para la elaboración de la Política Regional de Turismo, permitió establecer un conjunto de problemáticas posibles de

abordar por este instrumento de planificación, las que posteriormente fueron priorizadas. En la Tabla N° 2 se presentan en forma resumida:

Tabla N° 2: Síntesis de las principales problemáticas asociadas al turismo regional.		
COMPONENTES		
ECONÓMICO	SOCIAL	AMBIENTAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restricciones de infraestructura básica, como agua, luz y acceso a tecnologías de la información y la comunicación (TICs).</li> <li>• Atractivos naturales en la Región que no han sido puestos en valor.</li> <li>• Empresarios y emprendedores que necesitan fortalecer sus habilidades y capacidades de gestión de calidad.</li> <li>• Desconocimiento de los segmentos de mercado identificados como potenciales: turismo de intereses especiales, fluvial, de congresos y eventos.</li> <li>• Canales de promoción y comercialización insuficientes para los productos turísticos de mediana y larga distancia.</li> <li>• Instrumentos para el fomento productivo del turismo desajustados a las condiciones de las empresas del sector.</li> <li>• Inexistencia de una estrategia de promoción de inversiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actores privados perciben una baja incidencia en la toma de decisiones en la planificación del sector.</li> <li>• Existencia de una baja inserción laboral, a pesar de una amplia oferta de profesionales y técnicos en turismo en la Región.</li> <li>• Malas prácticas laborales que generan desmotivación en la prestación del servicio.</li> <li>• Actores locales informales, rurales y de pueblos originarios tienen un bajo acceso a la oferta de formación sobre turismo.</li> <li>• Invisibilización del rol de las mujeres en la actividad turística por inexistencia de estadísticas, informalidad predominante de las iniciativas que desarrollan y dificultad para acceder a instrumentos de fomento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déficit de conocimiento sobre las características ecosistémicas potenciales para el turismo Selva Valdiviana, que permita su uso sustentable y establezca una marca territorial (valoración económica de servicios ambientales, atributos otorgados por los pueblos originarios, estudios de capacidad de carga, entre otros).</li> <li>• Ausencia de parámetros para la implementación de principios, criterios e indicadores de gestión sustentable del turismo, que dificultan establecer una línea base y metas.</li> <li>• Incentivos insuficientes e inadecuados para que las empresas implementen prácticas de turismo sustentable.</li> <li>• Escasez de estudios sobre uso y ordenamiento territorial y paisaje, asociado a un bajo nivel de financiamiento y a la falta de canales de participación de universidades y comunidad científica en la planificación pública.</li> </ul>
INSTITUCIONAL		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de incentivos insuficiente para la formalización de iniciativas turísticas y para la aplicación de normas de calidad.</li> <li>• Comunas con un marco normativo-legal diverso, desvinculado y en ocasiones contradictorio para los diferentes usos del territorio rural.</li> <li>• Normativa sobre uso de suelo y ordenamiento territorial, que desde el punto de vista turístico resulta ineficiente e ineficaz. Esto se traduce en restricciones financieras y legales para la aplicación, por ejemplo, las Zonas de Interés Turístico, y en una inadecuada fiscalización de las normas aplicadas a los recursos naturales, sumado a la inexistencia de un Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT).</li> </ul>		

Fuente: Informe Final Consultoría "Diseño y Elaboración de la Política Regional de Turismo, 2010-2014, Región de Los Ríos".  
Agrupación Eco Región de Los Lagos Sustentable, 2010.



## CAPÍTULO 2

# Definición del Problema Objeto de Política Regional









34

**L**a Estrategia Regional de Desarrollo 2009-2019 en su *Escenario Deseado* demarca claramente una apuesta por fortalecer la identidad regional con enfoque de sustentabilidad, señalando que “... el desarrollo regional sustentable ha orientado su gestión hacia la puesta en valor, conservación de sus recursos naturales y la protección de la biodiversidad, donde los cursos de agua de las cuencas de los ríos Valdivia y Bueno, el bosque nativo, tanto andino como la Selva Valdiviana, y el borde costero, se destacan como elementos ambientales distintivos de la Región”<sup>19</sup>.

Además, tres lineamientos de este instrumento de planificación tienen directa relación con la Política Regional de Turismo:

**- Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad y Empleo.**

**· Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable.**

**· Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial.**

En particular, en el lineamiento económico se establece al turismo como uno de los sectores económicos prioritarios para el desarrollo de la Región. Específicamente, se opta por “un turismo de intereses especiales, con sello en la Selva Valdiviana, con una mayor diversidad de productos, calidad internacional de servicios y protección de recursos naturales utilizados”, en el marco de “aumentar la competitividad de las empresas de menor tamaño mediante el fortalecimiento de la asociatividad, encadenamiento, diversificación, agregación de valor y calidad...”<sup>20</sup>.





## Situaciones Objeto de Política Regional

Una Situación Objeto de Política Regional corresponde a una problemática, según la metodología base utilizada, la que junto con denotar una situación objetiva, requiere ser percibida como tal por un individuo, grupo o comunidad.

Para la Política Regional de Turismo se consideraron las problemáticas identificadas como déficits (brechas) y aquellas vinculadas al escaso aprovechamiento o capitalización de las oportunidades de desarrollo existentes.

En función de los lineamientos definidos en la Estrategia Regional de Desarrollo, las problemáticas consideradas fueron construidas a partir del diagnóstico realizado con información secundaria y entrevistas a actores claves (Análisis Estratégico).

En una primera fase se identificaron 34 Situaciones Objeto de Política Regional, las que fueron sistematizadas en un árbol de problemas (Marco Lógico). En una segunda fase se redujo a 17 este conjunto de situaciones, aplicando los siguientes

critérios: a) problemáticas pertinentes al ámbito público; b) problemáticas que se pueden resolver en términos de complejidad; y c) recursos y problemáticas que se encuentran dentro del ámbito de competencias del Gobierno Regional de Los Ríos. Este trabajo fue desarrollado por los integrantes de la Contraparte Técnica y el apoyo técnico de la consultoría.

En una tercera fase, se utilizó la metodología Matriz de Vester, priorizándose ocho Situaciones Objeto de Política Regional. Los resultados obtenidos fueron ajustados con la opinión de académicos de la Universidad Austral de Chile e Integrantes del Comité Gestor del Programa de Mejoramiento de la Competitividad "Destino Selva Valdiviana". Estas problemáticas posteriormente fueron analizadas y discutidas en los Talleres Territoriales realizados en los tres destinos turísticos<sup>21</sup>, las que finalmente se agruparon en tres problemáticas principales, según se presenta en la Figura N° 2.

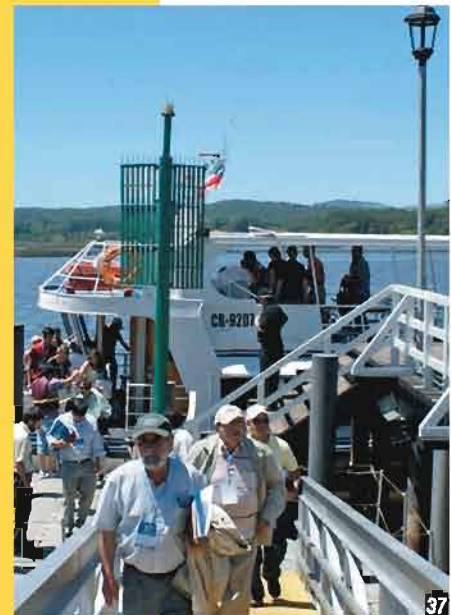




Figura N° 2: Esquema lógico y síntesis de las problemáticas priorizadas en la Política Regional de Turismo.







