

# **Marco Estratégico**

# **y**

# **Hoja de Ruta**

*Versión 13 – 16 Mar. 2016*

## INDICE

<b>1. INTRODUCCION .....</b>	<b>3</b>
<b>2. CONTEXTO .....</b>	<b>4</b>
La Región de Aysén.....	4
El sector turismo .....	5
<b>3. OPORTUNIDADES .....</b>	<b>6</b>
Momento Oportuno .....	8
Interesante potencial de mercado del sector turismo .....	10
Oferta potencial significativa incorporando sofisticación y conocimiento.....	10
Dimensión de Sustentabilidad .....	11
Hay fallas de Coordinación y falta de bienes públicos indispensables.....	11
<b>4. BRECHAS IDENTIFICADAS Y SELECCIONADAS.....</b>	<b>13</b>
<b>5. VISION Y DESAFIOS 2025 .....</b>	<b>18</b>
<b>6. GOBERNANZA.....</b>	<b>23</b>
<b>7. OBJETIVO Y EJES ESTRATEGICOS.....</b>	<b>28</b>
<b>8. HOJA DE RUTA .....</b>	<b>31</b>
<b>9. FRUTOS TEMPRANOS .....</b>	<b>38</b>
<b>10. METAS .....</b>	<b>40</b>
<b>11. PRESUPUESTO .....</b>	<b>42</b>

### ANEXOS

- A. INICIATIVAS Y ACCIONES HOJA DE RUTA
- B. PRESUPUESTO HOJA DE RUTA
- C. PRESUPUESTO OPERACIÓN ETAPA DE IMPLEMENTACION

## 1. INTRODUCCION

El presente documento resume el proceso de diagnóstico y elaboración de la hoja de ruta del Programa Estratégico Regional Turismo Aysén, así como el resultado de la hoja de ruta. Se trata de un programa de especialización inteligente que apuesta por abordar de manera focalizada las brechas de mayor impacto en la competitividad del sector y para esto desarrollo un plan estratégico u hoja de ruta que avance en la dirección de la visión del destino.

El proceso fue altamente participativo, con talleres en 10 localidades de la región y el involucramiento de más de 300 actores públicos y privados, y relevó la gran oportunidad y a la vez desafío que tiene la región para marcar un punto de inflexión en el desarrollo turístico que permita proyectarnos con un fuerte sello de sustentabilidad en lo social y ambiental.

La presente temporada alta ha sido un gran llamado de atención de esta oportunidad (alta demanda llegando a marcar peak de ocupación hotelera a nivel nacional) y a la vez de la necesidad de cuidar el destino y la calidad de la experiencia que buscan nuestros turistas.

En lo metodológico el diseño que se presenta tuvo un primer desarrollo diagnóstico para luego pasar a la elaboración de la hoja de ruta. Este primer esfuerzo fue realizado por la consultora española DNA Expertus y fue el insumo para la segunda fase de profundización de la hoja de ruta.

Básicamente en esta segunda fase el trabajo estuvo centrado en focalizar el objetivo y el ámbito de las iniciativas y acciones a abordar por el programa así como analizar la factibilidad (técnica, presupuestaria y organizacional) de las iniciativas propuestas. Como resultado de esta fase se pasó de una hoja de ruta con 32 iniciativas y 235 acciones a otra con 6 iniciativas y 20 acciones y que se muestra en el presente documento.

En ambas fases el Consejo Directivo y el Comité Ejecutivo del programa, así como diversos actores de la red, acompañó el proceso, discutió los resultados y generó las directrices para su desarrollo. A continuación se resume el proceso y se muestra el resultado.

## 2. CONTEXTO

### La Región de Aysén

La región de Aysén, es una de las quince regiones en las que se encuentra dividido Chile. Se ubica entre los 43°38 y 49°16 S, y desde los 71°06 o hasta el Océano Pacífico. Se ubica en la parte norte de la Patagonia, limita al norte con la región de Los Lagos, al este con la República Argentina, al oeste con el Océano Pacífico y al sur con la región de Magallanes. Posee una superficie de 108.494 km<sup>2</sup>, representando el 14,3% de la superficie de Chile continental e insular, lo que la convierte en la tercera región más grande del país (tras Magallanes y Antofagasta).

La población regional es de 108.328 habitantes, según proyecciones INE, 2015, siendo una de las regiones menos pobladas con un promedio de 0,99 habitantes por km<sup>2</sup>, de los cuales un 81,3% se concentra en las comunas de Coyhaique y Puerto Aysén.

Cuenta con más de 5.000.000 ha. de parques, reservas y monumentos naturales bajo la administración de CONAF, prácticamente el 50% de la superficie de la Región, organizados en 18 unidades que conforman el mayor sistema de Áreas Silvestres Protegidas del país. A este sistema se suman iniciativas privadas de conservación, entre las que destaca el Parque Patagonia de Conservación Patagónica, y otros atractivos, tales como el Santuario de la Naturaleza Capillas de Mármol bajo administración del Consejo de Monumentos Nacionales. Así, la Región de Aysén se convierte en uno de los destinos más ricos en paisajes naturales del país, la que se puede recorrer a través de la Carretera Austral, uno de los principales atractivos turísticos.

El PIB de la Región de Aysén representa aproximadamente el 1% del PIB nacional y sus principales sectores productivos corresponden a pesca y acuicultura, minería, ganadería y turismo. Posee una base productiva conformada por 7.881 empresas.



## El sector turismo

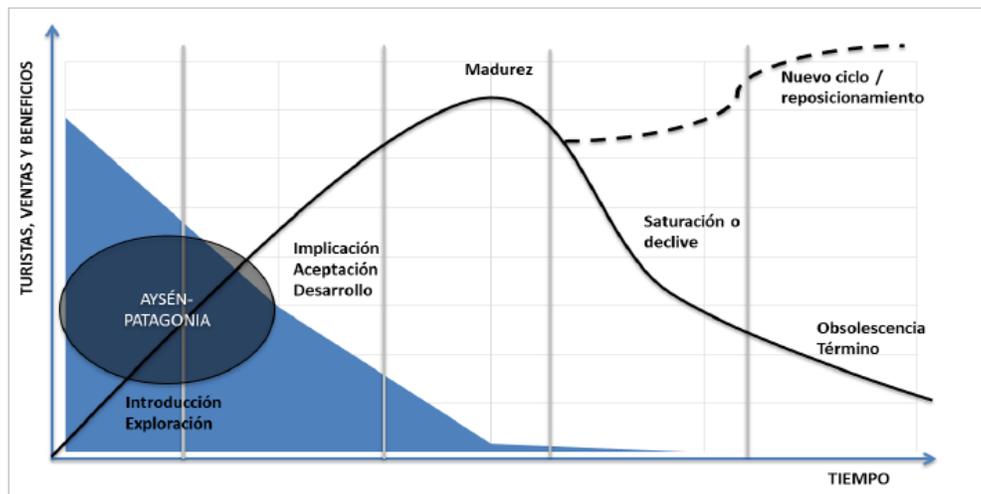
De acuerdo al Observatorio Turístico de Aysén, el año 2013 ingresaron a la Región de Aysén en, cifras redondas, 200.000 turistas, de los cuales el 25% corresponde a extranjeros y el 75% a nacionales. Los ingresos por turismo del mismo año fueron estimados en US\$100.000.000. El PIB turístico regional estimado para el año 2010 fue de un 9,3%.

Los principales destinos turísticos de la Región son Capillas de Mármol, la Carretera Austral, Laguna San Rafael y Parque Queulat. Entre los parques más visitados están, además R. N. Río Simpson y R. N. Coyhaique en el sector Coyhaique-Puerto Aysén. El año 2015 se registraron 75.000 visitas a las áreas silvestres protegidas, un 39% más que el año 2014. Durante los últimos 5 años, la visitación a estas áreas ha crecido en promedio un 23% anual.

Las actividades de naturaleza y aventura más frecuentes son: mountain bike por Carretera Austral, trekking por áreas silvestres protegidas, travesías y descensos en balsa y kayak, navegación por fiordos, recorridos contemplativos del paisaje en vehículo, motocicleta, motor home o bus a lo largo y ancho de la Carretera Austral. En los últimos años ha destacado el desarrollo de la gastronomía criolla/gourmet así como productos turísticos más sofisticados en torno a los campos de hielos y sus ventisqueros.

### 3. OPORTUNIDADES

La Región de Aysén posee en abundancia recursos turísticos de alto potencial asociados a naturaleza y aventura. Algunas actividades, utilizando estos recursos, han alcanzado sitios de renombre como la pesca con mosca, productos de trekking alrededor de glaciares, el recorrido de la Carretera Austral, la visita a las capillas de mármol o a la Laguna San Rafael. Aun así, la región se encuentra en una fase inicial de desarrollo turístico con un bajo porcentaje de estos recursos puestos en valor, lo que deja un amplio espacio de trabajo para la generación de productos orientados al turista nacional y extranjero.



La baja intervención y la juventud del destino Aysén Patagonia ofrecen la oportunidad de fortalecerlo y consolidarlo siguiendo las características de la demanda con mayores posibilidades de innovación que otros destinos. Aysén se ofrece como destino prístino, con una vasta área protegida y con recursos naturales de altísimo valor como los campos de hielo y los fiordos, con baja población y relativamente bajo desarrollo industrial y productivo, lo que ofrece una excelente oportunidad para el desarrollo sustentable contando con el mejor laboratorio natural.

Consideremos además que, en un contexto de crecimiento mundial de la demanda turística, especialmente en la zona del Océano Pacífico (Asia y Américas), destaca la demanda creciente del turista senior de poder adquisitivo alto que busca desconexión y contacto con la naturaleza; la búsqueda y creciente demanda de destinos auténticos, ecológicos, de experiencias individuales, y lugares todavía desconocidos (*greenleaders* entre otros); y el crecimiento importante a nivel mundial de los viajes de aventura, que se abren a nuevos horizontes (diferenciación de las aventuras *hard & soft*) realizados por un turista joven de poder adquisitivo medio alto que busca adrenalina y aventura. Y en Chile, el 68% de los turistas que ingresan al país lo hacen motivados por la naturaleza.

Por otra parte, el panorama tecnológico global de los últimos años ha estado marcado por el crecimiento explosivo de dispositivos móviles inteligentes (smartphones y tablets), el desarrollo de aplicaciones móviles para prácticamente cualquier actividad que desarrollamos en la vida diaria y la integración digital de personas, instituciones y “cosas”.

En cuanto al panorama tecnológico local, es bien sabido que la conexión digital regional actual posee debilidades, al menos en cobertura y rendimiento, y la utilización de tecnología en general, y de las TICs en particular, en el sector turismo es bajo. En este sentido, el plan de conectividad digital que se encuentra en desarrollo actualmente mejorará sustancialmente la conexión digital ofreciendo en 2 o 3 años un nuevo escenario para el desarrollo y aplicación de tecnologías para el turismo sustentable, avanzando así hacia un destino turístico inteligente.

De cara al mercado entonces, tenemos un nicho creciente de personas y organizaciones que buscan naturaleza, aventura y sustentabilidad, que valoran estos atributos diferenciadores, hipertecnologizadas y que interactúan con el destino con una lógica bien diferente a la de años atrás.

A continuación se revisan las condiciones y oportunidades específicas que muestran la pertinencia de la aplicación de un programa de especialización inteligente para el sector turismo en la Región de Aysén.

## Momento Oportuno

Hay múltiples razones e indicadores que apuntan a que estamos en el mejor momento para aplicar un Programa Estratégico Regional en turismo de naturaleza y aventura:

- **Señales auspiciosas**

SEÑALES RECIENTES
Aysén-Coyhaique obtiene la más alta de ocupación hotelera del país la semana del 8 al 13 de febrero de 2016 (97,9%). Destaca en el mismo período Carretera Austral Norte con un 93,9%. En ambos casos, la tasa crece en alrededor de un 10% en relación al mismo período del año 2015
Entre el 1 de diciembre 2015 y el 15 de febrero de 2016, la Región de Aysén recibió 43.696 turistas internacionales, un 60% más que en igual período de año anterior
Aysén es la segunda región del país con más servicios de turismo aventura registrados en SERNATUR
Patagonia, mejor destino a visitar en el año 2015, según revista especializada en viajes, Conde Nast Traveller
Patagonia, dentro de los 10 mejores destinos de turismo aventura del mundo, por Revista Forbes
Mientras el ingreso de visitantes a áreas silvestres protegidas a nivel país creció un 7% entre los años 2014 y 2015, en Aysén, en el mismo período el ingreso creció en un 39%.
Si bien el RevPar actual de la región de Aysén es bajo en relación al país, en enero de 2016 la región destaca con la más alta tasa de variación en 12 meses (24,9%).

- **Universidad Aysén**

Recientemente fue creada y puesta en marcha la Universidad de Aysén que con gran potencial y socio estratégico para la I+D+i en turismo sustentable. La Universidad ya definió el turismo sustentable entre las líneas de trabajo a desarrollar.

- **Plan Especial de Zonas Extremas (PEDZE) e inversión del Gobierno Regional en turismo y ASP**

El PEDZE representa un tremendo impulso al desarrollo regional, especialmente en turismo donde el Gobierno Regional ha comprometido una inversión histórica en áreas silvestres protegidas por cerca de \$14.000 millones. Se convierte así en otro aliado estratégico para el desarrollo del programa.

