



POLÍTICA Y PLAN DE
DESARROLLO TURÍSTICO
Región de La Araucanía

Minuta taller Equipo Estratégico

Retroalimentación del problema objeto de la Política y determinación de las alternativas de solución

01 de octubre 2026

Diseño y Formulación de la Política y el Plan Regional de Desarrollo Turístico, Región de La Araucanía.

Versión interactiva de consulta: el índice, la barra lateral con el recorrido, los marcadores y los textos en color llevan directamente a cada sección.

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

Índice

1. Presentación	3
2. Identificación y delimitación del problema	5
3. Diagnóstico de la línea base	7
“El turismo en la región se encuentra en recuperación”	7
“Recuperación sostenida pero caracterizada por estadias breves, concentración temporal y concentración territorial”	7
“La región dispone de una base amplia de recursos naturales y culturales”	7
“Las principales brechas del sector se concentran en seis ámbitos estratégicos”	8
4. Nodos críticos	10
5. Enunciado del problema objeto de la Política Pública	11
6. Manifestaciones del problema por Ámbito Estratégico de la Política	14
Ámbito Desarrollo de Equipamiento e Infraestructura	15
Ámbito Capital Humano	16
Ámbito Desarrollo de Productos y Experiencias	17
Ámbito Turismo Sostenible	18
Ámbito Promoción, Comercialización y Difusión	19
Ámbito Institucionalidad y Planificación Turística	20
7. Propuesta de alternativas de solución	21
Ámbito Desarrollo de Equipamiento e Infraestructura	22
Ámbito Desarrollo de Productos y Experiencias	23
Ámbito Capital Humano	24
Ámbito Turismo Sostenible	25
Ámbito Promoción, Comercialización y Difusión	26
Ámbito Institucionalidad y Planificación Turística	27

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 **Presentación**
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

1. Presentación

La presente minuta sintetiza la definición y formulación del problema objeto de la Política Pública Regional de Turismo para la región de La Araucanía, correspondiente al Producto 3 de la Fase I Formulación del Problema Objeto de la Política Pública Regional y Diagnóstico Participativo, Analítico y Descriptivo Regional.

La formulación del problema se estructura a partir de los pasos metodológicos definidos en la Guía SUBDERE y se sustenta en los resultados del diagnóstico participativo, analítico y descriptivo desarrollado en el Producto 2 de la Fase I (Informe N.º 6) y el Producto 3 Línea de base y prospectiva (Informe N.º 7).

De esta manera, su construcción se realiza a partir de la síntesis del diagnóstico, el análisis FODA, la línea de base, los nodos críticos y la trayectoria tendencial. Adicionalmente, se utilizó como marco de referencia el Modelo de Desarrollo de Destinos Turísticos Sostenibles de la Subsecretaría de Turismo, con el propósito de contextualizar el desempeño de los cinco destinos turísticos oficiales de la región.

En un siguiente apartado, se presenta una propuesta preliminar de alternativas de solución al problema objeto de la Política, las que se construye a través de la transformación de las causas estructurales del problema en objetivos orientados a su abordaje, contenido que se complementa con los insumos obtenidos en las actividades participativas desarrolladas con el equipo estratégico regional y los actores de los cinco destinos turísticos. Para facilitar el análisis, las alternativas se organizan en torno a los seis ámbitos estratégicos definidos preliminarmente para la Política: Desarrollo de equipamiento e infraestructura, Desarrollo de Productos y Experiencias, Capital humano, Turismo Sostenible, Promoción, comercialización y difusión e Institucionalidad y Planificación Turística.

De este modo la minuta se concibe como un documento de apoyo para la discusión y validación del Problema Objeto y de las propuestas de alternativas de solución, identificando ajustes, precisiones o incorporaciones de nuevos elementos de parte del Equipo Estratégico. Los resultados de esta instancia serán incorporados en el desarrollo de la Fase II, que contiene dos productos principales: (i) Propuestas de Alternativas de Solución y (ii) Formulación del Marco Estratégico, integrado por una la Imagen Objetivo, Fin, Visión, Principios, Objetivos, Ejes Estratégicos y Líneas de Acción.