40



41



42

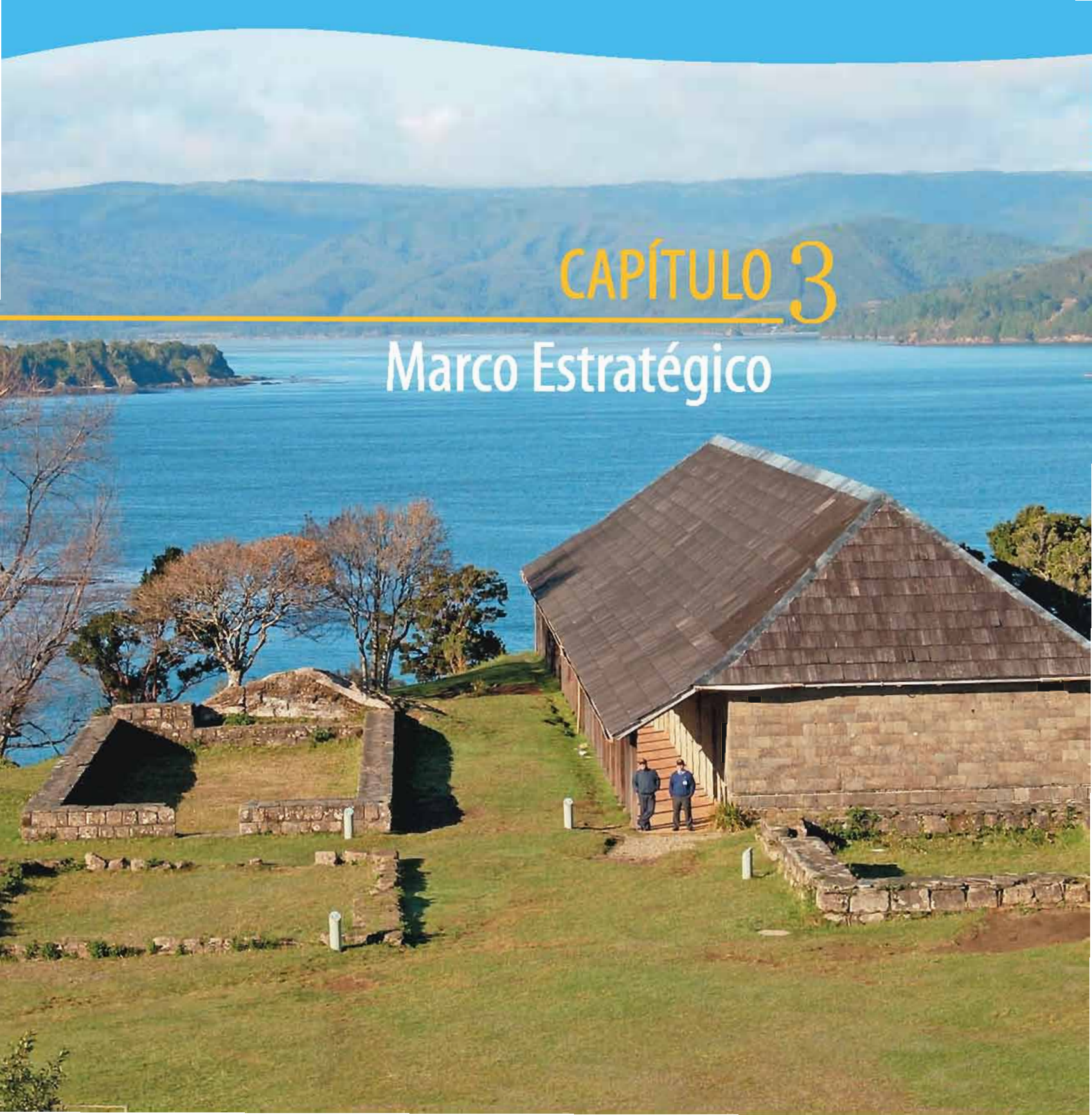


43



# CAPÍTULO 3

## Marco Estratégico









44

**E**l Marco Estratégico de la Política Regional de Turismo se fundamenta principalmente en la Política Nacional de Turismo, en la Ley Nacional de Turismo, en la Estrategía Regional de Desarrollo

2009-2019 y en la Agenda de Innovación y Competitividad de la Región de Los Ríos. Su elaboración se realizó a partir del diagnóstico, el trabajo con distintos actores claves y de los insumos de los distintos talleres participativos.

### FIn

Contribuir al posicionamiento de la Región de Los Ríos como un destino turístico sustentable, orientado a un mercado de intereses especiales diferenciado por su naturaleza, que se desarrolla de manera compatible y sostenible con otras actividades productivas, a través de empresas competitivas y de una gestión pública que promueve una visión integral del desarrollo regional.

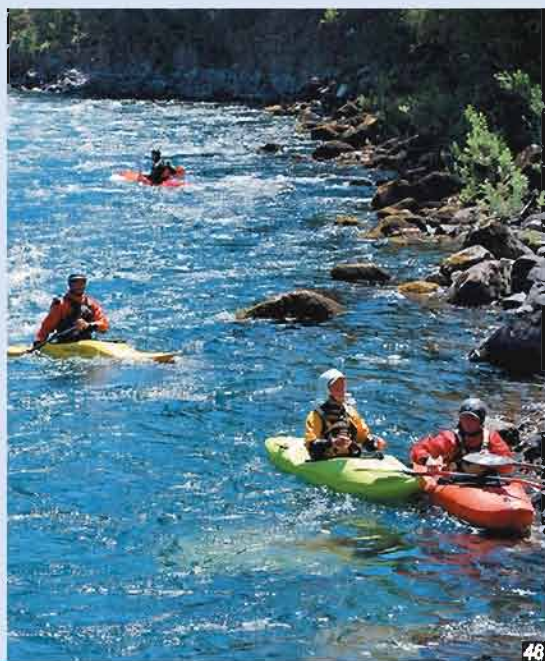
### Misión

La Política Regional de Turismo, principal instrumento de planificación del Gobierno Regional de Los Ríos para el sector, tiene como misión consolidar una agenda pertinente, coherente, adaptable e inclusiva para su desarrollo competitivo, mediante una acción coordinada con los actores públicos y privados. Esto permitirá orientar la oferta al mercado de intereses especiales e incentivar la innovación basada en investigación aplicada en medio ambiente y turismo sustentable en la Región.

### Visión

Al año 2020, la Región de Los Ríos será posicionada como un destino turístico de intereses especiales innovador y sustentable, fundamentado en un turismo de naturaleza y de actividades náuticas con sello en la "Selva Valdiviana", a partir de criterios consensuados sobre la conservación y uso racional de los recursos naturales y la biodiversidad, tales como ríos, lagos y bosque. La Región será reconocida nacional e internacionalmente por su identidad local, por el aporte al desarrollo económico y social y por su capacidad para potenciar los atributos diferenciadores del territorio.









50



51

## Principios de la Política

### **Sustentabilidad**

Propender a la protección del patrimonio natural y cultural, haciendo un uso responsable de los recursos regionales, tangibles e intangibles, en beneficio de las presentes y futuras generaciones.

### **Calidad**

Entender la calidad como el esfuerzo continuo por realizar adecuadamente la prestación de los productos y servicios turísticos, acorde a los requerimientos de los distintos tipos de clientes que visiten la Región.

### **Participación y Reconocimiento Cultural**

Fortalecer la participación de las comunidades locales, pueblos originarios y de las mujeres en el desarrollo turístico de la Región.



### **Equidad y Acceso a los Beneficios**

Incentivar a beneficios sociales, ambientales y económicos derivados del turismo para que perduren en el tiempo y repercutan positivamente en las comunidades locales. De igual modo, promover la participación creciente de la población nacional y de la Región en la actividad turística, especialmente en aquellos grupos con menores posibilidades de acceso, como los ancianos y discapacitados.

### **Innovación**

Tener como objetivo intrínseco la búsqueda constante de nuevos productos, tecnologías, instrumentos y procesos que fortalezcan la actividad turística y contribuyan a la generación de valor.