- **Demanda v/s oferta**

Hace ya algunos años ciertas localidades de la Región (ejemplo caleta Tortel, Puerto tranquilo y Parque Queulat) viene dando signos de congestión con una oferta que no alcanza a cubrir la demanda. Sin embargo la presente temporada turística tuvo momentos de colapsos con una oferta incapaz de cubrir la demanda. En términos de flujo e ingreso turístico, sin lugar a dudas es una buena noticia y tendencia. Sin embargo, la situación muestra la urgencia de actuar hoy aumentando y mejorando la oferta de servicios turísticos habilitantes (alojamiento, alimentación y transporte) así como aumentando y diversificando la oferta de actividades. De no haber una pronta respuesta público-privada pondremos en riesgo la calidad de la experiencia turística y la posibilidad de un desarrollo turístico sustentable con un alto nivel de turistas, ventas y beneficios.

- **Otras señales y resultados para el corto plazo**

RESUMEN OPORTUNIDADES DEL ENTORNO
Conectividad vial en áreas de alto atractivo turístico donde se prevé crecimiento exponencial de turistas: Puerto Natales-Tortel, Puerto Tranquilo-Bahía Exploradores, La Junta-Raúl Marín Balmaceda
La pavimentación de la Ruta 7 entre Puerto Montt y Puerto Tranquilo de aquí al 2020 incrementará de manera sustancial el ingreso de turistas a la Carretera Austral
Fortalecimiento de la administración de las áreas silvestres protegidas (nuevo Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas)
Interés creciente de privados (empresarios y ONGs ambientalistas) por invertir en el sector
Cambio climático que permite condiciones más favorables para el desarrollo del turismo fuera de la temporada alta (ene. y feb.)

## Interesante potencial de mercado del sector turismo

- Crecimiento mundial de la demanda turística, especialmente en la zona del Océano Pacífico (Asia, Américas).
- Demanda creciente del perfil turista senior de poder adquisitivo alto que busca desconexión y contacto con la naturaleza.
- Búsqueda y creciente demanda de destinos auténticos, ecológicos, de experiencias individuales, y lugares todavía desconocidos (ejemplo: greenleaders).
- Los viajes de aventura se abren a nuevos horizontes (diferenciación de las aventuras hard & soft), crecimiento importante de este segmento a nivel mundial. Demanda creciente del perfil de turista joven de poder adquisitivo medio alto que busca adrenalina y aventura
- Posicionamiento de Chile como destino-país de turismo en general (Revista Travel & Leisure/ China) y en particular de naturaleza y aventura (Revista Forbes, World Travel Awards 2015, entre otros). El 68% de los turistas que ingresan al país lo hacen motivados por la naturaleza
- Posibilidad de captura de turistas en destinos vecinos de reconocimiento internacional (Torres del Paine en Chile, Perito Moreno y El Chaltén en Argentina)
- El crecimiento de la estimación de la entrada de turistas a la región ha crecido en forma importante en los últimos años (alrededor del 7% promedio anual). El crecimiento de la visitación de áreas silvestres protegidas también ha tenido un crecimiento importante los últimos 10 años (aproximadamente un 13% anual) y más que destacado en lo últimos 5 años (aproximadamente un 23% anual).

## Oferta potencial significativa incorporando sofisticación y conocimiento

Se requiere potenciar la oferta de experiencias singulares, con mayor grado de sofisticación. Existe hoy en la región una masa crítica de operadores turísticos y emprendedores preocupados por la búsqueda de productos de estas características. Un ejemplo de esto es el boom que ha tenido la gastronomía en la región con una oferta singular que combina insumos, técnicas y recetas que mezclan lo regional con lo internacional y que en los últimos años ha contado con el apoyo del Centro de Ecosistemas de la Patagonia (CIEP).

En el desarrollo de esta oferta más sofisticada con énfasis en la puesta en valor de la sustentabilidad y la aplicación de tecnología, se espera la contribución de la recientemente creada Universidad de Aysén.

## Dimensión de Sustentabilidad

- a) Ambiental: la sustentabilidad, clave y diferenciadora del turismo en Aysén en relación a otros destinos nacionales e internacionales. Se opta por una acepción fuerte del concepto y se requieren estructuras de apoyo de I+D+i para el turismo sustentable. Particularmente, para áreas silvestres protegidas, junto con el estímulo de la puesta en valor y la visitación, se requieren mecanismos de determinación de capacidad de carga y monitoreo del impacto ambiental del uso público.
- b) Económica: El sector turismo en Aysén se caracteriza por la gran presencia de la micro empresa y por la generación de empleo porcentualmente mayor que el promedio nacional en relación al empleo total. Por otra parte el impacto económico del turismo es tremendamente significativo en localidades pequeñas como Caleta Tortel o Puerto Bertrand con pocas alternativas productivas. Por último, la puesta en valor de las Áreas Silvestres Protegidas de la región, pone atención en la participación de las comunidades aledañas a estas áreas y el impacto económico sobre éstas.
- c) Socio cultural: Impulsa la inclusión de la cultura local y su historia reciente (pionerismo). Turismo más participativo y con mayor conciencia ciudadana (turismo inclusivo).

## Hay fallas de Coordinación y falta de bienes públicos indispensables

Existen claros signos de trabajo descoordinado entre los actores, empresas e instituciones que relacionados con el sector turismo. Estas fallas de coordinación se dan entre actores públicos (superposición de esfuerzos institucionales al existir múltiples instituciones públicas desarrollando programas para fomentar la actividad), entre actores privados (existe un gran esfuerzo por generar asociatividad, pero esta no se concreta ni se traduce en acciones de articulación permanente que permita una amplia participación y facilite el diálogo con actores públicos) y entre públicos y privados (encadenamiento de inversión e

infraestructura pública con el acceso y desarrollo de emprendimientos privados e impulso conjunto de acciones de protección de productos turísticos).

Como ejemplos concretos de estas fallas se mencionan:

- A pesar de ser uno de los principales atractivos turísticos, la Carretera Austral no se gestiona como producto turístico (gestión de destino) existiendo una serie de intervenciones descoordinadas entre los distintos actores públicos que intervienen (Gobierno Regional, Vialidad, Municipalidades, SERNATUR, CONAF, SEREMI de Transporte y Telecomunicaciones entre los principales) y pérdida de oportunidades de encadenar esfuerzos de inversión público-privados.
- Siendo un recurso clave para el desarrollo turístico regional, las Áreas Silvestres Protegidas de la región no son gestionadas mediante un modelo que potencie la colaboración público-privada y que coordine las acciones de las distintas instituciones interesadas y que de una u otra manera intervienen (CONAF, SERNATUR, Gobierno Regional, Municipalidades, asociaciones gremiales de turismo, fundaciones, entre las principales)

Los bienes públicos identificados como indispensables se relacionan con:

- Infraestructura tecnológica y física
- Información pública
- Tecnologías genéricas
- Capital humano calificado

En resumen, dar un salto cualitativo en la generación de una oferta singular y de clase mundial y avanzar decididamente en la construcción de un destino de naturaleza sustentable e inteligente abre oportunidades insospechadas para el desarrollo de Aysén. ¿Por qué no soñar entonces con Aysén Patagonia posicionado de esta manera entre los principales destinos de turismo de naturaleza y aventura del país y del mundo?

## 4. BRECHAS IDENTIFICADAS Y SELECCIONADAS

Luego de la realización de los primeros talleres territoriales con actores locales del sector turismo y entrevistas a actores clave, se identificaron preliminarmente los siguientes aspectos del desarrollo turístico de la región percibidos con algún nivel de déficit:

Nº	ASPECTO A VALORAR
1	Existencia de información cuantitativa y cualitativa sobre la demanda y oferta en general y por zonas turísticas en particular
2	Conectividad de acceso de los mercados del Destino Aysén Patagonia
3	Marketing enfocado en producto-segmento-mercado
4	Estrategia de marca, su arquitectura regional y posicionamiento
5	Tasa de ocupabilidad y estacionalidad y viabilidad de los negocios
6	Tasa de captación de mercados extranjeros, especialmente europeo y sudamericano
7	Gasto por persona y día respecto a otras regiones vecinas o similares
8	Presencia en el canal de intermediación especializado en Patagonia
9	El tamaño actual de empresa turística (micropyme, autoempleo, productividad, ingreso secundario,...)
10	Conocimiento del potencial de la tecnología para gestión, promoción y comercialización por parte de los empresarios
11	Capacitación en uso de tecnología en todos los ámbitos
12	Uso de las herramientas tecnológicas disponibles para acceder al mercado y fidelizarlo
13	Presencia en Internet de la Región Aysén Patagonia como destino turístico
14	Dotación de los servicios de soporte básicos (cajeros, centros de salud, depuradoras, etc.)
15	Zonificación de la oferta turística, realidades turísticas entre zonas, estructura de gestión por zonas
16	Existencia de visión conjunta en función de sectores público-privado y generadores de conocimiento
17	Oferta formativa en el sector turístico
18	Transferencia de conocimiento público y de los generadores de conocimiento a los empresarios
19	Grado de adaptación de los planes a la realidad actual del destino y del sector
20	Grado de implementación y ejecución de los planes y proyectos
21	Existencia de una política integral de accesibilidad a los recursos turísticos de la región
22	Infraestructuras de movilidad interna (carreteras, aeródromos,...)
23	Grado de puesta en valor de los recursos turísticos
24	Existencia de equipamientos de uso turístico
25	Señalización direccional, informativa e interpretativa
26	Representatividad gremial (cámaras, asociaciones,...)
27	Concepto de sustentabilidad aplicado y desarrollado (ambiental, capacidad de carga, etc.)
28	Cartera de eventos deportivos estables de referencia internacional
29	Cartera de eventos culturales, de naturaleza, investigación y conservación estables y de referencia internacional
30	Conocimiento I+D+i en arquitectura y construcción y su transferencia al sector
31	Existencia de oferta singular e innovadora con efecto arrastre para el sector
32	Capacitación en idiomas y conocimiento básico de los principales recursos de la Región

Fuente: DNA, 2015

A través de una encuesta on-line realizada en talleres territoriales posteriores al que asistieron actores públicos y privados del sector turismo, se solicitó a los participantes su opinión referente a la valoración de la situación actual de los aspectos identificados, siendo la escala de valoración utilizada de 1 a 7, donde 1 corresponde a situación actual muy mala y 7 a la situación actual muy buena. Seguidamente, se pidió a los participantes la valoración de la importancia futura de los mismos aspectos, con tal de alcanzar la visión que se trabajó conjuntamente. Las valoraciones en este caso corresponden a la escala de 1 muy poco importante a 7 muy importante. Finalmente, ya de forma interna, la relación de las dos valoraciones permitió obtener la brecha final, o gap, que existe según la opinión interna del sector de la Región respecto de los distintos aspectos. En la gráfica de la página siguiente se pueden observar las brechas más significantes detectadas.



Fuente: DNA, 2015

Posteriormente, tomando como base el resultado anterior de percepción de brechas de actores locales, el trabajo se centró en incorporar la opinión de actores expertos del sector turismo, agrupar brechas de naturaleza similar y seleccionar las brechas en las que el programa se focalizará. Este trabajo concluyó con la selección de 8 brechas que son:

B1	<b>Falta de infraestructura y equipamiento de uso público y recurso humano para operación en Áreas Silvestres Protegidas</b>	La inversión y operación por hectárea al año en Aysén es de US\$ 0,33 en circunstancias que solo en operación el promedio nacional fue de US\$ 1 (Fuente: CONAF Aysén, 2013). La falta de infraestructura y recurso humano para operación es evidente existiendo un número importante de unidades que no posee administración.
B2	<b>Carretera Austral no es gestionada como producto turístico</b>	A pesar de ser uno de los principales destinos turísticos de la región, la Carretera Austral no posee un modelo de gestión como producto turístico (gestión de destino) presentándose descoordinaciones entre los distintos actores que intervienen.
B3	<b>Insuficiente inversión turística en Carretera Austral</b>	Falta de servicios turísticos habilitantes (alojamiento, alimentación y transporte) de calidad, señalética turística, así como centros de información turísticos y otros servicios de apoyo a las actividades (talleres, tiendas especializadas, etc.)
B4	<b>Nula puesta en valor de la sustentabilidad en operaciones turísticas y destino</b>	La certificación de sustentabilidad está en pañales. De los 968 prestadores de servicios característicos del turismo registrados en SERNATUR, solo 5 poseen certificación S (Nivel 1).
B5	<b>Falta de capacidades e infraestructura instalada para la I+D+i especializada en turismo sustentable</b>	Aysén no posee una institución especializada de I+D+i en turismo sustentable con foco principal en la región y mirada de largo plazo lo que dificulta el desarrollo y transferencia de conocimiento y tecnología para el turismo sustentable a la industria del turismo.

B6	<b>Bajo uso de tecnologías digitales y de apoyo a la ecoeficiencia</b>	Hay bajo uso o subutilización de tecnologías de más reciente generación que potencian la gestión (operación, ventas, marketing, ecoeficiencia) de las operaciones turísticas. Asimismo, no se aprovecha la gran cantidad de información digital disponible para identificar casi “en línea” las tendencias y preferencias del turista.
B7	<b>Escasa oferta de experiencias de Naturaleza y aventura de mayor nivel de sofisticación</b>	La escasez de oferta se refleja, entre otros, en bajo gasto diario por turismo, y estadía en noches por turista relativamente baja. Las áreas silvestres protegidas poseen un tremendo potencial para el desarrollo de esta oferta. También se visualiza como incidente en la brecha la relativa escasez de guías de turismo de naturaleza y aventura capacitados y certificados y en condiciones de innovar con experiencias más sofisticadas.
B8	<b>Necesidad de una cartera de eventos deportivos estables de referencia internacional</b>	Hoy en día existe una cartera de eventos deportivos de naturaleza y aventura. Sin embargo la brecha entre los potenciales participantes y los que llegan en la práctica a estos eventos, se evalúa es evaluada como importante. Uno de los beneficios de este tipo de eventos es la capacidad de desestacionalizar el turismo.