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

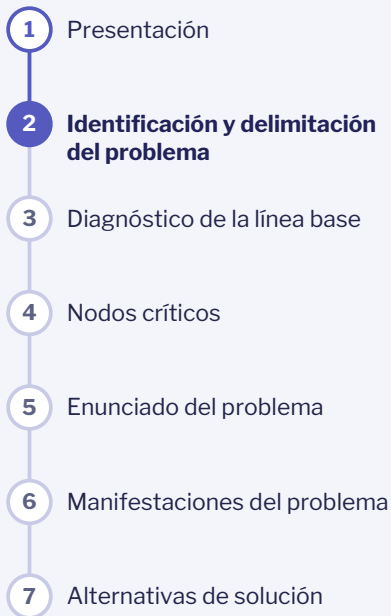
- 1 **Presentación**
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

Documentos de referencia

Documento	Uso en la minuta
Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales, SUBDERE (2009)	Pasos metodológicos para la formulación del problema y la determinación de alternativas de solución.
Informe N.º 6: Diagnóstico Participativo, Analítico y Descriptivo	Producto 2 de la Fase I.
Informe N.º 7: Línea de base y prospectiva	Producto 3 de la Fase I.
Modelo de Desarrollo de Destinos Turísticos Sostenibles, Subsecretaría de Turismo	Marco de referencia para contextualizar el desempeño de los cinco destinos turísticos oficiales.
Estrategia Nacional de Turismo Sostenible 2035	Considerada en el análisis de coherencia estratégica que definió los ámbitos de la Política.
Planes de Acción de las Zonas de Interés Turístico (ZOIT)	Considerados en el análisis de coherencia estratégica que definió los ámbitos de la Política.

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026



2. Identificación y delimitación del problema

La formulación del problema objeto de política pública es la etapa del ciclo en que se transita desde una situación problemática —un hecho vivido u observado por los actores— hacia un problema propiamente tal, entendido como una construcción lógica y conceptual. Siguiendo la guía metodológica de SUBDERE (2009), los problemas no se descubren: se construyen analítica y conceptualmente.

El proceso se ordena en tres pasos: (i) identificación y delimitación del problema; (ii) enunciado del problema; y (iii) definición conceptual, operacional y línea de base. La calidad de estas definiciones condiciona las etapas posteriores del ciclo, en particular la determinación de las alternativas de solución.

La identificación y delimitación del problema inicia a partir de la sistematización del diagnóstico cuantitativo y cualitativo, la definición de nodos críticos, la sistematización de la línea de base de la actividad turística regional, así como en la definición de los escenarios prospectivos.

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 **Identificación y delimitación del problema**
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

Contexto para la identificación y delimitación del problema

1. Nodos críticos

Insumo

Diagnóstico por dimensión:
brechas y problemáticas.

Método

Análisis causal y priorización
según impacto y gobernabilidad.

Producto

Nodos críticos jerarquizados por
dimensión.

Pregunta guía

¿Qué nos está frenando hoy?

2. Escenarios tendenciales

Insumo

Nodos jerarquizados traducidos
en variables clave.

Método

Proyección de la inercia: ¿qué
ocurre si no intervenimos?

Producto

Escenario tendencial por
dimensión.

Pregunta guía

*¿Dónde terminamos si todo
sigue igual?*

3. Escenario ideal

Insumo

Escenario tendencial y visión
regional compartida.

Método

Reversión de los nodos y
definición del estado deseado.

Producto

Escenario ideal por dimensión,
base de lineamientos y
objetivos.

Pregunta guía

*¿Qué queremos alcanzar al
horizonte del plan?*

Hilo conductor: cada nodo crítico se transforma en variable, la variable en tendencia y la tendencia en apuesta de futuro.

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base**
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

3. Diagnóstico de la línea base

“El turismo en la región se encuentra en recuperación”

De acuerdo con lo establecido en la línea base el turismo en la región se encuentra en recuperación, aunque con un desempeño menor al observado antes de la pandemia y con un crecimiento inferior al registrado a nivel nacional. En 2025, el PIB de Restaurantes y hoteles alcanzó 137,1 miles de millones de pesos encadenados y representó **2,1%** del PIB regional y **3,3%** del valor agregado nacional de esta actividad. Entre 2015 y 2025 creció **2,9%**, frente al aumento nacional de **13,1%**.

La estructura empresarial evidencia una expansión significativa de la base de empresas, pero con un desempeño limitado en materia de ventas. Las Actividades Características del Turismo pasaron de **7.655** empresas en 2015 a **12.038** en 2024, aumentando un **57,3%** mientras que las ventas solo crecieron un **0,6%**. Además, Temuco, Villarrica y Pucón concentran el **53,2%** de las empresas y el **82,5%** de las ventas evidenciando una elevada concentración territorial de la actividad.