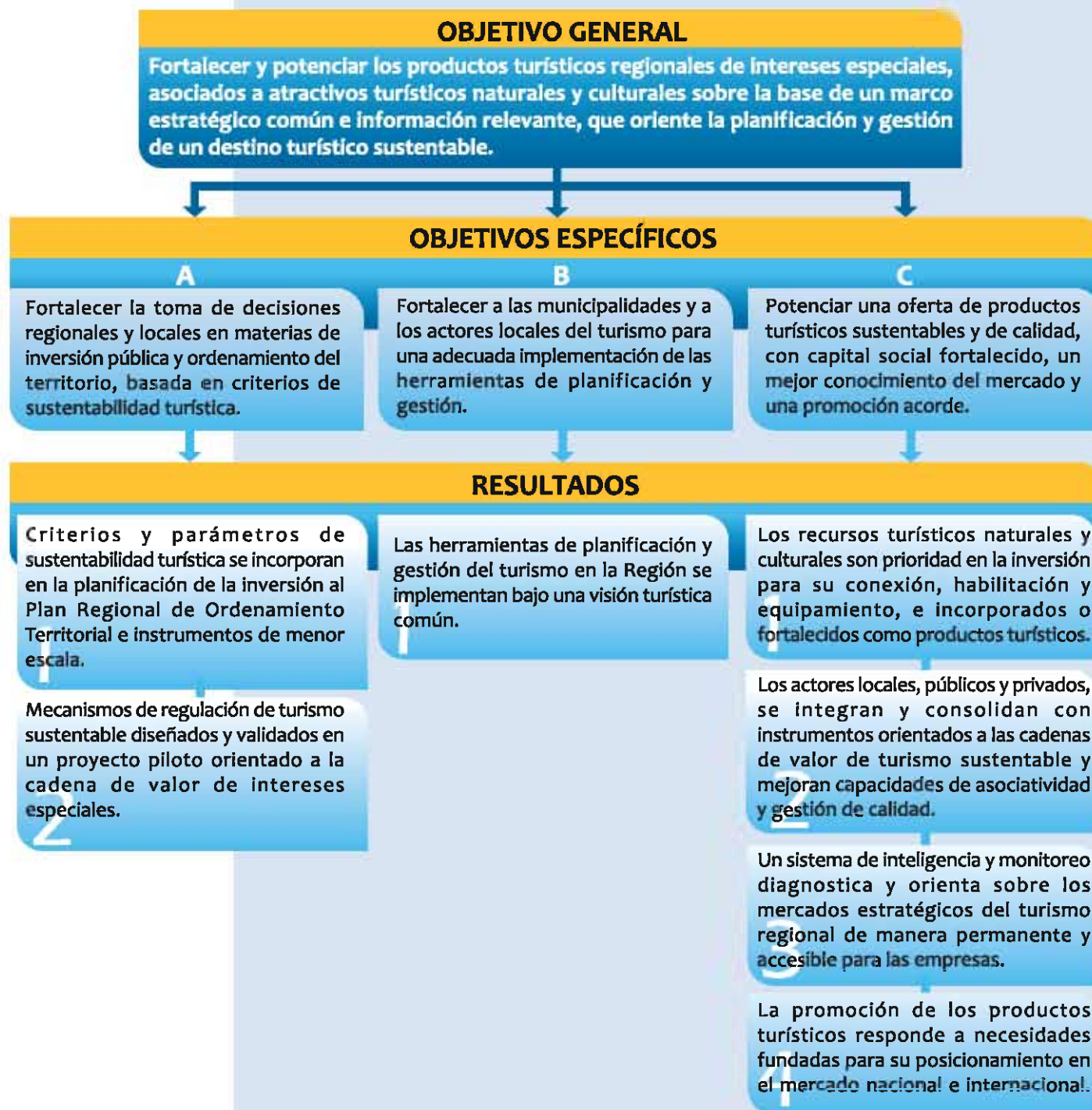
### **Colaboración**

Estrechar las relaciones del sector para el desarrollo de los destinos, de su oferta y comercialización, puesto que el turismo implica necesariamente encadenamientos e integración para poder maximizar sus beneficios. El trabajo conjunto entre el Gobierno Regional de Los Ríos y sus instituciones, la industria y las comunidades locales será un requisito básico para el éxito de la intervención en el largo plazo.

### **Transversalidad y Coherencia de Objetivos**

Ser coherente con las políticas sectoriales (agricultura, forestal, pesquera, entre otras) y velar por el respeto de las áreas naturales protegidas y zonas de importancia turística.

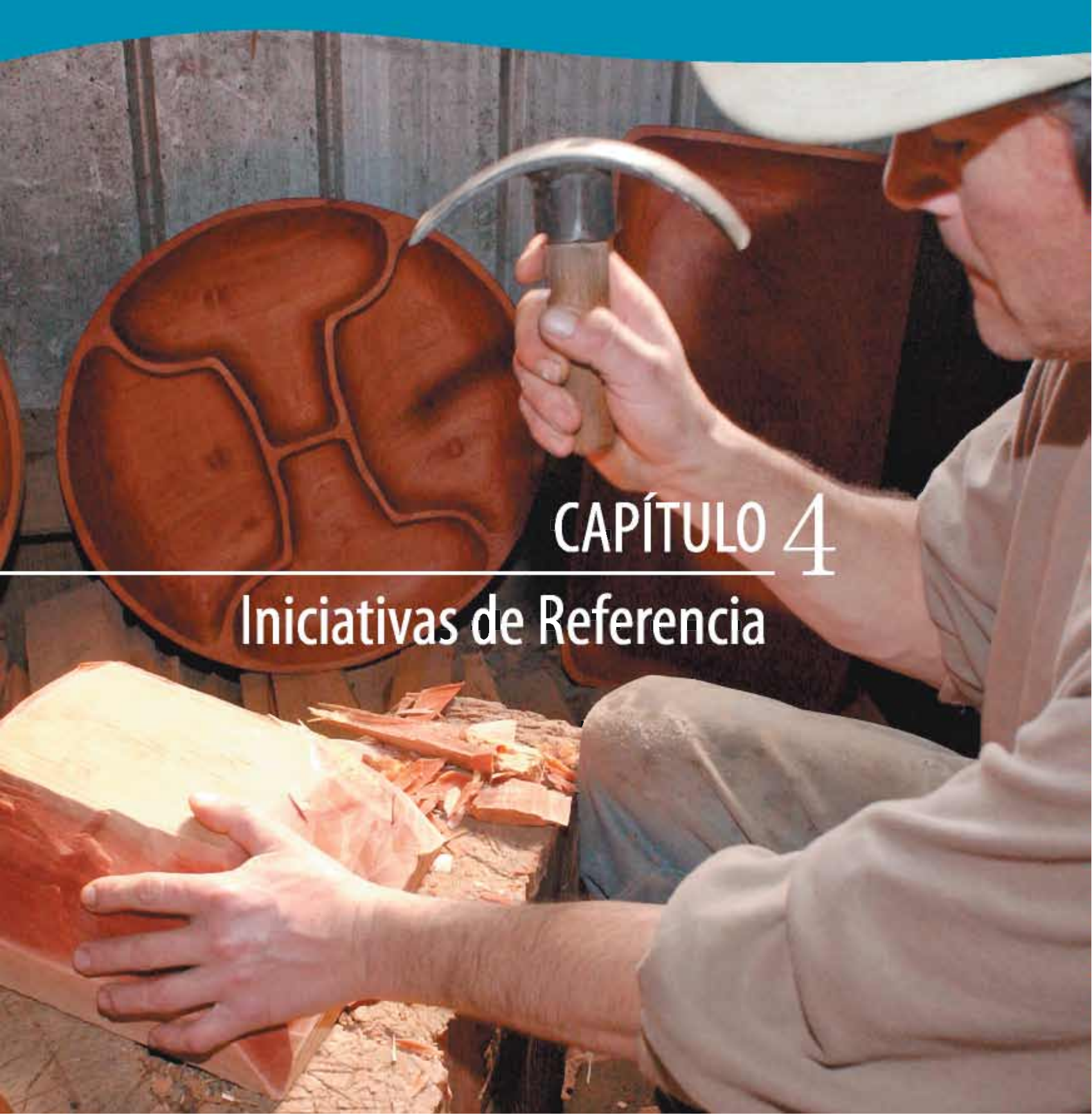
## Objetivos y Resultados











## CAPÍTULO 4

### Iniciativas de Referencia





La Política Regional de Turismo establece un conjunto de iniciativas de referencia destinadas al logro de los tres objetivos específicos planteados en el capítulo anterior, los que son presentados a través de las siguientes tablas.

Las iniciativas están ordenadas temporalmente, en consideración a las prioridades, encadenamiento lógico y condiciones necesarias para ejecutarlas,

asimismo se señalan las instituciones responsables de su gestión.

Sobre esta base deberá desarrollarse la implementación, con un criterio de adaptabilidad, es decir, ajustando la formulación y ejecución específica a las condiciones del momento, inclusive desestimando su ejecución (parcial o total) si los antecedentes lo ameritan.

Tabla N° 3: *Iniciativas de Referencia - Objetivo A (Ejecución 2010 - 2014).*

Objetivo A	Fortalecer la toma de decisiones regionales y locales en materias de inversión pública y ordenamiento del territorio, basada en criterios de sustentabilidad turística.						
	RESULTADOS	INICIATIVA	INSTITUCIONES DE REFERENCIA	AÑO DE EJECUCIÓN			
0				1	2	3	4
<b>1</b> Criterios y parámetros de sustentabilidad turística se incorporan en la planificación de la inversión al Plan Regional de Ordenamiento Territorial e instrumentos de menor escala.  Mecanismos de regulación de turismo sustentable diseñados y validados en un proyecto piloto orientado a la cadena de valor de intereses especiales.	Estudios de zonificación turística y paisajística como insumo para el Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT) e instrumentos de menor escala.	GORE LOS RÍOS SERNATUR		X			
	Estudio sobre parámetros regionales de sustentabilidad para sistema de indicadores de turismo.	SERNATUR		X			
	Gestión y uso turístico sustentable de áreas silvestres protegidas.	SERNATUR - CORFO WWF * / UACH	X	X			
	Diseño de mecanismos de regulación en turismo sustentable y sistema de incentivos.	SERNATUR				X	

\* WWF: World Wide Fund for Nature (Fondo Mundial de la Naturaleza).



**Tabla N° 4: Iniciativas de Referencia - Objetivo B (Ejecución 2010 - 2014).**

Objetivo <b>B</b>	Fortalecer a las municipalidades y a los actores locales del turismo para una adecuada implementación de las herramientas de planificación y gestión.		AÑO DE EJECUCIÓN					
	RESULTADOS	INICIATIVA	INSTITUCIONES DE REFERENCIA	0	1	2	3	4
<p><b>1</b></p> <p><i>Las herramientas de planificación y gestión del turismo en la Región se implementan bajo una visión turística común.</i></p>	Socialización y capacitación de actores locales sobre instrumentos de ordenamiento, planificación y gestión de calidad.	GORE LOS RÍOS SERNATUR MUNICIPALIDADES		X				
	Programa de elaboración e implementación de ordenanzas turísticas municipales.	GORE LOS RÍOS SERNATUR MUNICIPALIDADES		X				
	Programa para la elaboración, adecuación y complementariedad entre los planes de desarrollo comunales, planes de desarrollo turístico y zonas de interés turístico.	SERNATUR MUNICIPALIDADES				X	X	
	Programa de gestión y seguimiento anual de la Política Regional de Turismo.	SERNATUR		X	X	X	X	
	Fortalecimiento Integral de la red de fomento productivo municipal con énfasis en la Oficinas de Desarrollo Económico Local e instancias que intervienen en el proceso turístico.	GORE LOS RÍOS CRDP * MUNICIPALIDADES		X	X	X	X	
	Diseño Modelo de Gestión Sustentable para destinos y productos turísticos de la Región.	SERNATUR					X	

\* CRDP: Corporación Regional de Desarrollo Productivo de la Región de Los Ríos.