## 5. VISION Y DESAFIOS 2025

Todos los destinos turísticos trasladan la visión desarrollando sus componentes en clave de comunicación a los grupos de interés, que en el caso de un destino en general y de esta hoja de ruta en particular son tanto públicos internos, todos los actores turísticos de la Región, como los públicos externos, los mercados y segmentos de mercado objetivo y el canal de intermediación turística.

La misión del trabajo de diseño de la hoja de ruta ha sido guiar a los actores clave del turismo de Aysén en su proceso de planificación y desarrollo del modelo turístico deseado por ellos y sus habitantes, modelo basado en la sustentabilidad. La idea fuerza de la visión es considerar el desarrollo del turismo en la Región como el medio para conseguir la sustentabilidad de la misma.

La visión de la presente Hoja de Ruta es alcanzar la misión del destino y responde a dónde queremos ir como destino turístico en el año 2025, es el fruto del trabajo de más de 300 actores del territorio que participaron del proceso, y ha sido validada por el Consejo Directivo:

*“La Carretera Austral y las Áreas Silvestres Protegidas de Aysén son destinos turísticos esenciales de la Patagonia, reconocidos nacional e internacionalmente por sus atractivos naturales de clase mundial y su modelo inteligente de desarrollo basado en la sustentabilidad”*

La visión del programa, que ha quedado como visión del destino, transmite energía y anima al movimiento y la acción para conseguirla; la visión se está consolidando como un rumbo para que todos los actores implicados en el turismo en la Región conozcan hacia donde se encamina la Región a través de la implementación del Programa de Especialización Inteligente.

El siguiente esquema sintetiza cómo se ha trasladado la visión a los actores turísticos de la Región, un método utilizado por todos los destinos turísticos para trasladar la visión a todos los grupos de interés de la industria turística, tanto públicos internos como externos, y que es la base de todas

las acciones que se decidan emprender en la hoja de ruta. El apalancamiento de la visión entre todos los actores del sector es clave ya que forma parte de la formulación estratégica.



Fuente: DNA, 2015

Sobre la base del ADN de la visión, se ha desarrollado un argumentario para poder formular el mensaje global de la comunicación del destino, una formulación sintética de los valores en los cuales se soporta la visión y el posicionamiento, y es el argumentario que se utilizará para hacer que el turista potencial decida visitar Aysén como destino especializado en naturaleza y aventura frente a la competencia. Dado el carácter del destino y sus habitantes, (noble, reflexivo, comprometido), y la necesidad de diferenciar el destino respecto a otros en la Patagonia, el decálogo busca transmitir un cierto equilibrio entre los argumentos informativos, emocionales y comparativos, e intentar destacar todo lo que la Región tiene de singular para especializarse como destino de naturaleza y aventura.

El argumentario lo conforman 9 mensajes que se describen a continuación.

1. CORAZÓN Y ALMA DE LA PATAGONIA
2. EL CAMINO AUSTRAL POR TIERRA, MAR Y CIELO
3. RESERVA DE VIDA
4. VESTIGIO DE CULTURA
5. VIAJAR LEJOS PARA ESTAR MUY CERCA
6. EL ÚLTIMO TERRITORIO
7. CINCO DESTINOS EN UNO
8. TURISMO COMPROMETIDO PARA VIAJEROS COMPLICES
9. ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN. DESDE AYSÉN PARA EL MUNDO

Fuente: DNA, 2015

#### 1. CORAZÓN Y ALMA DE LA PATAGONIA

Aysén es el corazón y el alma de la Patagonia. Es el corazón de una amplia tierra que en Aysén encuentra su mayor diversidad, el núcleo central desde el cuál contemplarla...pero es sobre todo el alma de un territorio intacto que se expresa a través de la voz de su gente para contarle al mundo que quiere seguir siendo joven, noble y auténtico.

#### 2. EL CAMINO AUSTRAL POR TIERRA, MAR Y CIELO

La carretera austral la precede, pero Aysén es mucho más... Y es que el viaje a este destino es un recorrido por sus verdes tierras, sus transparentes aguas y su alto cielo. Pedalear, cabalgar, andar, navegar o volar para conocer su diversidad territorial, cultural y natural. Aysén significa *ir hacia el interior*, y sin duda sus caminos nos llevan a conocer este territorio en una experiencia íntima, inspiradora y memorable.

#### 3. RESERVA DE VIDA

Virgen, prístina, intacta...Así es la naturaleza de una Región en la que sus bosques están siempre verdes, sus ríos azul turquesa y el blanco más blanco es el color de su nieve. Una Región en la que más del 50% de su superficie son espacios protegidos y que posee una de las mayores reservas de agua dulce del planeta.

Aysén es una reserva de vida natural. Un tesoro reservado a quienes lo aprecian.

#### 4. VESTIGIO DE CULTURA

Viva, auténtica, pionera...Así es la cultura del pueblo Aysenino. Tehuelches, alacalufes, chonos, chilotos, gauchos, misioneros, exploradores, colonos...Todos ellos han dejado su testimonio a través de sus bailes, jineteadas, música, comida y artesanía...Una cultura que pervive a través de sus pobladores como un regalo que se hereda.

Aysén es un vestigio de cultura. Un tesoro reservado a quienes lo aprecian.

#### 5. VIAJAR LEJOS...PARA ESTAR MUY CERCA

Atravesada por cordilleras y lagos, desmembrada en islas, separada por hielos... Lejana, silenciosa, solitaria. Escoger Aysén para alejarse de todo, rastrear sus escenarios naturales, descansar en sus aguas termales, escuchar su historia. Desconectar de todo y conectar con ella. Un viaje lejano que te hará sentir muy cerca.

## 6. EL ÚLTIMO TERRITORIO

Aysén es la Región más joven, o también más antigua, de Chile. Recientemente colonizada y antiguamente poblada. Nueva para nuestros ojos y milenaria a los suyos. Aysén es una tierra de contrastes, sinónimo de reto, exploración, aventura y descubrimiento. Originalmente llamada *Ice End*, el fin de los hielos, el último territorio es el principio del privilegio.

## 7. 5 DESTINOS EN UNO

De Norte a Sur y de Este a Oeste, Aysén es un crisol de atractivos naturales y culturales distribuidos en cinco áreas turísticas que se identifican a su vez con algunos de sus importantes recursos. Fiordos y Canales, Palena-Queulat, Corredor Coyhaique-Puerto Aysén, Cuenca Lago General Carrera y provincia de los Glaciares. 5 destinos integrados a través de itinerarios y rutas y de su mezcla de gentes y cultura que se pueden escoger juntos o por separado.

## 8. TURISMO COMPROMETIDO PARA VIAJEROS CÓMPLICES

Aysén ha decidido ser un destino en el que el turismo sea el medio para conseguir la sostenibilidad económica, social y medioambiental que sus habitantes desean. No quiere crecer sino desarrollarse. Busca repartir bienestar, proteger su territorio, crear empleos de calidad para vivir mejor y ofrecer experiencias únicas a sus visitantes, viajeros cómplices que compartan su visión y contribuyan a lograrla.

## 9. ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN. DESDE AYSÉN PARA EL MUNDO

El canto de las ballenas, los primeros pobladores, el movimiento de los glaciares, las plantas que curan, bosques y líquenes, dinosaurios, pinturas rupestres...la evolución de la vida, la energía que viene de la tierra, el aire y el agua... Glaciares, lagos, ríos y montañas que nunca han sido abordados por el ser humano. Aysén quiere ser un jardín en la casa de investigadores y científicos, personas dedicadas a entender, explicar y avanzar. Un laboratorio cultural y natural, tecnológicamente avanzado, proveedor mundial de ideas y proyectos innovadores que conviertan en real el sueño de un planeta mejor.

Fuente: DNA, 2015



Fuente: DNA, 2015

¿Cuáles son los desafíos para alcanzar la visión de Aysén como destino turístico? fue una de las interrogantes que abordó el trabajo de diseño de la hoja de ruta en talleres y sesiones del Consejo Directivo. El resultado fue el siguiente:

- ❖ Estar entre los 4 destinos turísticos de naturaleza y aventura de Chile más destacados internacionalmente
- ❖ Ser un destino de Chile internacionalmente destacado por su sustentabilidad socio-ambiental
- ❖ Ser uno de los primeros destinos turísticos inteligentes de Chile
- ❖ Ser un destino imperdible de la Patagonia, el corazón de la Patagonia, un lugar prístino, poco intervenido, de experiencias únicas



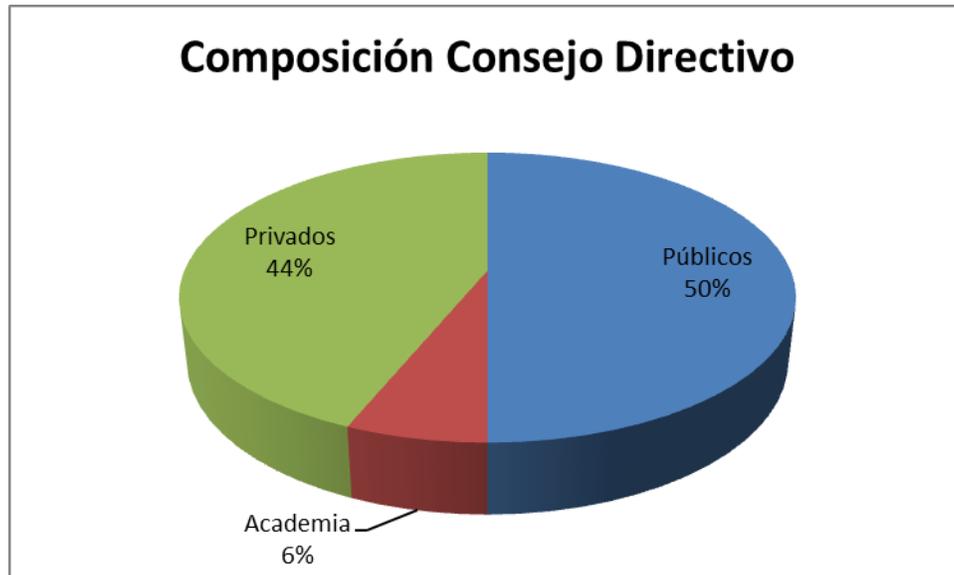
Fuente: DNA, 2015

## 6. GOBERNANZA

### Gobernanza inicial

La gobernanza del programa se constituyó a través de un Consejo Directivo y un Comité Ejecutivo. El Consejo Directivo inicial consideró a los siguientes actores:

	<b>Públicos</b>	
1	Director Regional CORFO (Presidente)	Claudio Montecinos
2	Seremi de Economía	Mark Buscaglia Sole
3	Director Regional Sernatur	Gabriel Inostroza
4	Director Regional Sercotec	Felipe Klein Vidal
5	Jefe DIPLADE Gobierno Regional Aysén	Fernando Johnson Duran
6	Director Regional CONAF	Leonardo Yañez Alvarado
	<b>Consejeros Regionales</b>	
7	CORE Aysen	Julio Rossel González
8	CORE Aysen	Marcia Raphael Mora
	<b>Academia</b>	
9	Gerente CIEP	Anabel Reis Pereira
	<b>Privados</b>	
10	Presidente Cámara de Turismo Coyhaique	Manuel Iduarte Cofré
11	Representante Cámara de Comercio Coyhaique	Magda Cordero Brevis
12	Presidenta Cámara de Turismo de Puerto Aysén	María Loreta villegas
13	Gerente División Turismo Detroit	Rodrigo Bravo Sola
14	Representante Provincia de los Glaciares	<i>Vacante a la fecha</i>
15	Presidente Camara de Turismo Raúl Marin B.	Jonathan Hechenleitner Riffo
16	Representante Escuela de Guías de la Patagonia	Francisco Vio Giacaman



A su vez, formaron parte del Comité Ejecutivo inicial los siguientes actores:

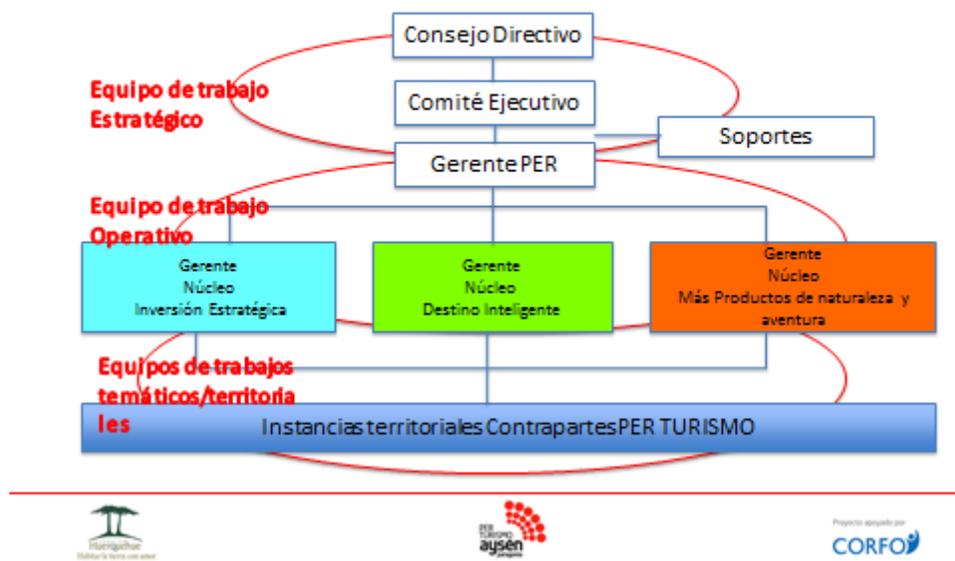
<b>Públicos</b>		
1	Director Regional CORFO	Claudio Montecinos
2	Director Regional Sernatur	Gabriel Inostroza
3	Profesional CORFO Aysén	Hugo Sotomayor
4	Profesional CORFO Santiago	César Tolentino
5	Profesional CORFO Santiago	Macarena Aljaro
<b>Academia</b>		
6	Gerente CIEP	Anabel Reis Pereira
<b>Privados</b>		
7	Presidente Cámara de Turismo Coyhaique	Manuel Iduarte Cofré
8	Gerente CODESSER	Cecilia Cheyre
<b>Gerencia</b>		
9	Gerente	Alvaro Salin Torres

### Nodo estratégico y gobernanza 2.0

Uno de los frutos tempranos del programa fue el impulso y puesta en marcha del nodo estratégico de apoyo a la gobernanza. El nodo inició su trabajo el segundo semestre de 2015 y uno de los principales resultados a la fecha es haber consensuado las **Reglas del Juego** de la gobernanza.