“Recuperación sostenida pero caracterizada por estadías breves, concentración temporal y concentración territorial”

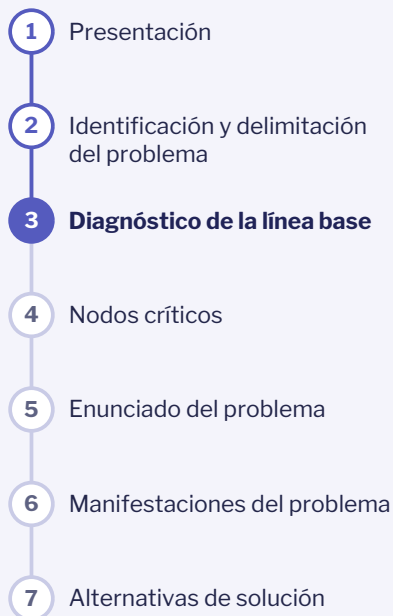
Respecto a la demanda, se observa una recuperación sostenida pero caracterizada por estadías breves, concentración temporal y concentración territorial. En 2025 hubo **570.270** llegadas a establecimientos de alojamiento turístico y **1.143.888** pernoctaciones con una estadía media cercana a 2 noches. Enero y febrero concentraron el **29,5%** de las llegadas y el **33,3%** de las pernoctaciones, mientras Villarrica, Pucón y Temuco concentraron el **44,1%** de los viajes. El desafío no radica, por tanto, únicamente en atraer visitantes, sino en incrementar su permanencia, distribuir los flujos durante el año y ampliar territorialmente los beneficios de la actividad.

“La región dispone de una base amplia de recursos naturales y culturales”

La región dispone de una base amplia de recursos naturales y culturales, empresas, prestadores, infraestructura, capital humano y mercados. SERNATUR reconoce 373 atractivos turísticos. La oferta evidencia una marcada vocación asociada al turismo de naturaleza los Sitios Naturales representan el **53,4%** del inventario, seguidos por Folklore (**12,1%**), Acontecimientos Programados (**11,5%**) y

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026



Realizaciones Técnicas, Científicas y Artísticas Contemporáneas (**11,3%**). En contraste, los Museos y Manifestaciones Culturales representan solo el **4,3%**, evidenciando una menor presencia del componente patrimonial y museográfico.

La distribución de los atractivos turísticos según su jerarquía y nivel de desarrollo evidencia una marcada concentración territorial. Araucanía Lacustre y Araucanía Andina concentran conjuntamente el **88%** de los atractivos de jerarquía Internacional o Nacional de la región. En contraste, Costa Araucanía y Nahuelbuta, ambos clasificados en nivel Incipiente, cuentan con una cantidad importante de atractivos, pero estos presentan principalmente jerarquías Regional o Local, alcanzando el **97,5%** y **90%**, respectivamente. El caso de Araucanía Andina resulta particular, debido a la brecha entre su potencial turístico y su nivel actual de desarrollo. El **55,1%** de sus atractivos corresponde a jerarquías Internacional o Nacional, constituyendo el segundo mejor perfil de jerarquización regional; sin embargo, el destino se encuentra aún en nivel Exploración.

La oferta formal registrada alcanza **3.497** prestadores, concentrándose el **67,5%** en alojamiento, guías y restaurantes, proporción que llega al **85,7%** al incorporar turismo aventura y tour operadores.

“Las principales brechas del sector se concentran en seis ámbitos estratégicos”

Las principales brechas del sector se concentran en seis ámbitos estratégicos: desarrollo de equipamiento e infraestructura, desarrollo de productos y experiencias, capital humano, turismo sostenible, promoción, comercialización y difusión e institucionalidad y planificación turística.

Referido a equipamiento e infraestructura persisten brechas relevantes, la red caminera regional alcanzó **12.010** km en 2024, prácticamente la misma extensión de 2016, mientras que la proporción pavimentada aumentó solo de **15,1%** a **16,0%**. A ello se suman déficits de señalética, miradores, estacionamientos, baños, senderos, centros de información y accesibilidad universal, junto con brechas de conectividad digital en zonas rurales y en atractivos de los centros urbanos.

En capital humano, existe una oferta formativa significativa, aunque territorialmente concentrada. De los 41 programas de educación superior vinculados al sector identificados en 2026, el **65,9%** se impartía en Temuco, mientras Costa Araucanía no contaba con oferta de educación superior relacionada con turismo. La capacitación también presenta una fuerte concentración temática: de **3.176** participantes, el **88,9%** se concentró en gastronomía y alimentación. Asimismo, de las 714 certificaciones de competencias laborales, el **66,5%** se realizó entre 2015 y 2017 y solo 13

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 **Diagnóstico de la línea base**
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

certificaciones correspondieron a 2025. Estas condiciones limitan la actualización permanente en ámbitos como idiomas, comercialización, sostenibilidad, digitalización y diseño de experiencias.