Tabla N° 5: *Iniciativas de Referencia - Objetivo C (Ejecución 2010 - 2014).*

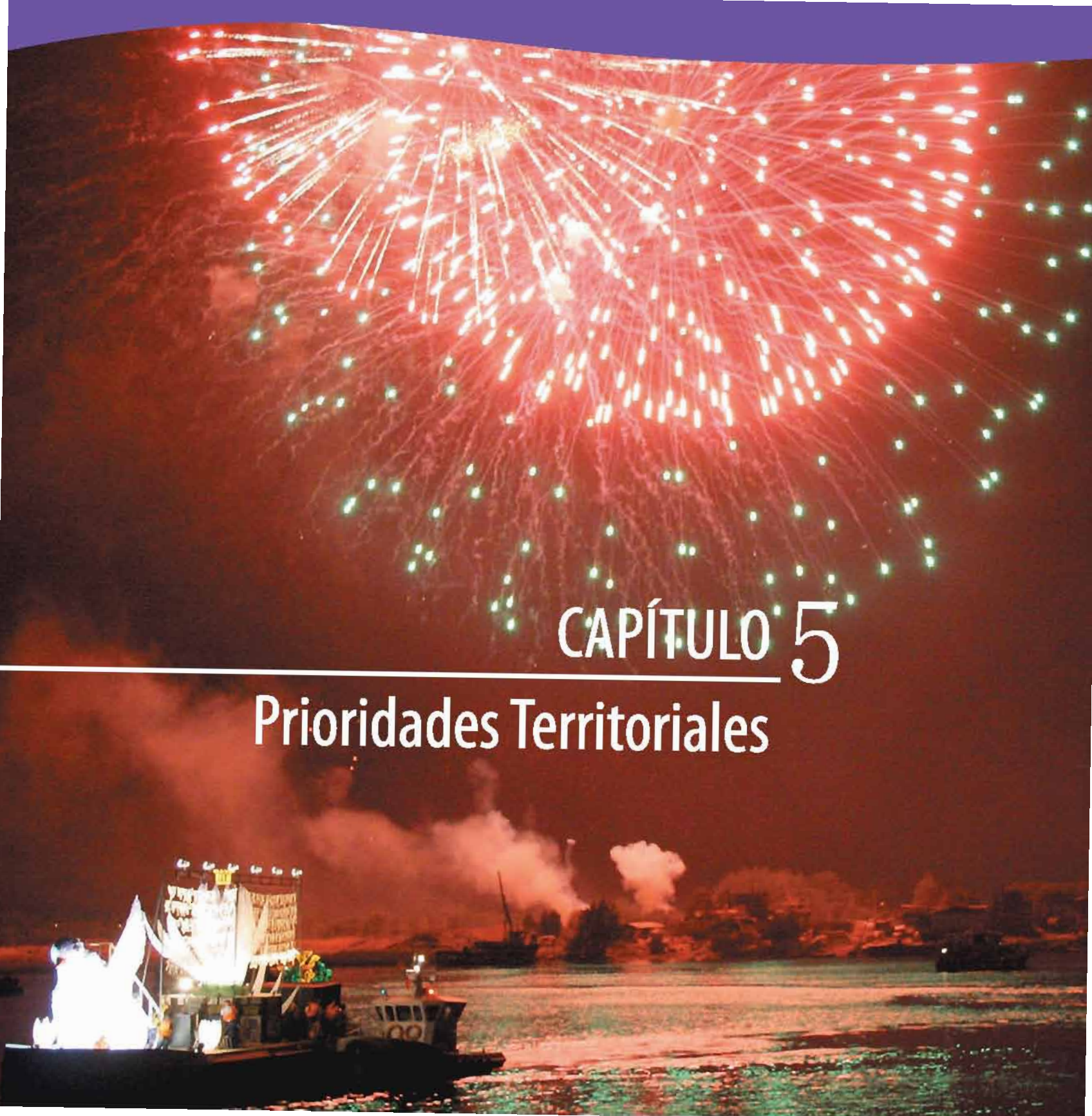
Objetivo C	Potenciar una oferta de productos turísticos sustentables y de calidad, con capital social fortalecido, un mejor conocimiento del mercado y una promoción acorde.						
	RESULTADOS	INICIATIVA	INSTITUCIONES DE REFERENCIA	AÑO DE EJECUCIÓN			
0				1	2	3	4
<b>1</b> <i>Los recursos turísticos naturales y culturales son prioridad en la inversión para su conexión, habilitación y equipamiento, e incorporados o fortalecidos como productos turísticos.</i>	Diseño manual buenas prácticas turísticas para construcciones urbanas y rurales.	SERNATUR		X			
	Fondo Regional de Inversión Local para implementar infraestructura y equipamiento turístico (FRIL/TURISMO).	GORE LOS RÍOS		X	X	X	X
	Estudio análisis de conectividad externa e interna de los atractivos turísticos y elaboración de pautas para estándar turístico vial (MOP-UGIT-PIRDT).	GORE LOS RÍOS MOP		X			
	Plan de mantención y mejoramiento de accesos a la red de parques y senderos de la Selva Valdiviana.	GORE LOS RÍOS MOP		X	X	X	X
	Plan para el mejoramiento, mantención y equipamiento de red de parques y senderos de la Selva Valdiviana.	GORE LOS RÍOS CONAF		X	X	X	
	Elaboración e implementación de modelos de gestión del patrimonio cultural inmueble de uso turístico.	GORE LOS RÍOS SERNATUR	X	X	X	X	
<b>2</b> <i>Los actores locales, públicos y privados, se integran y consolidan con instrumentos orientados a las cadenas de valor de turismo sustentable y mejoran capacidades de asociatividad y gestión de calidad.</i>	Fondo regional para el fortalecimiento de productos turísticos.	GORE LOS RÍOS SERNATUR - CORFO SERCOTEC - CRDP *		X	X	X	X
	Estudio de flexibilidad de instrumentos públicos para el turismo.	CRDP * SERNATUR		X			
	Diseño e implementación de un programa de innovación y transferencia tecnológica.	CRDP * SERNATUR			X	X	X
	Programa de capacitación dirigido a empresarios, funcionarios públicos y comunidad en general.	SERNATUR SENCE		X	X	X	X
<b>3</b> <i>Un sistema de inteligencia y monitoreo diagnóstica y orienta sobre los mercados estratégicos del turismo regional de manera permanente y accesible para las empresas.</i>	Programa sistema de inteligencia de mercado y monitoreo del turismo regional.	SERNATUR CRDP *		X	X	X	X
<b>4</b> <i>La promoción de los productos turísticos responde a necesidades fundadas para su posicionamiento en el mercado nacional e internacional.</i>	Plan anual de información y promoción de productos turísticos regionales orientado a la demanda nacional e internacional.	SERNATUR		X	X	X	X

\* CRDP: Corporación Regional de Desarrollo Productivo de la Región de Los Ríos.









# CAPÍTULO 5

## Prioridades Territoriales







63



64



65

La gestión de la Política Regional de Turismo debe articular espacial y temporalmente la implementación de las Iniciativas de Referencia descritas en el capítulo anterior. Por esta razón, resulta fundamental establecer prioridades de carácter territorial, que intencionen y fortalezcan el desarrollo turístico, considerando la dinámica comunal, sectorial y su proyección en el tiempo.

Para ello es fundamental coordinar adecuadamente las intervenciones en infraestructura, equipamiento, formación de capital humano, comercialización, promoción, investigación, desarrollo institucional local, entre los más importantes.

En la Tabla N° 6 se presentan las prioridades territoriales vinculadas a la puesta en valor de los atractivos turísticos para el período de vigencia de la Política, que será de cuatro años, y de su relación con los destinos turísticos y áreas de influencia.

Estas prioridades incluyen intervenciones (proyectos y programas) actualmente en marcha o ya planificadas, con recursos sectoriales y regionales, así como también aquellas que han sido identificadas producto de la elaboración del presente instrumento de planificación.