Como parte de las reglas del juego se acordó la estructura organizacional para la fase de validación e implementación de la hoja de ruta de acuerdo a lo siguiente:

## Estructura Organizacional



Junto con la estructura organizacional se acordó una nueva composición para el Consejo Directivo y el Comité Ejecutivo. Además, se ajustaron los roles de ambas instancias al marco definido por el nuevo reglamento de los programas estratégicos de CORFO. De esta forma, el Consejo Directivo asume un rol consultivo y estratégico con una frecuencia para sesionar de no más de 2 o 3 veces al año. En el Comité Ejecutivo recae la dirección superior del programa.

De esta forma la gobernanza del programa queda estructurada por las instancias y actores que se muestran a continuación.

Jugadores	Roles	Integrantes
<b>Consejo Directivo (CD)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar en las definiciones estratégicas del PER</li> <li>Validar las reglas del juego</li> <li>Ser semilla de la posible conformación de una Corporación Público-Privada</li> <li>Validar el PER frente a la Región</li> <li>No es una instancia de asignación de recursos</li> </ul>	<b>Empresarios</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Representantes de Territorios (4)</li> <li>Representantes de Rubros (4)</li> </ul> <b>Gobierno</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seremi de Economía, Corfo, Gore, Conaf, Sernatur, Mop</li> </ul> <b>Academia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Representantes de Ciencia Aysen (3)</li> <li>Universidad Regional de Aysen</li> </ul> <b>Otras Organizaciones</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Core</li> </ul>
<b>Comité Ejecutivo (CE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propone e implementa la estrategia</li> <li>Asigna recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director CORFO, Presidente Cámara de Turismo de Coyhaique, Gerente CIEP, Funcionario CORFO, Director SERNATUR, Director CONAF, Jefe DIPLADE, Gerente PER</li> </ul>
<b>Equipo Gerencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administra y gestiona la implementación del PER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente PER</li> <li>Coordinadores/Gerentes Núcleo</li> <li>Soportes</li> </ul>
<b>Equipos Núcleo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordina la implementación de iniciativas en torno a las brechas de la hoja de ruta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente Núcleo</li> <li>Equipo, institucionales o contratados</li> <li>Invitados</li> <li>Equipos de Iniciativas</li> </ul>
<b>Instancias Territoriales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contraparte del PER en los territorios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zoits</li> <li>Municipios</li> <li>Comunidades</li> <li>Invitados</li> </ul>
<b>Otros de apoyo</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Parlamentarios, MOP</li> </ul>

A la fecha, el Comité Ejecutivo ya fue ajustado al nuevo rol e integrantes definidos y se encuentra en pleno funcionamiento. Durante el mes de marzo de 2016 se ajustará el Consejo Directivo.

Actualmente la presidencia del programa la ejerce el Director Regional de CORFO. Se está trabajando con apoyo del nodo estratégico en fortalecer el protagonismo del sector privado al interior de la gobernanza y evaluando la alternativa de que representantes de este sector



ocupen al iniciar la etapa de implementación los cargos de Presidente o Vicepresidente en el Comité Ejecutivo y el Consejo Directivo.

	N°	Nombre del Actor	Sector que representa	Organismo
<i>Nuevo Comité Ejecutivo</i>	1	Claudio Montecinos	Público	CORFO
	2	Gabriel Inostroza	Público	SERNATUR
	3	Hugo Sotomayor	Público	CORFO
	4	Manuel Iduarte	Privado	Cámara de Turismo de Coyhaique
	5	Anabel Reis	Centro investigación	CIEP
	6	Cecilia Cheyre	Privado	CODESSER
	7	Javier González	Público	GORE/DIPLADE
	8	Leonardo Yáñez	Público	CONAF
	9	Alvaro Salin	Público/Privado	PER

El nodo estratégico continuará operando este año 2016 centrado en el fortalecimiento del trabajo en equipo de la red PER y la sustentabilidad de la gobernanza así como en canalizar el protagonismo del sector privado, clave para el desarrollo del programa.

### **Sustentabilidad de la gobernanza**

Hay tres temas relativos a la gobernanza que han sido objeto de discusión en el seno del Consejo Directivo del programa y con organizaciones públicas y privadas. El primero de ellos es buscar una figura que le de fortaleza y sustentabilidad a la gobernanza del PER. El segundo, la forma en que la gobernanza del programa y el resto de las gobernanzas de turismo que operan en la región y que conforman el destino (ZOITs, Mesa Público Privada de Turismo, Comité de SEREMIs de Turismo, entre las principales) trabajan de manera coordinada, eficiente y efectiva. Y el tercero, la coordinación de las organizaciones representativas del sector privado en un referente que facilite el diálogo público-privado.

En relación a estos temas, la idea que ha surgido con más fuerza es el avanzar en institucionalizar una entidad público privada (corporación u otra) que sea capaz de dar continuidad al modelo de gobernanza del PER para asegurar la implementación de la hoja de ruta, que represente e involucre a todos los actores vinculados con el turismo y permita la especialización temática de los grupos de trabajo / comités gestores de cierre de brechas para evitar duplicidades. No se descarta que esta corporación pueda ser el espacio para reunir a otras instancias como la mesa público privada de turismo y facilite así la coordinación y efectividad del trabajo.

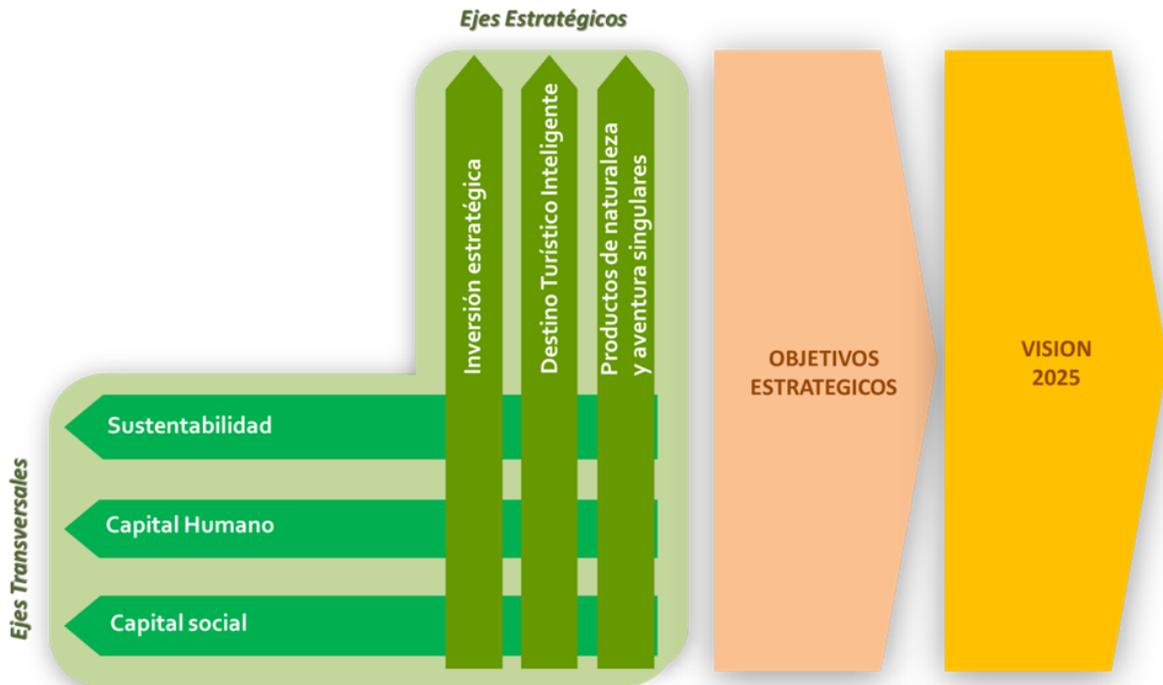
## 7. OBJETIVO Y EJES ESTRATEGICOS

A la luz de la visión y las brechas identificadas se discutió el foco y especialización del programa. Como resultado se establecieron los siguientes objetivos estratégicos (OE):

*OE1. Generar una oferta de productos de naturaleza y aventura singular y de clase mundial en las áreas silvestres protegidas y la Carretera Austral*

*OE2. Desarrollar capacidades de I+D+i que apoyen la sustentabilidad de las actividades turísticas vinculadas a la Carretera Austral y Areas Silvestres Protegidas*

Para el logro del objetivo se determinaron ejes estratégicos en los que se enmarcará el plan de acciones y un conjunto de temáticas o ejes transversales a incorporar en el desarrollo de cada uno de los ejes estratégicos. Estos ejes son:



### Ejes estratégicos

1. Inversión estratégica para la puesta en valor sustentable de recursos turísticos

En las ASP y la Carretera Austral se encuentran los grandes atractivos de la región. La apuesta es una inversión fuerte, focalizada, estratégica en estos espacios que contribuya de forma importante a la puesta en valor turístico.

2. Destino turístico inteligente, sustentable, que conoce, inspira y conecta con el turista

El destino turístico inteligente es un concepto relativamente nuevo que hace alusión a la tecnología puesta a disposición del turismo sustentable. En el contexto del programa el concepto va más allá de la tecnología y pone acento en la gestión inteligente de un destino con tremendos recursos turísticos pero a la vez frágil. La sustentabilidad, particularmente la ambiental, se convierte de esta manera en un atributo clave para el destino, y la I+D+i y la tecnología a su servicio.

Dentro de esta gestión inteligente está la forma de comunicación con turistas y potenciales turistas, personas altamente tecnologizadas, lo que obliga también a tecnologizar rápidamente esta comunicación.

Con todo, la región está en pañales en términos de uso de tecnología en el turismo (no es muy distinto el escenario en el resto del país) y se requiere apoyo especializado para acelerar este proceso.

### 3. Productos de Naturaleza y Aventura Singulares: sustentables, innovadores y de calidad

Uno de los aspectos claves para el logro del objetivo del programa es la generación de productos y servicios singulares, sofisticados que contribuyan a satisfacer la actual demanda insatisfecha por actividades turísticas. Se requiere más emprendimiento y crecimiento de las empresas turísticas, con el sello singular desde un comienzo, más generación de productos, más formación del capital humano.

## Ejes transversales

### 4. Sustentabilidad

La sustentabilidad, en sus tres dimensiones, ambiental, económica y social, será un sello diferenciador del destino. Para esto se debe involucrar a todos los actores clave del destino y la comunidad.

### 5. Capital humano

El capital humano es clave para las experiencias singulares que se impulsará. En Aysén el desafío es doble ya que requiere fortalecer la cantidad y calidad del recurso humano no solo en lo técnico sino también en la relación y conocimiento del turista para el diseño y ejecución de estas experiencias.

### 6. Capital social

La Región de Aysén requiere avanzar y reconocerse como un territorio para el desarrollo del turismo sustentable; un territorio que se ve beneficiado por el turismo y en que cada actor aporta su granito de arena para que la experiencia Aysén sea única e inolvidable. En este sentido la conciencia turística así como la cohesión de los actores del turismo y de la comunidad toda es un capital a fortalecer en cada una de las acciones de la Hoja de Ruta y en la gobernanza del Programa.

## 8. HOJA DE RUTA

Conscientes de que el proceso de diseño de la Hoja de Ruta del Programa debe contar con la participación activa de los actores claves del mundo público, privado y de la academia que participan en la toma de decisiones, y de que esta hoja de ruta se debe de adaptar a las particularidades del sector turístico, la metodología se ha basado en la participación; más de 300 actores públicos y privados, repartidos por toda la Región de norte a sur, han participado en su configuración, dedicando cerca de 2.500 horas de trabajo al programa.

Esta focalización del esfuerzo se ha podido conseguir a través del consenso; validando, compartiendo y socializando una visión común del PER y del destino constantemente con todos los actores turísticos de la Región; aportando ideas, trabajo, opinión, compromiso por parte de los órganos de Gobierno del Programa para el cierre de brechas detectadas, en este caso por parte de los miembros del Consejo Directivo y el Comité Ejecutivo, donde están representadas todas las instituciones (Gobierno, Academia, Empresas, Ciudadanos y Trabajadores).