**Tabla N° 6 Prioridades territoriales y puesta en valor de los atractivos turísticos.**

PRIORIDAD	ÁREA DE INFLUENCIA <sup>33</sup>			
	Destino Turístico			Comuna Asociada
	Valdivia Corral	Sietelagos	Cuenca del Lago Ranco	
<b>I FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA PÚBLICA Y PRIVADA</b>				
Desarrollo de productos.	X	X	X	Regional
Calidad.	X	X	X	Regional
Promoción.	X	X	X	Regional
Sustentabilidad.	X	X	X	Regional
Gestión municipal.	X	X	X	Regional
Generación de información para la toma de decisiones.	X	X	X	Regional
<b>II RED DE AREAS SILVESTRES PROTEGIDAS PÚBLICAS Y PRIVADAS</b>				
Fortalecimiento red de áreas silvestres protegidas (públicas y privadas): gestión de calidad y comercialización.	X	X	X	Regional
Parque Nacional Alerce Costero (Convenio Programación): plan de manejo y gestión, infraestructura y equipamiento, conectividad.	X		X	Corral, La Unión
Reserva Nacional Mocho-Choshuenco: plan de gestión, infraestructura y equipamiento, conectividad.	X	X	X	Los Lagos, Panguipulli, Futrono
Parque Nacional Villarrica: plan de manejo y gestión, infraestructura y equipamiento, conectividad.		X		Panguipulli
Parque Nacional Puyehue: estudio de límites, plan de manejo y gestión.			X	Río Bueno, Lago Ranco
Santuario de la Naturaleza Carlos Andwanger.	X			Valdivia, Mariquina
Red de Áreas Protegidas Privadas: conectividad y equipamiento.	X	X	X	Panguipulli, Los Lagos, Futrono, Lago Ranco, La Unión, Corral, Valdivia, Mariquina

PRIORIDAD	ÁREA DE INFLUENCIA			
	Destino Turístico			Comuna Asociada
	Valdivia Corral	Sietelagos	Cuenca del Lago Ranco	
<b>III CONECTIVIDAD LACUSTRE - ANDINA</b>				
<b>1. Red Interlagos</b>				
Circuito Sietelagos: conectividad Panguipulli-Pellaifa (mejoramiento), Ríñihue-Choshuenco (diseño).		X		Panguipulli, Los Lagos
Circuito Lago Ranco: circunvalación Lago Ranco (ejecución).			X	Futrono, Río Bueno, Lago Ranco
Interconexión circuitos Sietelagos-Lago Ranco; conectividad Enco-Futrono (prefactibilidad).		X	X	Panguipulli, Los Lagos, Futrono
<b>2. Sistema de Pasos Internacionales</b>				
Paso Carirriñe.		X		Panguipulli
Paso Hua-Hum.		X		Panguipulli
Paso Pablo Neruda-Hueinahue (prefactibilidad).			X	Futrono, Lago Ranco
<b>IV RED COSTERA REGIONAL</b>				
<b>Eje Norte:</b> conectividad Valdivia-Curifianco-Mehuín (prefactibilidad y diseño), Valdivia-Curifianco (mejoramiento), San Ignacio-Curifianco (mejoramiento).			X	Valdivia, Mariquina
<b>Eje Sur:</b> conectividad Chaihuín-Hueicolla-La Unión (conservación y prefactibilidad).	X			Corral, La Unión
<b>V NAVEGABILIDAD MARÍTIMO - FLUVIAL - LACUSTRE</b>				
Reposición de muelles de Niebla y Corral.	X			Valdivia, Corral
Mejoramiento de rampas fluviales y lacustres.	X	X	X	Panguipulli, Futrono, Lago Ranco, La Unión
Navegabilidad de los ríos Bueno y Valdivia.	X		X	Valdivia, La Unión, Río Bueno
Programa de muelles y embarcaderos menores.	X	X	X	Regional
Programa de transporte público fluvial.	X			Valdivia





PRIORIDAD	ÁREA DE INFLUENCIA			
	Destino Turístico			Comuna Asociada
	Valdivia Corral	Sietelagos	Cuenca del Lago Ranco	
<b>VI PROGRAMA PUESTA EN VALOR DEL PATRIMONIO<sup>24</sup></b>				
Patrimonio industrial o productivo.	X	X	X	Panguipulli, Futrono, Lago Ranco, Río Bueno, Lanco, Los Lagos, Paillaco, Máfil, La Unión
Patrimonio urbano.	X	X	X	Valdivia, La Unión, Río Bueno
Fortificaciones.	X			Valdivia, Corral, Mariquina
Patrimonio ferroviario.	X	X	X	Valdivia, Panguipulli, Futrono, Lago Ranco, Río Bueno, Lanco, Los Lagos, Paillaco, Máfil, La Unión
Patrimonio religioso.	X	X	X	Regional
<b>VII MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA PARA ACTIVIDADES</b>				
Mercados campesinos (agroturismo).	X	X	X	Regional
Ferias costumbristas (agroturismo).	X	X	X	Regional
Centro Ferial del Parque Saval.	X			Valdivia
Centro Ferial del Ranco (parque temático de la leche).			X	La Unión



# CAPÍTULO 6

---

## Sistema de Gestión, Seguimiento y Evaluación







**D**urante el periodo de vigencia de la Política Regional de Turismo, se requiere desarrollar un modelo de gestión que se enfoque en el logro de sus objetivos, articulando eficientemente los actores, fortaleciendo la cohesión del destino turístico regional y facilitando la promoción y el desarrollo de la competitividad de los destinos turísticos (cadena de valor territorial).

Por tanto, este modelo de gestión debe garantizar las instancias de participación, empoderando desde el nivel local a los diferentes actores involucrados como las municipalidades, los gremios, asociaciones, etc., tal como se indica en la Figura N° 3:

**Figura N° 3: Modelo de Gestión de la Política Regional de Turismo.**







Para la implementación del Modelo de Gestión de la Política Regional de Turismo se considerarán las diferentes institucionalidades de articulación público-privada creadas recientemente para el desarrollo productivo, tales como el Consejo de Turismo Regional y las entidades relacionadas con los destinos turísticos, entre otros.

Particular mención merece la nueva Corporación Regional de Desarrollo Productivo (ex Agencia), debido a su rol estratégico en la articulación público-privada de la Región.

En este contexto, y a partir de diversos análisis y recomendaciones<sup>25</sup>, se debe tener presente algunos criterios generales que resultan atingentes para llevar adecuadamente la ejecución, seguimiento y evaluación de esta política pública:

- **Los procesos sí importan.** El proceso por el que se discuten, aprueban y aplican las políticas tiene repercusiones sobre su calidad, incluida la capacidad de crear un entorno estable de políticas, modificarlas cuando hace falta, aplicarlas de manera eficaz y asegurar que persigan el interés general.

- **La capacidad de los actores políticos**

**de cooperar en el tiempo es un factor determinante clave de la calidad de las políticas públicas.** En el curso del proceso de formulación de las políticas hay múltiples actores (políticos, técnicos y grupos de interés), que actúan en distintos puntos del proceso. Es probable que surjan mejores políticas si estos participantes cooperan entre sí para defender acuerdos y establecer consensos, que permita mantenerlos en el tiempo, de tal manera que favorezca avanzar sobre logros de las administraciones precedentes.

- **El liderazgo, si es funcional, puede ser vital para la creación de instituciones.** Los líderes individuales pueden desempeñar un papel vital como catalizadores del desarrollo de las instituciones. El liderazgo funcional puede alentar procesos que permitan que las políticas e instituciones se adapten a las necesidades y demandas de la sociedad. No obstante, el liderazgo también puede ser disfuncional y tener el efecto contrario.

Es por ello que para el éxito de la Política Regional de Turismo será fundamental el rol que asuma el sector público y la coordinación permanente con el sector privado, estableciendo los roles y funciones de cada actor o instancia.



## Estructura y Funciones



La metodología para la gestión y seguimiento involucra las siguientes instancias y respectivas funciones.

### Consejo de Turismo Regional

La Política Regional de Turismo ha contemplado la conformación de una estructura público-privada para todo el proceso de construcción, gestión, seguimiento y evaluación de este instrumento de planificación.

Esta instancia ha sido creada para consensuar y/o validar pautas específicas de acción mediante un proceso participativo, permitiendo orientar la acción tanto pública como privada en el sector turístico.

De igual manera, colaborar hacia el logro de los objetivos establecidos en la Estrategia Regional de Desarrollo y en la Política Nacional de Turismo, de modo que la implementación de la Política Regional de Turismo cuente



efectivamente con la operatividad necesaria, en el marco de un enfoque integral y sistémico.

Las funciones de este Consejo, de carácter consultivo, son recomendar al Intendente y al Consejo Regional de Los Ríos sobre los siguientes temas<sup>26</sup>:

1. Metodología de trabajo para la implementación y seguimiento de la Política Regional de Turismo y de la Agenda de Innovación Turística de la Región de Los Ríos.
2. Acciones u orientaciones para la ejecución de los instrumentos señalados.
3. Priorización de la cartera de proyectos definida en el marco de la Política Regional de Turismo.