El capital social ha sido la clave principal para que esta hoja de ruta no solo integre las necesidades para conseguir el desarrollo y la especialización inteligente del destino, generando inversión pública y privada, sino para que tenga continuidad en el tiempo sobre la base del compromiso de los actores representados en la gobernanza del programa.

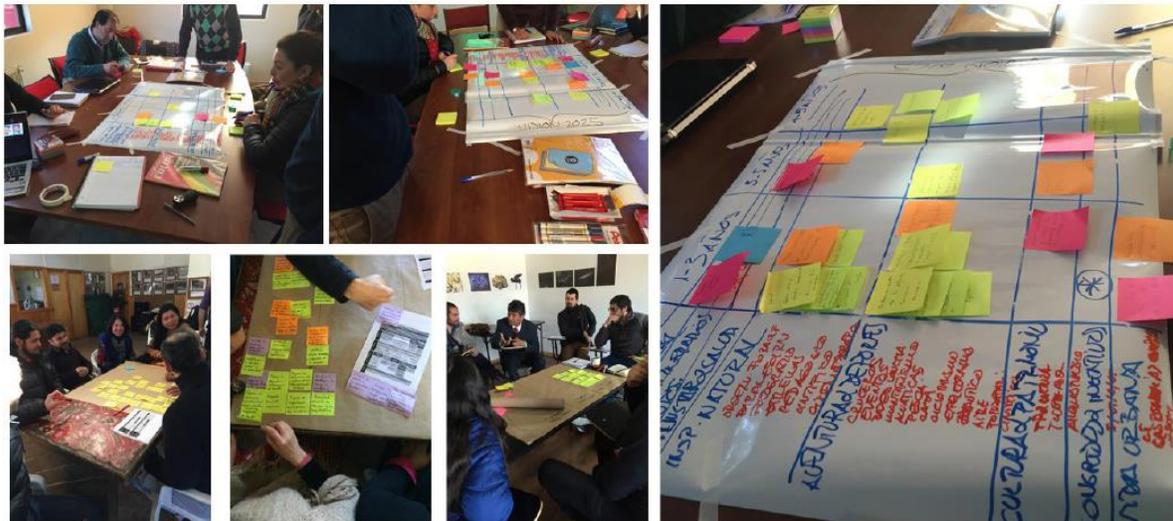
En el diagrama siguiente se dimensiona el esfuerzo y dedicación que significó el trabajo de diagnóstico y construcción de la hoja de ruta que involucró a más de 300 actores públicos y privados del sector turismo.

- ✓ 174 ACTORES TURÍSTICOS DE LA REGIÓN, PÚBLICOS Y PRIVADOS, ASISTIERON A LAS JORNADAS DE PRESENTACIÓN DE PER.
- ✓ 341 ASISTENTES A DIFERENTES TALLERES DURANTE LA REDACCIÓN DEL PROGRAMA.
- ✓ CERCA DE 2.500 HORAS DE TRABAJO QUE EL SECTOR TURÍSTICO REGIONAL HA INVERTIDO EN SU PROGRAMA ESTRATÉGICO DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE

**JORNADAS PRESENTACIÓN\***: 174 ASISTENTES.  
 COYHAIQUE: 93. COCRANNE: 48. LA JUNTA: 33  
**TALLERES FASE 1\*\***: 164 ASISTENTES  
 CHILE CHICO: 13. COCRANNE: 35.  
 COYHAIQUE: 68. LA JUNTA: 29.  
 PUERTO AYSÉN: 19  
**TALLERES FASE 2\*\*\*** 108 ASISTENTES  
 PUERTO TRANQUILLO: 12. COCRANNE: 23  
 COYHAIQUE: 33. PUYUHUAPI: 20  
 PUERTO AYSÉN: 20  
**TALLERES FASE 3\*\*\*\*** 55 ASISTENTES  
 COYHAIQUE: 14 TALLERES  
**REUNIONES CONSEJO DIRECTIVO / EJECUTIVO  
 Y EQUIPO CONSULTOR**: 6, 36 ASISTENTES



Fuente: DNA, 2015



Fuente: DNA, 2015

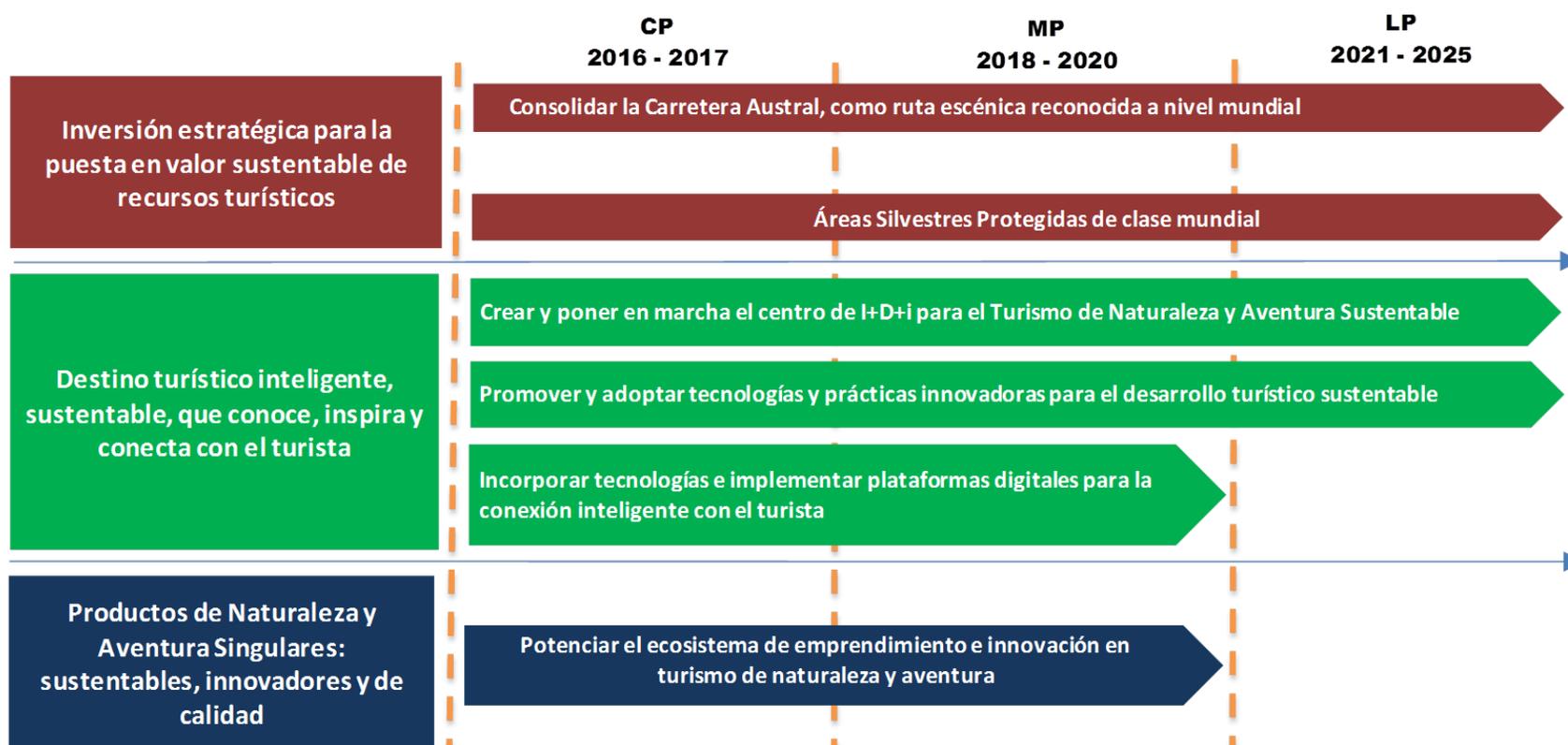
Las acciones del programa necesarias para el cierre de brechas y para avanzar por el camino de la visión dieron lugar a un primer plan que consideró 30 iniciativas y 235 acciones. En relación a la profundización tecnológica, en la etapa de diagnóstico se identificaron 10 principales oportunidades tecnológicas, que se resumen a continuación.

RESUMEN DE LAS 10 PRINCIPALES OPORTUNIDADES TECNOLOGICAS
<b>1.</b> Fomento, mediante subvenciones, a la implementación transversal de la tecnología en acciones de demanda (promoción, comercialización) y oferta (gestión, ceración de producto, generación de experiencias, etc.)
<b>2.</b> Crear una red (tecnológicamente conectada) de equipamientos como centros de Interpretación, museos y otros centros de información e interpretación de los recursos al visitante (con concepción tecnológica), tanto naturales como culturales, poniendo en valor y ayudando a construir la identidad de la Región
<b>3.</b> Desarrollar eventos internacionales que atraigan talento, generen conocimiento y diversifiquen la tipología del turista (sobre base de recursos)
<b>4.</b> Impulsar una estrategia de alianzas con otros destinos para impulsar la creación de Centros de Generación de Conocimiento Científico integrados y transversales que supongan avances para los distintos sectores de desarrollo económico de la Región. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Agricultura y alimentación: Gastronomía</li> <li>○ Generación de energías renovables</li> <li>○ Conservación y turismo científico</li> <li>○ Arquitectura bioclimática: Vivienda y Establecimientos turísticos</li> </ul>
<b>5.</b> Nueva Universidad e impulso al turismo: Región de Aysén, capital de formación en turismo de la Patagonia
<b>6.</b> Crear una Plataforma Científico Tecnológica Turística (PTT)
<b>7.</b> Aysén Patagonia como primer destino turístico inteligente de Chile.
<b>8.</b> Desarrollar en la Región la sede nacional de la Sociedad Chilena de Tecnología Turística
<b>9.</b> Diseñar y construir un Centro Científico Tecnológico de I+D+i de ambición internacional sobre el Agua y el Cambio Climático que permita contribuir al desarrollo productivo de Chile.
<b>10.</b> Crear programas de generación de conocimiento y desarrollo de tecnología para acortar brechas de sustentabilidad ambiental (energía, agua, residuos)

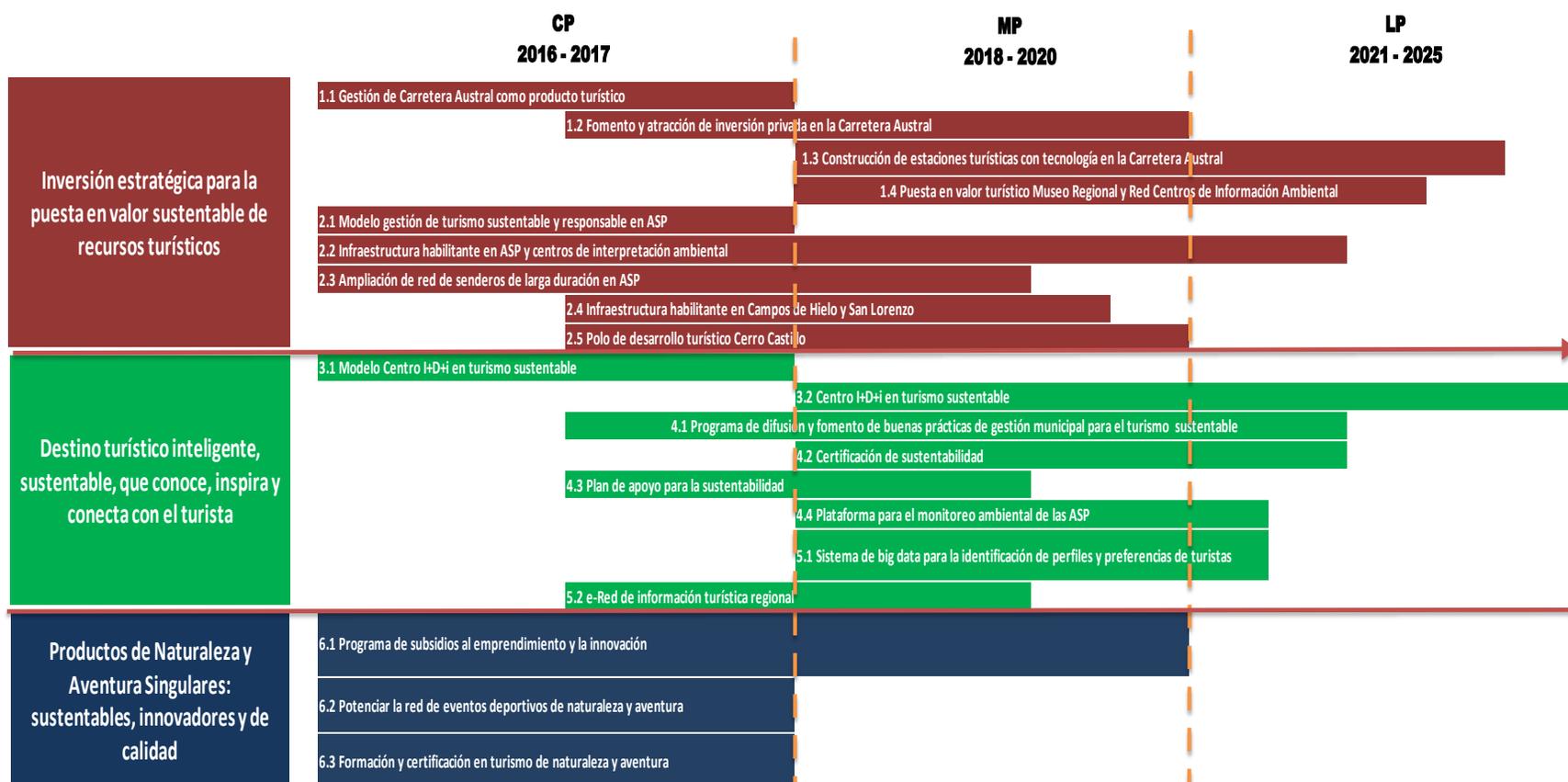
En una segunda fase de profundización de la hoja de ruta, el esfuerzo estuvo en focalizar, identificar equipos de trabajo y analizar la factibilidad de 30 iniciativas y 235 acciones. En un proceso participativo regional y con la activa participación del Consejo Directivo y Comité Ejecutivo, se logró focalizar la hoja de ruta en 6 iniciativas y 20 acciones.