**Comité de Gestión.** Este Consejo establecerá entre sus integrantes un Comité de Gestión, que estará a cargo de realizar el seguimiento de la Política respecto al grado de cumplimiento de sus distintos procesos: elaboración y ejecución de proyectos, programas y estudios; convenios de transferencia y de programación; comportamiento de indicadores; verificación de resultados, entre otros, entregando información periódica a las instancias que conforman esta estructura de gestión.

Este Comité elaborará planes operativos anuales que integren el trabajo de las distintas reparticiones públicas involucradas. Esta instancia tendrá la función de planificar, implementar y sistematizar las sesiones del Consejo de Turismo, las presentaciones al Consejo Regional de Los Ríos y al Gabinete Regional.



**Secretaría Técnica.** Estará a cargo de SERNATUR-Región de Los Ríos, entidad que será la responsable de asesorar y realizar todas las actividades administrativas y de coordinación que se estimen necesarias para el adecuado funcionamiento del Consejo de Turismo Regional y Comité de Gestión.

### **Consejo Regional de Los Ríos**

El Consejo Regional de Los Ríos deberá sancionar las propuestas de inversión que involucren presupuesto FNDR y ser debidamente informado cada 4 meses sobre el estado de avance de la Política, en el marco de las atribuciones que establece la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional.

El Consejo Regional de Los Ríos deberá integrar el Consejo de Turismo Regional y el Comité de Gestión mediante la designación de representantes. Estas instancias brindarán un soporte técnico-institucional para la toma de decisiones de la autoridad regional.

### **Gabinete Regional**

A través de esta Instancia el Intendente Regional establecerá lineamientos necesarios para que las reparticiones públicas articulen su gestión en función de los objetivos y resultados esperados, particularmente a través de la elaboración y ejecución de su presupuesto, conformación de equipos de trabajo, entre otros. El Gabinete Regional deberá estar informado del estado de avance de la Política, a lo menos una vez por año, por parte de la Secretaría Técnica.



72

## **Monitoreo y Evaluación**

La implementación de la Política Regional de Turismo incluirá un sistema de evaluación y monitoreo basado en el seguimiento de Indicadores de Resultados y Productos. Los primeros



73



74





75



76



77

miden el desempeño de este instrumento respecto a la implementación de las acciones estratégicas y el nivel de logro de objetivos y metas, mientras que los segundos miden el grado de cumplimiento de los proyectos definidos (acciones concretas)<sup>77</sup>.

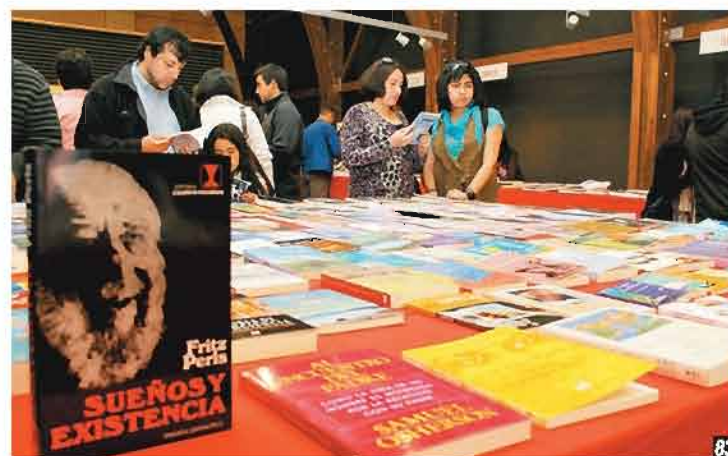
En este sentido, las actuales y potenciales instancias de coordinación del sector, tales como el Consejo de Turismo Regional y la Corporación Regional de Desarrollo Productivo, jugarán un rol preponderante en conjunto con el Consejo Regional de Los Ríos.

Es prioritario que esta Política sea lo suficientemente flexible en el proceso de implementación, para así garantizar resultados acordes a los objetivos y componentes formulados.

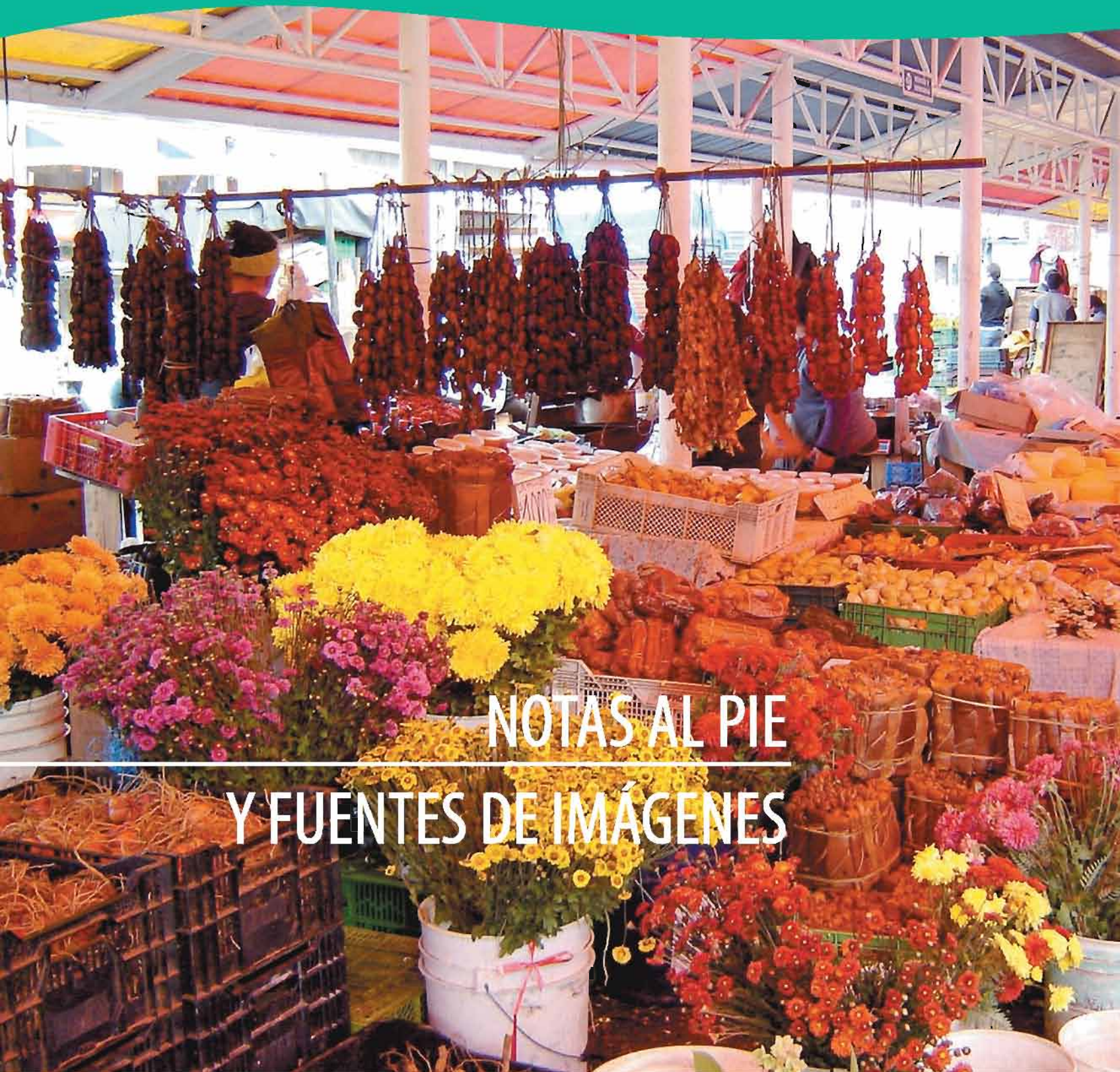
Efectivamente, la existencia de un sistema de seguimiento y evaluación permitirá monitorear los logros e impactos asociados a esta Política y efectuar las correcciones necesarias, dependiendo de las señales que aporten los indicadores y las variaciones que presente el entorno y la dinámica del mercado.

La construcción de indicadores para la Política Regional de Turismo será abordada como primera tarea del proceso de implementación y puesta en marcha de este instrumento de planificación. Para ello la Secretaría Técnica presentará una propuesta al Consejo de Turismo Regional, que a su vez lo recomendará en las instancias contempladas en el Sistema de Evaluación y Seguimiento. De esta manera, se podrán realizar mediciones objetivas para determinar el grado de cumplimiento de la Política.









NOTAS AL PIE  
Y FUENTES DE IMÁGENES





<sup>1</sup> La Organización Mundial del Turismo define al Turismo de Intereses Especiales como una amplia categoría de turismo basado en intereses concretos que incluye naturaleza, cultura, historia y otros campos de índole diversa ofrecidos en un entorno local. El interés especial incluye desde la observación de aves, contemplación de flora silvestre, medicina natural, estilos arquitectónicos-históricos, participación en excavaciones arqueológicas hasta el diseño, producción de artesanía local y participación en expresiones locales de danza y música.