En las páginas siguientes se muestra la hoja de ruta resultante. En la primera versión se muestran las 6 iniciativas. La segunda versión expande estas iniciativas y muestra las 20 acciones agrupadas en los 3 ejes estratégicos. Por último, la tercera versión focaliza en lo que se identificó como acciones estructurantes, es decir, que son claves para estructurar la hoja de ruta y permitir el desarrollo del resto de las iniciativas y acciones.

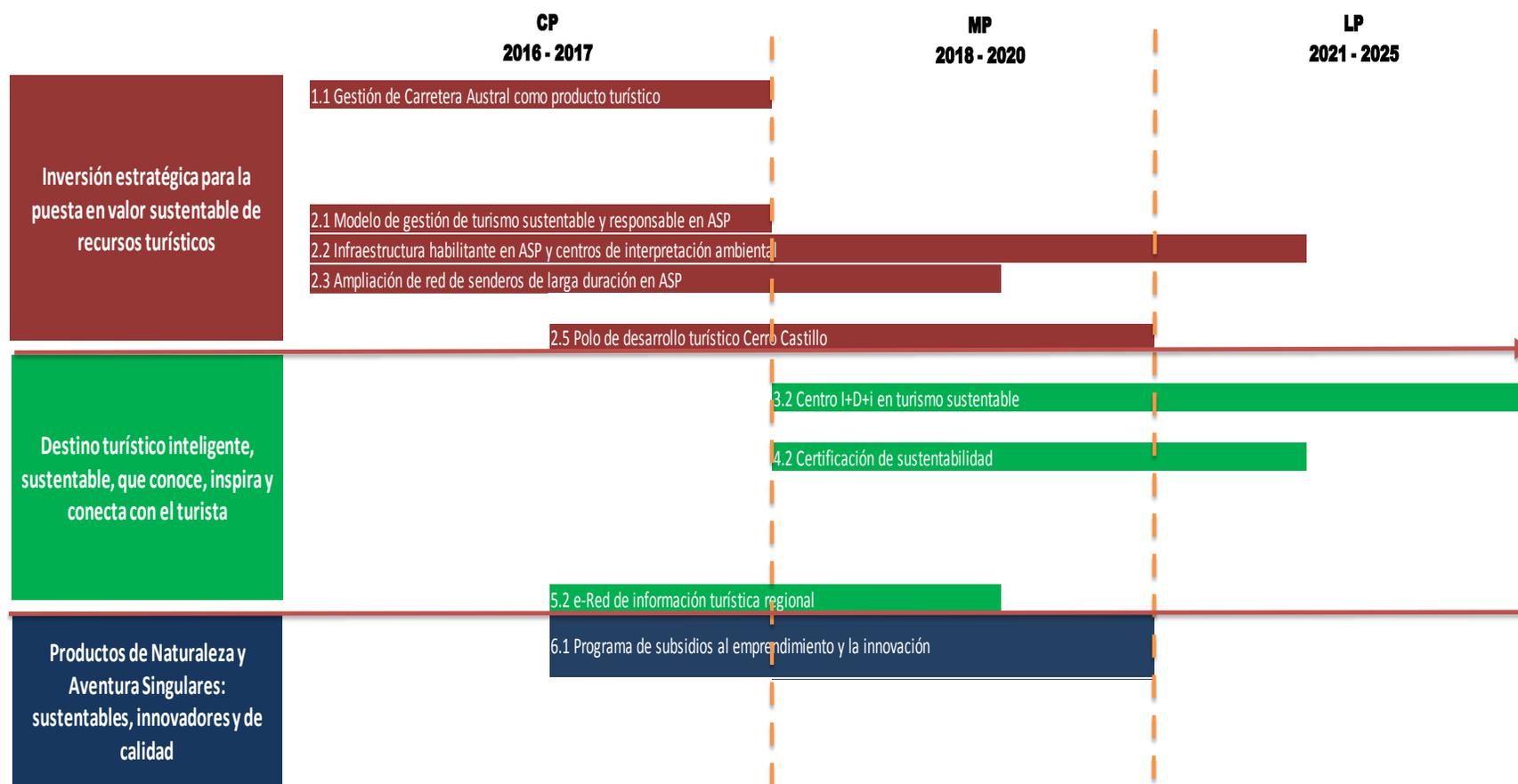
## HOJA DE RUTA PER TURISMO AYSÉN – INICIATIVAS



## HOJA DE RUTA PER TURISMO AYSÉN – ACCIONES



## HOJA DE RUTA PER TURISMO AYSÉN – ACCIONES ESTRUCTURANTES



## 9. FRUTOS TEMPRANOS

Los frutos tempranos son el resultado de acciones planificadas para el corto plazo que tienen como objetivo reforzar el sentido de logro de los equipos y la gobernanza en general. En consecuencia son importantes para la continuidad y sustentabilidad del programa.

Un buen fruto temprano tiene que estar asociado directamente al esfuerzo del equipo que trabajó en su logro y aunque no sea la iniciativa de más impacto en el cierre de brechas, sí representa un paso en esta dirección y representativo de los aspectos estratégicos del programa. Si responde a temas sentidos por la gobernanza y el sector y no resueltos por años, aún mejor.

Los frutos tempranos contemplados por el programa se indican en la tabla de la página siguiente.

EJE ESTRATÉGICO	ACCIÓN	FRUTO TEMPRANO	PLAZO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO Y LÍNEA DE APOYO	ALIADOS ESTRATÉGICOS
1. Inversión estratégica para la puesta en valor sustentable de recursos turísticos	1.1 Gestión de Carretera Austral como producto turístico	Directorio y unidad de gestión operativos / Zonificación y plan público privado de inversiones y servicios / propuesta de normativa	2016-2017	BBPP	CIEP / FCh / Eurochile / U. Regional / Tompkins Conservation / MOP / SERNATUR / DIPLADE
	2.1 Modelo de gestión de turismo sustentable y responsable en ASP	Propuesta estructural para Aysén / Plan operativo / Piloto en al menos 2 ASP	2016-2017	FNDR-FIC / BBPP	CONAF / SERNATUR / PER
	2.2 Infraestructura habilitante y centros de interpretación ambiental ASP	1 nuevo CIA en funcionamiento / Diseños de intervención para ejecución en 4 ASP	2016-2017	FNDR /Economía	CONAF / SERNATUR
	2.3 Ampliación de red de senderos de larga duración en ASP	Diseño de 6 nuevos senderos equipados de larga duración (2 o más días) en P. N. San Rafael, P. N. Queulat, R. N. Cerro Castillo y R. N. Río Simpson.	2016-2017	FNDR	CONAF / SERNATUR / Escuela de Guías / NOLS
2. Destino turístico inteligente, sustentable, que conoce, inspira y conecta con el turista	3.1 Modelo Centro I+D+i en turismo sustentable	Plan de desarrollo de destino turístico inteligente con cartera de proyectos a desarrollar	2016-2017	PDT / Nodo	IIIAP / SEGITTUR / SERNATUR / Ciencia Aysén / Cámaras
	4.3 Plan de apoyo para la sustentabilidad	Plan de apoyo ejecutado en 1 de las actividades priorizadas (trekking Bosque Encantado, paseo lacustre Capillas de Mármol o pesca deportiva en Río Simpson).	2017	BBPP	Asociación de Operadores de Pesca Recreativa de la Región de Aysén A.G. / Sernatur / GORE / Municipaldades / CIEP / CONAF
3. Más productos de Naturaleza y Aventura: sustentables, innovadores y de calidad	6.2 Potenciar la red de eventos deportivos de naturaleza y aventura	20 personas aprueban programa de formación en organización de eventos de deporte outdoor / 1er evento de turismo de naturaleza y aventura en Aysén	2016-2017	Nodo / PAEI	Oceano Andino / UACH / Inacap / Sernatur / Hotel DA / LAN
	6.3 Formación y certificación en turismo de naturaleza y aventura	Formación en inglés y marketing digital de 50 trabajadores/as del turismo	2016-2017	PFC / FNDR-FIC	PER / SERNATUR / MMA
Transversal: Gobernanza / Capital social	Nodo Estratégico para la Competitividad	Participantes del programa fortalecidos en el trabajo en equipo	2015-2016	Nodo estratégico	Fundación Huerquehue
	Pacto por el turismo sustentable en Aysén	Pacto suscrito por un mínimo de 100 actores del sector turismo: empresarios/as, autoridades públicas regionales y locales y representantes de centros, corporaciones, fundaciones y organizaciones ciudadanas	2016	PER - Difusión	Intendente / Gobierno Regional / Fundación Huerquehue
	Formalización de la gobernanza	Gobernanza PER operando mediante corporación de derecho privado u otra institucionalidad similar	2017	Nodo estratégico / PER Implementación	Fundación Huerquehue / Gobierno Regional

## 10. METAS

Como una forma de monitorear el avance de la hoja de ruta para el logro del objetivo y a la luz de la visión expresada, se definió preliminarmente un conjunto de indicadores que dan cuenta de la ambición del programa en cuanto a resultados e impactos.

Las metas consideran el horizonte de planeación de la hoja de ruta, es decir, 10 años.

Hay indicadores que no poseen línea base, pero que fueron seleccionados porque existe una percepción y/o signos fundados de su asociación a una o más brechas y que por lo tanto requieren ser monitoreados. Una de las primeras acciones del programa será levantar esta línea base.

De igual forma, hay indicadores que no poseen valor meta al 2025. La determinación de dichas metas ajustadas al objetivo y presupuesto del programa será otra de las acciones prioritarias a ejecutar en la etapa de implementación.

A continuación se detalla el conjunto de indicadores seleccionados.

	BRECHA	EJES	INDICADOR	VALOR ACTUAL	META
B1	Falta de infraestructura y equipamiento de uso público y recurso humano para operación en Áreas Silvestres Protegidas	<b>EJE 1</b> <b>Inversión estratégica para la puesta en valor sustentable de recursos turísticos</b>	1.1 Inversión y operación en ASP (US\$ / ha /año)	1.1 US\$0,33 /ha / año (v/s US\$ 1 /ha /año a nivel nacional)	1.1 Alcanzar al menos el nivel promedio nacional
B2	Carretera Austral no es gestionada como producto turístico		1.2 Modelo de gestión de destino de Carretera Austral en operación	1.2 No hay modelo ni operación	1.2 Modelo en funcionamiento con planes quinquenales de gestión de la Carretera Austral
B3	Insuficiente inversión turística en Carretera Austral		1.3 Inversión turística pública y privada en Carretera Austral	1.3 s/i (1)	1.3 Por definir
B4	Nula puesta en valor de la sustentabilidad en operaciones turísticas y destino	<b>EJE 2</b> <b>Destino turístico inteligente, sustentable, que conoce, inspira y conecta con el turista</b>	2.1 # de operaciones turísticas con sello S	2.1 5 (Nivel 1)	2.1 A lo menos 100 empresas
B5	Falta de capacidades e infraestructura instalada para la I+D+i especializada en turismo sustentable		2.2 # de destinos con certificación de	2.2 0	2.2 A lo menos 1
			2.3 Existencia Centro I+D+i especializado en turismo sustentable	2.3 No existe	2.3 1 Centro funcionando
B6	Bajo uso de tecnologías digitales y de apoyo a la ecoeficiencia		2.4 % de operaciones turísticas que utilizan TICs de última generación	2.4 s/i (2)	2.4 50%
B7	Escasa oferta de experiencias de Naturaleza y aventura de mayor nivel de sofisticación	<b>EJE 3</b> <b>Productos de Naturaleza y Aventura Singulares: sustentables, innovadores y de calidad</b>	3.1 # de nuevas experiencias de naturaleza y aventura de mayor grado de sofisticación	3.1 s/i (3)	3.1 20 al año
			3.2 % de guías de naturaleza y aventura con certificación nacional e internacional	3.2 s/i	3.2 >= 80%
B8	Necesidad de una cartera de eventos deportivos estables de referencia internacional		3.3 % incremento de participantes en eventos de deporte de naturaleza y aventura	3.3 s/i (4)	3.3 50% anual

(1) Si bien no se maneja el dato base, se constata signos de congestión/colapso de varias localidades en temporada alta / Falta de señalética / Falta de servicios.

- Percepción importancia futura y desarrollo actual de la brecha (1: nulo; 7: óptimo):

Importancia futura:	6,6
Desarrollo actual :	2,7
Gap :	3,9
- Percepción importancia futura y desarrollo actual de la brecha (1: nulo; 7: óptimo):

Importancia futura:	6,3
Desarrollo actual :	3,1
Gap :	3,2
- Percepción importancia futura y desarrollo actual de la brecha (1: nulo; 7: óptimo):

Importancia futura:	5,7
Desarrollo actual :	2,5
Gap :	3,2

## 11. PRESUPUESTO

El plan de iniciativas asociado a la hoja de ruta requiere para su implementación el presupuesto estimado que se muestra a continuación:

Fuente	FNDR	Otros Públicos			Privados	Monto Total
		Economía	CORFO	Otros		
M\$	25.260.000	9.912.000	14.470.000	1.515.000	13.949.035	65.106.035
US\$	37.217.115	14.603.960	21.319.543	2.232.143	20.551.973	95.924.733
%	39%	15%	22%	2%	21%	100%

El desglose por eje e iniciativa es el siguiente:

Iniciativa Nº	Eje	Nombre Iniciativa	Monto (M\$)
1	Inversión estratégica	Consolidar la Carretera Austral como ruta escénica reconocida a nivel mundial	16.346.471
2	Inversión estratégica	Áreas Silvestres Protegidas de clase mundial	29.941.444
3	Destino Turístico Inteligente	Crear y poner en marcha el centro de I+D+i para el Turismo de Naturaleza y Aventura Sustentable	10.128.571
4	Destino Turístico Inteligente	Promover y adoptar tecnologías y prácticas innovadoras para el desarrollo turístico sustentable	3.081.746
5	Destino Turístico Inteligente	Incorporar tecnologías e implementar plataformas digitales para la conexión inteligente con el turista	914.444
6	Experiencias de Naturaleza y Aventura Singulares	Potenciar el ecosistema de emprendimiento e innovación en turismo de naturaleza y aventura	4.693.358

El aporte privado fue calculado como el necesario para el cofinanciamiento que requieren los instrumentos públicos considerados. En la práctica se espera y se estima que el financiamiento privado para iniciativas que apuntan al objetivo del programa superará varias veces el monto indicado.

Con todo, se trata de una primera estimación de presupuesto y fuentes de financiamiento asociadas. Durante la etapa de implementación se fortalecerán las estimaciones y se utilizarán las fuentes de financiamiento considerando la afinidad iniciativa-fondo y la oportunidad o disponibilidad de éstos.

En relación al presupuesto de operación del programa, este asciende a \$549.753.488 para los primeros 3 años de la etapa de implementación. El resumen del presupuesto es el siguiente:

<i>Cuenta presupuestaria</i>	<i>Presupuesto estimado Año 1</i>	<i>Presupuesto estimado Año 2</i>	<i>Presupuesto estimado Año 3</i>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Gasto operacional	45.650.000	40.400.000	40.400.000	<b>126.450.000</b>	23,0%
Gastos de Recursos Humanos	106.416.000	106.416.000	106.416.000	<b>319.248.000</b>	58,1%
Gasto de administración	35.254.930	34.400.279	34.400.279	<b>104.055.488</b>	18,9%
<b>Total</b>	<b>187.320.930</b>	<b>181.216.279</b>	<b>181.216.279</b>	<b>549.753.488</b>	100,0%

Este presupuesto considera un equipo de 5 personas (gerente, administración/finanzas/logística y 3 encargados de núcleo) y el funcionamiento en oficina propia. Se contemplan recursos para eventos, difusión y asesorías así como para el desplazamiento por el territorio y reuniones fuera de la región. En anexo se encuentra el presupuesto detallado.

El presupuesto considerado parece del todo razonable considerando la oportunidad de acelerar el desarrollo del sector y los aproximadamente US\$100.000.000 anuales que se estima genera la industria turística en la región de Aysén.



## **ANEXO A**

### **Iniciativas y Acciones Hoja de Ruta**

## PLAN DE INICIATIVAS HOJA DE RUTA

18/03/2016

Nº	Iniciativa	Descripción Iniciativa	Principales Acciones	Descripción Acción
<b>EJE 1: Inversión estratégica para la puesta en valor sustentable de recursos turísticos</b>				
<b>1</b>	<b>Consolidar la Carretera Austral como ruta escénica reconocida a nivel mundial</b>	Consolidación de la Carretera Austral como una ruta escénica con ambición de producto de nivel mundial. Una ruta con servicios e información turísticas para ser recorrida de diferentes maneras y en distintas épocas del año, que une parques y localidades, interconectada a través de sus transversales y multimodalmente por norte y sur.	<p><b>1.1 Gestión de Carretera Austral como producto turístico</b></p> <p><b>1.2 Fomento y atracción de inversión privada en la Carretera Austral</b></p> <p><b>1.3 Construcción de estaciones turísticas con tecnología en la Carretera Austral</b></p> <p><b>1.4 Puesta en valor turístico del Museo Regional y Red de Centros de Información Ambiental</b></p>	<p>Aplicación de modelo de gestión de destino. Principales contenidos: imagen, servicios, estaciones turísticas, infraestructura y equipamiento por perfiles de turistas, planes de gestión quinquenales, directorio y unidad de gestión, marco de protección del potencial turístico (zonificación).</p> <p>Generación de servicios turísticos habilitantes de calidad necesarios para el desarrollo de la demanda, principalmente alojamiento, alimentación y transporte, considerando los distintos perfiles/segmentos.</p> <p>Construcción y adaptación de 10 estaciones turísticas y/o temáticas con equipamiento tecnológico para interacción con turistas, considerando distintos segmentos, atractivos e inversiones existentes. Convenios de gestión mediante concesión.</p> <p>Puesta en valor turístico de muestras de Museo Regional y de la Red de Centros de Información Ambiental de CONAF. Considera la construcción de un museo de sitio en la Carretera Austral asociado a algún recurso de alto interés (tal como el chilesaurus diegosuarezi). Conexión con actividades de turismo de naturaleza y aventura. Parte de una red y circuito binacional de la Patagonia.</p>

Nº	Iniciativa	Descripción Iniciativa	Principales Acciones	Descripción Acción
2	<b>Crear y poner en marcha el centro de I+D+i para el Turismo de Naturaleza y Aventura Sustentable</b>	Creación de un Centro Regional de I+D+i para el turismo de Naturaleza y Aventura Sustentable impulsado por la Universidad de Aysén con capacidades de liderazgo técnico a nivel mundial en el desarrollo de soluciones tecnológicas para la sustentabilidad turística en destinos y operaciones de turismo de naturaleza y aventura.	<b>2.1 Modelo de gestión de turismo sustentable y responsable en ASP</b>	Objetivos: Estimular la visitación y protección del valor de la experiencia al interior de las ASP y al mismo tiempo conservar el patrimonio ambiental, promover la ecoeficiencia y estimular la cooperación público-privada, en particular con las comunidades aledañas a las ASP. Considera: gira para conocer experiencias, propuesta de cambios estructurales y acuerdo de un modelo y plan operativo. Piloto en 2 áreas silvestres protegidas con mecanismos de concesión.
			<b>2.2 Infraestructura habilitante en ASP y centros de interpretación ambiental</b>	Actualmente priorizadas para diseño por el Gobierno Regional: R. N. Jeinimeni + R. N. Río Simpson + P. N. Queulat + P. N. San Rafael. Se suman a diseños ya priorizados: R. N. Tamango y centros de interpretación ambiental en Tortel, Villa O`Higgins y R. N. Coyhaique.
			<b>2.3 Ampliación de red de senderos de larga duración en ASP</b>	Creación de nuevos senderos/circuitos equipados de larga duración (2 o más días) en P. N. San Rafael, P. N. Queulat, R. N. Cerro Castillo y R. N. Río Simpson (mínimo 6 nuevos senderos con 120 kms. adicionales). Base: perfiles de rutas incluidos en planes de uso público incluidos en PEDZE.
			<b>2.4 Infraestructura habilitante en Campos de Hielo y San Lorenzo</b>	Habilitación de rutas equipadas y desarrollo productivo local en ASP y terrenos aledaños de Bienes Nacionales. Aborda sectores en Campo de Hielo Norte, Campo de Hielo Sur y Monte San Lorenzo.
			<b>2.5 Polo de desarrollo turístico Cerro Castillo</b>	Polo en torno a la R. N. Cerro Castillo. Considera habilitación de accesos, mejora de rutas e infraestructura habilitante, centro de interpretación y acogida al visitante en V. Cerro Castillo, Centro de actividades recreativas de naturaleza y aventura en Portezuelo Ibáñez. Fortalecimiento del capital humano en Villa Cerro Castillo. Piloto de servicios concesionados.

Nº	Iniciativa	Descripción Iniciativa	Principales Acciones	Descripción Acción
<b>EJE 2: Destino turístico inteligente, sustentable, que conoce, inspira y conecta con el turista</b>				
<b>3</b>	<b>Crear y poner en marcha el centro de I+D+i para el Turismo de Naturaleza y Aventura Sustentable</b>	Creación de un Centro Regional de I+D+i para el turismo de Naturaleza y Aventura Sustentable impulsado por la Universidad de Aysén con capacidades de liderazgo técnico a nivel mundial en el desarrollo de soluciones tecnológicas para la sustentabilidad turística en destinos y operaciones de turismo de naturaleza y aventura.	<b>3.1 Modelo Centro I+D+i en turismo sustentable</b>	Elaboración y consenso de un modelo de Centro de I+D+i especializado en turismo sustentable al interior de la Universidad de Aysén y que articula una red de colaboración regional, nacional e internacional. Identificación de una cartera de proyectos a ejecutar.
			<b>3.2 Centro I+D+i en turismo sustentable</b>	Creación y puesta en marcha del Centro de I+D+i en turismo sustentable y desarrollo de un primer portafolio de proyectos. Ámbito: conexión digital con el turista; sistema y plataforma de big data turístico; la ecoeficiencia en la construcción, la dotación de energía y gestión de residuos; tecnología aplicada a la conservación de áreas protegidas; modelos de negocios innovadores para el turismo sustentable.
<b>4</b>	<b>Promover y adoptar tecnologías y prácticas innovadoras para el desarrollo turístico sustentable</b>	Generar e implementar un modelo de desarrollo de la industria turística que le permita mantener una experiencia prístina y ser reconocida como destino sustentable a través de acciones que innoven en su relación con el entorno social, económico y ambiental.	<b>4.1 Programa de difusión y fomento de buenas prácticas de gestión municipal para el turismo sustentable</b>	Difusión y apoyo en la formulación técnica de proyectos y programas para el desarrollo turístico y la sustentabilidad (eficiencia energética, gestión de residuos, educación ambiental, puesta en valor de espacios públicos naturales).
			<b>4.2 Certificación de sustentabilidad</b>	Difusión y apoyo para la certificación de un destino turístico sustentable y operaciones turísticas sustentables (sello S). Diseño y primera versión del informe anual de sostenibilidad de Aysén como destino turístico siguiendo los criterios del GSTC u otro estándar. Programa turista cómplice para la sustentabilidad (pasaporte).
			<b>4.3 Plan de apoyo para la sustentabilidad</b>	Plan de apoyo a actividades que presentan problemas de sustentabilidad y/o congestión. Considera: trekking Bosque Encantado, paseo lacustre Capillas de Mármol y pesca deportiva en Río Simpson. Este último Incluye un modelo de manejo pesquero recreativo (recurso), la administración y fiscalización de la actividad.
			<b>4.4 Plataforma para el monitoreo ambiental de las ASP</b>	Fortalecimiento de métodos y procedimientos CONAF de monitoreo y medición. Sistema de información. Equipamiento tecnológico. Piloto en al menos 2 áreas silvestres protegidas.

Nº	Iniciativa	Descripción Iniciativa	Principales Acciones	Descripción Acción
5	Incorporar tecnologías e implementar plataformas digitales para la conexión inteligente con el turista	Aplicación de tecnología para la implementación de sistemas y plataformas de información e interacción del destino con el turista, y para la integración de la data generada y la disponible en grandes bases de datos y en redes sociales (big data) con fines de análisis y uso inteligente en identificación de perfiles y preferencias de los turistas.	5.1 Sistema de big data para la identificación de perfiles y preferencias de turistas	Recolección, análisis e interpretación inteligente de series estadísticas provenientes del observatorio turístico, de acciones de inteligencia de mercado del programa de promoción, de grandes bases de datos distribuidas y de datos en entornos masivos como redes sociales, dispositivos móviles, sensores, apps, comercio electrónico, etc. Barómetro de redes sociales.
			5.2 e-Red de información turística regional	Información turística regional a través de equipamiento tecnológico: multi-idioma, gestión remota, iluminación y contenidos locales. 35 puntos estratégicos (principalmente ASP de mayor flujo turístico, Carretera Austral, aeropuerto y pasos fronterizos) y desarrollo de serie básica de 20 Apps (ASP, seguridad, climatología, transporte, Carretera Austral, flora y fauna, glaciares, trekking, mountain bike, cervezas artesanales, etc.).