Para efectos de la Política Regional de Turismo en esta categoría se han considerado: turismo de naturaleza, turismo náutico, turismo de termas, turismo de congresos y eventos, pesca recreativa (o deportiva), ecoturismo, agroturismo, turismo de aventura, etnoturismo y turismo indígena.

<sup>2</sup> De acuerdo a la Ley N° 19.300 sobre Bases Generales del Medio Ambiente, se entiende por desarrollo sustentable al proceso de mejoramiento sostenido y equitativo de la calidad de vida de las personas, fundado en medidas apropiadas de conservación y protección del medio ambiente, de manera de no comprometer las expectativas de las generaciones futuras.

<sup>3</sup> Este instrumento tiene como base el marco metodológico utilizado en la consultoría "Diseño y Elaboración de la Política Regional de Turismo 2010-2014" desarrollada por la Agrupación Eco Región Los Lagos Sustentable (septiembre, 2009-marzo, 2010). Dicha metodología estableció además una Fase VI relativa al Seguimiento y Evaluación de la Política Pública.

<sup>4</sup> Para estos efectos las herramientas analíticas utilizadas fueron Marco Lógico y Matriz de Vester. El Marco Lógico facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos y su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información relevante. En tanto, la Matriz de Vester es un instrumento de planificación que facilita la identificación del problema y su relación causa-efecto.

<sup>5</sup> Se entrevistaron diversos actores regionales, tales como alcaldes, académicos de la Universidad Austral de Chile, empresarios vinculados al Programa de Mejoramiento de la Competitividad (PMC) de Turismo de Intereses Especiales, a funcionarios de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo (hoy Corporación) y a integrantes del ex Programa Chile Emprende. De igual manera, se consultaron a funcionarios regionales del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), Servicio Nacional de Capacitación (SENCE), Servicio Nacional de la Mujer

(SERNAM), Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI), Corporación de Fomento y Producción (CORFO) y de las Oficinas de Turismo comunales.

<sup>6</sup> El Consejo de Turismo Regional fue creado el día 23 noviembre de 2009. Está conformado por personeros del ámbito público y privado y es presidido por el Intendente Regional. Varios de los integrantes de este Consejo participaron en las instancias de consulta contempladas en el proceso de construcción de la Política: Talleres Territoriales (3) y Taller Regional (1).

<sup>7</sup> Este acápite sintetiza el diagnóstico elaborado por la consultora Agrupación Eco Región Los Lagos Sustentable y que abordó los siguientes ejes temáticos: 1) Territorio, Infraestructura y Capacidad Instalada; 2) Producción y Fortalecimiento; 3) Capital Humano y Social; 4) Género e Interculturalidad; 5) Sustentabilidad Ambiental; 6) Investigación, Desarrollo e Innovación; y 7) Marco Normativo, Legal y Político.

<sup>8</sup> Se denomina destino turístico a una zona o área geográfica ubicada en un lugar lejano y que es visitada por el turista, cuenta con límites de naturaleza física, de contexto político y de percepción por parte del mercado. Desde el punto de vista empresarial, tanto estratégico como organizativo, el perímetro del destino lo constituyen las relaciones que se edifican entre el conjunto de unidades productivas que participan en la actividad turística.

<sup>9</sup> Esta calificación obedece a lo que cada Destino definió en base a las condiciones presentes en el año 2006 (Plan Estratégico Sietelagos 2006, Plan Estratégico Cuenca del Lago Ranco 2006 y Estrategia de Desarrollo del Destino Valdivia, Mesa Turismo de Valdivia, 2006), lo que a opinión de SERNATUR-Región de Los Ríos también refleja la situación actual.

<sup>10</sup> "Selva Valdiviana" es una expresión que hace referencia al concepto científico de bosque templado valdiviano (valdivian temperate rainforest), que dentro de la amplia variedad de propuestas de clasificación y nomenclatura científica ha logrado imponerse para identificar a los bosques templados lluviosos del sur de América. Estas formaciones de bosque presentan árboles de grandes dimensiones y diferentes niveles de copa, estructura vertical compleja, con epifitas y lianas que asemejan selvas tropicales. Están dominadas por especies únicas y exclusivas, estructural y taxonómicamente muy alejadas de otras formaciones bosque templado del planeta (UACH-WWF, *Turismo sustentable en áreas protegidas: una estrategia de competitividad y diferenciación para el producto regional selva valdiviana*. Financiado por INNOVA-CORFO. Valdivia, 2010).

<sup>11</sup> Estudio ejecutado por la Universidad Austral de Chile, del cual



SERNATUR-Región de Los Ríos fue mandante. Financiado por el Gobierno Regional de Los Ríos a través del Fondo de Innovación para la Competitividad 2008 y que fueron asignados a INNOVA-CORFO.

<sup>12</sup> SERNATUR, *Estudio Perfil del Turista Región de Los Ríos*. Valdivia, 2009.

<sup>13</sup> El análisis integrado permite categorizar el grado de consolidación de los atractivos y recursos según la oferta (actividades, equipamiento e infraestructura) y la demanda (jerarquía internacional, nacional, regional o local). Desde el punto de vista de la oferta, un atractivo se transforma en un recurso turístico en la medida en que se valoriza para ser utilizado por una demanda dispuesta a pagar un precio por su uso o disfrute. Esta puesta en valor conlleva infraestructura básica, equipamiento necesario y actividad asociada.

<sup>14</sup> Análisis realizado a partir del documento "Atractivos Turísticos Región de Los Ríos", elaborado por SERNATUR-Región de Los Ríos en el año 2008.

<sup>15</sup> Zona Turística se define como la unidad de análisis territorial en base a las áreas de interés turístico de la Región. Considera comunas de los Destinos Turísticos homónimos más comunas contiguas.

<sup>16</sup> De acuerdo al Artículo 11° del Decreto Ley N° 1.224 de 1975, que crea al Servicio Nacional de Turismo, "las áreas del territorio que tengan condiciones especiales para la atracción del turismo, podrán ser declaradas Zonas o Centros de Interés Turístico Nacional. A contar de la fecha de la publicación de la Resolución que declara Zona o Centro de Interés Turístico Nacional un área determinada del territorio, todas las actividades que se desarrollen en dichas áreas y que incidan en la conservación, urbanización, servicios e instalaciones necesarias para su aprovechamiento turístico, deberán ajustarse al Plan de Ordenamiento correspondiente, elaborado por el Servicio Nacional de Turismo, en coordinación con los organismos y servicios públicos competentes. Dicho Plan será aprobado por Decreto Supremo a proposición del Servicio Nacional de Turismo y publicado en el Diario Oficial". Sin embargo, el Servicio Nacional de Turismo ante la presentación de proyectos específicos de inversiones en Zonas o Centros de Interés Turístico, cuyo plan de ordenamiento no se encuentre aprobado, deberá pronunciarse sobre ellos en un plazo no superior a 45 días".

<sup>17</sup> Relación obtenida a partir de la concentración, variedad y jerarquía (internacional, nacional, regional o local) de los atractivos y recursos existentes en un territorio.

<sup>18</sup> Relación obtenida a partir de la capacidad de alojamiento, alimentación y servicios complementarios disponibles en un territorio.

<sup>19</sup> Gobierno Regional de Los Ríos, *Estrategia Regional de Desarrollo 2009-*

*2019, Región de Los Ríos*. Valdivia, 2009, p. 53.

<sup>20</sup> Gobierno Regional de Los Ríos, *op.cit.*, p. 63.

<sup>21</sup> Los talleres territoriales se realizaron entre los días 1 al 4 de diciembre de 2010 en cada uno de los destinos turísticos de la Región: Panguipulli (Destino Siete Lagos), Río Bueno (Destino Cuenca del Ranco) y Niebla (Destino Valdivia-Corral). A dichas actividades asistieron cerca de 90 actores públicos y privados. Estos validaron y priorizaron las principales problemáticas del sector, en términos de urgencia y gravedad, complementaron las causales de cada una, e informaron sobre proyectos existentes en sus territorios, como también aquellos que se requieren.

<sup>22</sup> La Organización Mundial del Turismo (OMT), fundamentándose en la definición de desarrollo sostenible señalado en el Informe Brundtland, establece que el turismo sostenible responde a las necesidades de los turistas y de las regiones anfitrionas presentes, a la vez que protege y mejora las oportunidades del futuro. Está enfocado hacia la gestión de todos los recursos de manera que satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas, y a la vez que respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida.

En el presente documento se aplica el concepto turismo sustentable utilizado comúnmente por varios países y organismos internacionales.

<sup>23</sup> Se indica el vínculo de las prioridades territoriales desde un punto de vista turístico (destino) y político-administrativo (comuna).

<sup>24</sup> Las categorías patrimoniales e información presentada se fundamentan a partir del estudio "Diagnóstico del Patrimonio de la Región de Los Ríos" elaborado por la Universidad Austral de Chile en el año 2010, cuyos mandantes fueron el Ministerio de Obras Públicas, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y el Gobierno Regional de Los Ríos.