Nº	Iniciativa	Descripción Iniciativa	Principales Acciones	Descripción Acción
<b>Eje 3: Experiencias de Naturaleza y Aventura Singulares: sustentables, innovadoras y de calidad</b>				
<b>6</b>	<b>Potenciar el ecosistema de emprendimiento e innovación en turismo de naturaleza y aventura</b>	Fomento y apoyo al emprendimiento innovador en turismo de naturaleza y aventura a través de subsidios focalizados, potenciando la red de eventos deportivos de naturaleza y aventura y fortaleciendo el capital humano.	<b>6.1 Programa de subsidios al emprendimiento e innovación</b>	<p>Concursos regionales, con evaluación y asesoría de expertos y focalizados en:</p> <p>a) Emprendimiento de clase mundial en turismo de naturaleza y aventura. Servicios singulares o sofisticados.</p> <p>b) Innovación en la cadena de valor (soluciones innovadoras para la dotación de insumos, servicios y recurso humano).</p> <p>c) Industria ecoaventura: productos naturales y asociados a vida sana; vestimenta, equipamiento y accesorios para el disfrute de actividades outdoor, servicios ambientales, servicios logísticos a expediciones deportivas y científicas, etc.</p> <p>d) Proyectos asociativos para rutas temáticas. Ejemplos: temáticas culturales (padre Ronchi, museos y sitios históricos regionales), temáticas sustentables (permacultura), temáticas alimenticias (cervezas regionales, alimentos). Implementación Aysén Patagonia Card para soporte de gestión de estas rutas temáticas.</p>
			<b>6.2 Potenciar la red de eventos deportivos de naturaleza y aventura</b>	<p>a) Festival (Meet-up) internacional anual de turismo de naturaleza y aventura en Aysén. Público objetivo: emprendedores, empresarios e inversionistas locales y de fuera de la región. Formato: Oportunidades, emprendimiento y atracción de inversiones / Proveedores de tecnología y servicios para la sustentabilidad / Speakers, líderes de opinión y deportistas / Actividades de networking y fiesta / Reconocimientos y premiación.</p> <p>b) Profesionalización y diseño estratégico de la producción de actividades de Deporte Aventura Aysén priorizando el período de temporada baja.</p>
			<b>6.3 Formación y certificación en turismo de naturaleza y aventura</b>	<p>a) Idiomas para empresarios/as y trabajadores/as del sector turismo.</p> <p>b) Formación y certificación para guías de turismo de naturaleza y aventura. Involucra a CONAF, Armada y otros como posibles beneficiarios.</p> <p>c) Inserción de capital humano especializado en operaciones de turismo de naturaleza y aventura.</p>



## **ANEXO B**

### **Presupuesto Hoja de Ruta**

# PRESUPUESTO HOJA DE RUTA

Iniciativa	Descripción	Principales Acciones	Años	Instrumento	Economía	CORFO	FNDR	Otros Públicos	Privados	Monto Total (M\$)	Equipo	
<b>EJE 1: Inversión estratégica para la puesta en valor sustentable de recursos turísticos con centro en ASP y Carretera Austral</b>												
<b>Consolidar la Carretera Austral como ruta escénica reconocida a nivel mundial</b>	Consolidación de la Carretera Austral como una ruta escénica con ambición de producto de nivel mundial. Una ruta con servicios e información turísticas para ser recorrida de diferentes maneras y en distintas épocas del año, que une parques y localidades, interconectada a través de sus transversales y multimodalmente por norte y sur.	<b>1.1 Gestión de Carretera Austral como producto turístico</b>	2	BBPP		150.000	20.000		26.471	196.471	CIEP / FCh / Eurochile / U. Regional / Tompkins Conservation / MOP / SERNATUR / DIPLADE / Cámaras	
		<b>1.2 Fomento y atracción de inversión privada en la Carretera Austral</b>	5	IFI / PRAP / IPRO / ZO		3.000.000			10.000.000	13.000.000	CORFO / sernatur / CODESSER / Eurochile	
		<b>1.3 Construcción de estaciones turísticas con tecnología en la Carretera Austral</b>	7	FNDR				2.500.000			2.500.000	SERNATUR / Arquitectura
		<b>1.4 Puesta en valor turístico del Museo Regional y Red de Centros de Información Ambiental</b>	4	FNDR				650.000			650.000	U. Regional / CIEP / UNAB / Dibam / CONAF

Iniciativa	Descripción	Principales Acciones	Años	Instrumento	Economía	CORFO	FNDR	Otros Públicos	Privados	Monto Total (M\$)	Equipo	
<b>Áreas Silvestres Protegidas de clase mundial</b>	Puesta en valor de Áreas Silvestres Protegidas mediante un modelo de gestión turística y responsable en ASP e infraestructura habilitante mejorando la accesibilidad, generando nuevas rutas y centros de interpretación y actividades, todo bajo el concepto de red (Región Parque) con la Carretera Austral como eje integrador y de conexión.	<b>2.1 Modelo de gestión de turismo sustentable y responsable en ASP</b>	2	FNDR-FIC / BBPP		200.000	200.000		44.444	444.444	CONAF / SERNATUR / PER / Cámaras	
		<b>2.2 Infraestructura habilitante en ASP y centros de interpretación ambiental</b>	5	FNDR / FIE	4.000.000		16.000.000			20.000.000	CONAF / SERNATUR / Municipios	
		<b>2.3 Ampliación de red de senderos de larga duración en ASP</b>	4	FNDR				1.470.000			1.470.000	CONAF / SERNATUR / Escuela de Guías / NOLS
		<b>2.4 Infraestructura habilitante en Campos de Hielo y San Lorenzo</b>	3	FIE / SUBDERE	2.912.000				445.000		3.357.000	CONAF / UTEM / Municipios Tortel, V. O'Higgins y Cocharne
		<b>2.5 Polo de desarrollo turístico Cerro Castillo</b>	4	PAEI / FNDR / Sub. Turismo / FIE	3.000.000	100.000	1.500.000		70.000		4.670.000	CONAF / Bienes Nacionales / SERNATUR / Sub. Turismo / Cámaras / Fundación Patagonia de Aysén

Iniciativa	Descripción	Principales Acciones	Años	Instrumento	Economía	CORFO	FNDR	Otros Públicos	Privados	Monto Total (M\$)	Equipo	
<b>EJE 2: Destino turístico inteligente, sustentable, que conoce, inspira y conecta con el turista</b>												
<b>Crear y poner en marcha el centro de I+D+i para el Turismo de Naturaleza y Aventura Sustentable</b>	Creación de un Centro Regional de I+D+i para el turismo de Naturaleza y Aventura Sustentable con capacidades de liderazgo técnico a nivel mundial en el desarrollo de soluciones tecnológicas para la sustentabilidad turística en destinos y operaciones de turismo de naturaleza y aventura.	<b>3.1 Modelo Centro I+D+i en turismo sustentable</b>	2	PDT / Nodo		90.000			38.571	128.571	IIIAP / SEGITTUR / SERNATUR / Ciencia Aysén / Cámaras	
		<b>3.2 Centro I+D+i en turismo sustentable</b>	8	Programa Tecnológico Estratégico		8.000.000			2.000.000	10.000.000	IIIAP / SEGITTUR / SERNATUR / Ciencia Aysén / Cámaras	
<b>Promover y adoptar tecnologías y prácticas innovadoras para el desarrollo turístico sustentable</b>	Desarrollo de la industria turística regional de naturaleza y aventura manteniendo la experiencia prístina y parte de un destino reconocido como sustentable a través de acciones que innovan en su relación armónica con el entorno social, económico y ambiental.	<b>4.1 Programa de difusión y fomento de buenas prácticas de gestión municipal para el turismo sustentable</b>	3	BBPP / FNDR-FIC			400.000		44.444	444.444	Municipios / Programa Comuna Energética / UACH / CIEP / SUBDERE / ACHM	
		<b>4.2 Certificación de sustentabilidad</b>	5	Nodo / PAR / FNDR-FIC		240.000	1.300.000		343.333	1.883.333	SERNATUR / CONAF / GSTC / CIEP / U. Regional / Asociación de Guías / Cámaras	
		<b>4.3 Plan de apoyo para la sustentabilidad</b>	3	BBPP		450.000				192.857	642.857	Asociación de Operadores de Pesca Recreativa de la Región de Aysén A.G. / Sernatur / GORE / Municipalidades / CIEP / CONAF
		<b>4.4 Plataforma para el monitoreo ambiental de las ASP</b>	3	FNDR-FIC				100.000		11.111	111.111	CONAF / SERNATUR / CIEP
<b>Incorporar tecnologías e implementar plataformas digitales para la conexión inteligente con el turista</b>	Aplicación de tecnología para la implementación de sistemas y plataformas de información e interacción del destino con el turista, y para la integración de la data generada y la disponible en grandes bases de datos y en redes sociales (big data) con fines de análisis y uso inteligente en identificación de perfiles y preferencias de los turistas.	<b>5.1 Sistema de big data para la identificación de perfiles y preferencias de turistas</b>	3	BBPP		400.000			44.444	444.444	SERNATUR / PER	
		<b>5.2 e-Red de información turística regional</b>	3	BBPP / FNDR				470.000		470.000	SERNATUR / PER	
		<b>5.3 TICs para la gestión de operaciones turísticas y su conexión con el turista</b>	5	SERCOTEC-Asesoría INTERNET / FNDR							0	SERNATUR / SERCOTEC

Iniciativa	Descripción	Principales Acciones	Años	Instrumento	Economía	CORFO	FNDR	Otros Públicos	Privados	Monto Total (M\$)	Equipo
<b>Eje 3: Experiencias de Naturaleza y Aventura Singulares: sustentables, innovadoras y de calidad</b>											
<b>Potenciar el ecosistema de emprendimiento e innovación en turismo de naturaleza y aventura</b>	Fomento y apoyo al emprendimiento innovador en turismo de naturaleza y aventura a través de subsidios focalizados, potenciando la red de eventos deportivos de naturaleza y aventura y fortaleciendo el capital humano.	<b>6.1 Programa de subsidios al emprendimiento e innovación</b>	5	PRAE CORFO + SEMILLA SEROTEC + FONDOS PRAE (Experto) + JUNTOS/SERCOTEC + FNDR FIC		1.000.000	500.000	1.000.000	1.071.429	3.571.429	CORFO / SERCOTEC / PER / Cámaras
		<b>6.2 Potenciar la red de eventos deportivos de naturaleza y aventura</b>	2	Nodo / PAEI		360.000			90.000	450.000	Oceano Andino / UACH / Inacap / Sernatur / Hotel DA / LAN
		<b>6.3 Formación y certificación en turismo de naturaleza y aventura</b>	2	PFC / FNDR-FIC		480.000	150.000		41.930	671.930	PER / SERNATUR / MMA / Escuela de Guías / NOLS
<b>TOTAL (\$)</b>					<b>9.912.000</b>	<b>14.470.000</b>	<b>25.260.000</b>	<b>1.515.000</b>	<b>13.949.035</b>	<b>65.106.035</b>	
<b>TOTAL (US\$)</b>		<b>678,72 \$ / 1 US\$</b>			<b>14.604</b>	<b>21.320</b>	<b>37.217</b>	<b>2.232</b>	<b>20.552</b>	<b>95.925</b>	
<b>%</b>					<b>15%</b>	<b>22%</b>	<b>39%</b>	<b>2%</b>	<b>21%</b>	<b>100%</b>	



## **ANEXO C**

### **Presupuesto operación etapa de implementación**

*(El presupuesto adjunto es solo referencial y su discusión se hará posteriormente en el respectivo Comité de Asignación Zonal CORFO)*

## PRESUPUESTO ETAPA DE IMPLEMENTACION (3 PRIMEROS AÑOS)

<i>Cuenta presupuestaria</i>	<i>Presupuesto estimado Año 1</i>	<i>%</i>	<i>Presupuesto estimado Año 2</i>	<i>%</i>	<i>Presupuesto estimado Año 3</i>	<i>%</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>
<b>Gasto operacional</b>	<b>45.650.000</b>	<b>24%</b>	<b>40.400.000</b>	<b>22%</b>	<b>40.400.000</b>	<b>22%</b>	<b>126.450.000</b>	<b>23,0%</b>
Servicio de comunicaciones y difusión	12.000.000		12.000.000		12.000.000		36.000.000	
Transporte intraregional	4.800.000		4.800.000		4.800.000		14.400.000	
Transporte interregional	3.600.000		3.600.000		3.600.000		10.800.000	
Asesorías	10.000.000		10.000.000		10.000.000		30.000.000	
Producción reuniones gobernanza	1.200.000		1.200.000		1.200.000		3.600.000	
Producción eventos regionales	4.000.000		4.000.000		4.000.000		12.000.000	
Producción de encuentros territoriales	4.800.000		4.800.000		4.800.000		14.400.000	
Mobiliario y equipos computación	5.250.000		0		0		5.250.000	
<b>Gastos de Recursos Humanos</b>	<b>106.416.000</b>	<b>57%</b>	<b>106.416.000</b>	<b>59%</b>	<b>106.416.000</b>	<b>59%</b>	<b>319.248.000</b>	<b>58,1%</b>
Gerente	39.600.000		39.600.000		39.600.000		118.800.000	
Encargado/a Administración / Finanzas / Logística	14.400.000		14.400.000		14.400.000		43.200.000	
Profesionales apoyo técnico	43.200.000		43.200.000		43.200.000		129.600.000	
Viáticos equipo técnico y consejeros privados	9.216.000		9.216.000		9.216.000		27.648.000	
<b>Gasto de administración</b>	<b>35.254.930</b>	<b>19%</b>	<b>34.400.279</b>	<b>19%</b>	<b>34.400.279</b>	<b>19%</b>	<b>104.055.488</b>	<b>18,9%</b>
Arriendo	3.600.000		3.600.000		3.600.000		10.800.000	
Materiales de oficina	1.200.000		1.200.000		1.200.000		3.600.000	
Agua, Luz, Gas	1.080.000		1.080.000		1.080.000		3.240.000	
Calefacción	810.000		810.000		810.000		2.430.000	
Teléfono fijo (1)	600.000		600.000		600.000		1.800.000	
Celular (2)	840.000		840.000		840.000		2.520.000	
Internet	300.000		300.000		300.000		900.000	
Gastos varios	600.000		600.000		600.000		1.800.000	
Overhead (14% del total anual)	26.224.930		25.370.279		25.370.279		76.965.488	
<b>Total</b>	<b>187.320.930</b>	<b>100%</b>	<b>181.216.279</b>	<b>100%</b>	<b>181.216.279</b>	<b>100%</b>	<b>549.753.488</b>	<b>100,0%</b>