<sup>25</sup> Estos criterios fueron extraídos del artículo de Ernesto Stein y Mariano Tommasi "La Política de las Políticas Públicas". En: *Revista Política y Gobierno*. Volumen XIII, N° 2, II Semestre. México, 2006, p. 410 ss.

<sup>26</sup> En el proceso de construcción de este instrumento de planificación, la función del Consejo de Turismo Regional fue recomendar al Intendente Regional y al Consejo Regional de Los Ríos los criterios y prioridades en la definición y orientación de la Política Regional de Turismo, tales como: situaciones o problemáticas a abordar por la Política, alternativas de solución e iniciativas de inversión.

<sup>27</sup> Se propone un sistema de evaluación y seguimiento basado en la metodología de "Evaluación por Resultados" y "Evaluación por Productos" ampliamente utilizado en el ámbito de las políticas públicas.

## Fuentes de Imágenes

**Portada (izquierda a derecha): a)** Lago Ranco, SERNATUR; Puente Carlos Ibáñez del Campo (Río Bueno), Patricio Yáñez; **b)** Salto Huilo-Huilo (Panguipulli), Gobierno Regional de Los Ríos; Termas del Rincón (Panguipulli), SERNATUR; **c)** Vista de Valdivia, SERNATUR; Castillo de San Sebastián de la Cruz (Corral), Gobierno Regional de Los Ríos; Tren Turístico Valdivia-Antihue, Juan Pablo Leiva; **d)** Parque Nacional Alerce Costero, SERNATUR; Bosque Urbano Valdivia, Juan Pablo Leiva.

**Portadilla Introducción:** Reserva Huilo-Huilo (Panguipulli), Patricio Romero, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 1:** Reserva Huilo-Huilo (Panguipulli), Patricio Romero, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 2:** Biblioteca Pública de Río Bueno, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 3:** Plaza de La Unión, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 4:** Vista de Corral Bajo, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 5:** Vista Playa de Mehuín (Mariquina), Christian Muñoz.

**Nº 6:** Radio Nativa de Neltume (Panguipulli), Ximena Suárez, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 7:** Vista del río Valdivia, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 8:** Puente sobre el río Bueno, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 9:** Salto Huilo-Huilo (Panguipulli), Patricio Yáñez.

**Nº 10:** Termas del Rincón (Panguipulli), SERNATUR.

**Nº 11:** Futrono, SERNATUR.

**Nº 12:** Hotel Baobab & Spa (Panguipulli), Ximena Suárez, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 13:** Tren a Vapor "El Valdiviano" en Huelleshue (Valdivia), Juan Pablo Leiva.

**Nº 14:** Casa Furnier (Río Bueno), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Portadilla Capítulo 1:** Termas Geométricas (Panguipulli), Juan Pablo Leiva.

**Nº 15:** Telar mapuche, SERNATUR.

**Nº 16:** Bahía de Corral, Viviana Solivelles, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 17:** Isla Huapi, Ilustre Municipalidad de Futrono.

**Nº 18:** Lago Ranco, Patricio Yáñez.

**Nº 19:** Hueinahue, Juan Pablo Leiva.

**Nº 20:** Festival Internacional de Cine Valdivia, Eriko Godoy.

**Nº 21:** Orquesta Juvenil en Casa de la Cultura, Ilustre Municipalidad de

Máfil.

**Nº 22:** Teatro en sector Las Ánimas (Valdivia), Unidad de Cultura, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 23:** Simposio Internacional de Escultura en Madera, SERNATUR.

**Nº 24:** Teatro callejero en la ciudad de Valdivia, Unidad de Cultura, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 25:** Reserva Costera Valdiviana (La Unión), Patricio Romero.

**Nº 26:** Representación Histórica en Fuerte Corral, Juan Pablo Leiva.

**Nº 27:** Cabalgata en ribera del lago Ranco (Futrono), SERNATUR.

**Nº 28:** Riachuelo sector Lago Pellaifa (Panguipulli), Patricio Yáñez.

**Nº 29:** Montaña Mágica Lodge (Panguipulli), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 30:** Parroquia San Sebastián (Panguipulli), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 31:** Barcaza Hua-Hum en Lago Pirehueico, SERNATUR.

**Nº 32:** Costanera del lago Ranco, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 33:** Criadero en Ruta del Jabalí (Panguipulli), SERNATUR.

**Portadilla Capítulo 2:** Vista del lago Ranco desde Futrono, SERNATUR.

**Nº 34:** Vista desde el puente Quillihue, sector Chirre (Río Bueno), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 35:** Taller Territorial en Hotel Le Français (Panguipulli), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 36:** Taller Territorial en Restaurant Las Terrazas (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 37:** Asistentes al Taller Regional desembarcando en Punucapa (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 38:** Hotel Villa del Río (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 39:** Hotel Puerta del Sur (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 40:** Turismo rural, Secretaría Regional Ministerial de Agricultura.

**Nº 41:** Cecinas de Paillaco, SERNATUR.

**Nº 42:** Tortillas de rescoldo a la entrada de Lanco, Gobierno Regional de Los Ríos.

**Nº 43:** Gastronomía en Hotel Naguilán (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.

**Portadilla Capítulo 3:** Museo de Sitio Fuerte de Niebla, Ricardo Mendoza.



- Nº 44:** Bandada de patos, SERNATUR.  
**Nº 45:** Paseo en kayak en río Valdivia, SERNATUR.  
**Nº 46:** Paseo en kayak en río San Pedro, SERNATUR.  
**Nº 47:** Vista desembocadura río Cruces (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 48:** Remeros en río Calle-Calle (Valdivia), SERNATUR.  
**Nº 49:** Taxis fluviales en río Valdivia, Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 50:** Cervecería Kunstmann (Valdivia).  
**Nº 51:** Casino Dreams Valdivia.  
**Nº 52:** Vista camino a Antihue, Alvaro Guidotti.  
**Nº 53:** Café Palace (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 54:** Café La Última Frontera, Juan Pablo Leiva.  
**Nº 55:** Restaurant Tilapia (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 56:** Salón de Té Entrelagos (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 57:** Café Haussmann (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Portadilla Capítulo 4:** Artesano de Liquiñe (Panguipulli), SERNATUR.  
**Nº 58:** Plantaciones de berries en Lanco, Juan Pablo Leiva.  
**Nº 59:** Artesanía en madera, SERNATUR.  
**Nº 60:** Artesanía en cerámica (Valdivia), SERNATUR.  
**Nº 61:** Chocolatería Peumayen (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 62:** Gastronomía típica de Antihue (Los Lagos), Juan Pablo Leiva.  
**Portadilla Capítulo 5:** Noche Valdiviana, Patricia Rueda, Ilustre Municipalidad de Valdivia.  
**Nº 63:** Puentes colgantes en Lago Ranco, Juan Pablo Leiva.  
**Nº 64:** Cabalgata en Llifén (Futrone), Juan Pablo Leiva.  
**Nº 65:** Canoas en río Bueno, Juan Pablo Leiva.  
**Nº 66:** Canopy en Parque Oncol (Valdivia), Patricio Romero, Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 67:** Iglesia de Purulón (Lanco), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Portadilla Capítulo 6:** Lago Panguipulli con vista a los volcanes Mocho y Choshuenco, Patricio Yáñez.  
**Nº 68:** Parque Nacional Alerce Costero, SERNATUR.  
**Nº 69:** Casa Prochelle I y II (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 70:** Casona típica en Río Bueno, Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 71:** Museo Histórico y Antropológico Mauricio Van de Maele (Valdivia),

- Ximena Suárez, Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 72:** Museo Tringlo, Ilustre Municipalidad de Lago Ranco.  
**Nº 73:** Museo Tringlo, Ilustre Municipalidad de Lago Ranco.  
**Nº 74:** Museo de los Volcanes de la Reserva Biológica del Huilo Huilo (Panguipulli), Juan Pablo Leiva.  
**Nº 75:** Fuerte San Luis de Alba (Mariquina), Gobierno Regional de Los Ríos  
**Nº 76:** Hotel Castillo de Niebla (Valdivia), Gobierno Regional de Los Ríos.  
**Nº 77:** Hotel Naguilán (Valdivia).  
**Nº 78:** Cerveceros Valdivianos (Valdivia), Unidad de Comunicaciones, Intendencia Regional de Los Ríos.  
**Nº 79:** Fiesta del Cordero, Ilustre Municipalidad de Paillaco.  
**Nº 80:** Rucos por conmemoración de los 50 años del terremoto de Valdivia, Álvaro Guidotti.  
**Nº 81:** Globos aerostáticos en Parque SAVAL (Valdivia), Juan Pablo Leiva.  
**Nº 82:** Tartaleta en Coñaripe, Hotel Elizabeth (Panguipulli), Elizabeth Aravena.  
**Nº 83:** Feria del Libro de Valdivia, Patricia Rueda, Ilustre Municipalidad de Valdivia.  
**Portadilla Notas al Pie y Fuentes de Imágenes:** Feria fluvial de Valdivia, Andrea Lacamara.