Asociado al turismo sostenible, la concentración de la demanda constituye una fuente potencial de presión sobre los territorios. El **44,1%** de los viajes se concentra en Villarrica, Pucón y Temuco, generando presiones estacionales sobre vialidad, agua, saneamiento, residuos, ecosistemas y espacios públicos.

En promoción y comercialización, entre 2015 y 2025 se acumularon aproximadamente **\$4.377,6** millones de financiamiento público asociado a promoción turística. Sin embargo, la alta variabilidad anual dificulta sostener campañas, mercados objetivo y relatos consistentes en el tiempo. Además, existe una limitada capacidad para medir cuánto de la promoción se transforma efectivamente en viajes, estadías, gasto y distribución territorial de la demanda. Los destinos consolidados mantienen ventajas de reconocimiento y capacidad de inversión, mientras los destinos emergentes dependen en mayor medida de iniciativas municipales, eventos y acciones individuales.

Finalmente, en institucionalidad, planificación y gobernanza, la región dispone de una amplia red de instituciones, programas y fuentes de financiamiento. Entre 2015 y 2025, la inversión pública relacionada con el turismo alcanzó **MM\$146.220**, de la cual **20,6%** dependió de decisiones del Gobierno Regional. No obstante, una parte importante se canaliza mediante sectores habilitantes, fondos concursables y proyectos específicos, dificultando la construcción de una trayectoria integrada de inversión turística. A nivel comunal, solo cinco comunas cuentan con PLADETUR vigentes, mientras en 26 comunas no se localizó documentación pública; las cinco ZOIT existentes cubren siete comunas de la región y solo 17 de las 32 comunas están asociadas a destinos turísticos oficiales.

En síntesis, el principal desafío regional radica en transformar la diversidad de recursos y activos turísticos existentes en una oferta articulada y competitiva, integrada a una cadena de valor que permita ampliar la permanencia y el gasto turístico, fortalecer los encadenamientos locales y favorecer una distribución más equilibrada de los beneficios de la actividad en el territorio.

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos**
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

4. Nodos críticos

Un nodo crítico consiste en el punto del sistema cuya falla, saturación o ausencia de intervención compromete el funcionamiento del conjunto del sistema. En el siguiente apartado se presentan los nodos críticos que fueron priorizados por los actores clave para cada ámbito estratégico preliminarmente definido para la Política.

Tabla 1. Nodos críticos priorizados en actividades participativas

Ámbito estratégico	Nodos críticos priorizados	Ir a
Equipamiento e Infraestructura	Conectividad vial; conectividad digital; instalaciones turísticas (señalética, miradores, paradores); servicios básicos.	Manifestaciones Alternativas
Productos y Experiencias	Alta estacionalidad; baja diversificación de la oferta; débil integración entre los cinco destinos; identidad y patrimonio cultural subaprovechado.	Manifestaciones Alternativas
Capital Humano	Informalidad laboral y empresarial; baja transformación digital; insuficiente formación, capacitación y certificación continua.	Manifestaciones Alternativas
Turismo Sostenible	Capacidad de carga y saturación en destinos consolidados; seguridad y estigmatización territorial; gestión de riesgo de desastres.	Manifestaciones Alternativas
Promoción, Comercialización y Difusión	Promoción con presupuesto discontinuo; ausencia de marca destino única; relatos territoriales fragmentados; centralización de la promoción en destinos maduros; débil conciencia turística local; canales de comercialización limitados.	Manifestaciones Alternativas
Institucionalidad y Planificación	Articulación y gobernanza turística débil; baja coordinación interinstitucional; instrumentos de planificación (PLADETUR, ZOIT) no ejecutados; ausencia de sistema integrado de inteligencia turística; burocracia compleja.	Manifestaciones Alternativas

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema**
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

5. Enunciado del problema objeto de la Política Pública

Conforme al criterio metodológico de evitar la anticipación de soluciones se propone el siguiente enunciado:

EL PROBLEMA

“La Araucanía moviliza de manera insuficiente el potencial turístico de sus destinos, limitando su contribución al desarrollo económico y social regional, debido a la persistencia de brechas de atractividad, capital, inversión, capacidades locales, infraestructura habilitante y diversificación de la oferta turística, que la articulación e institucionalidad pública-privada regional no ha logrado reducir”

Cada parte subrayada del enunciado lleva a su definición conceptual.

Definición conceptual de los componentes del problema objeto

moviliza de manera insuficiente

El problema no alude a la carencia de la actividad, sino al desaprovechamiento o subutilización, es decir existe un potencial para su desarrollo, pero el sistema regional no logra convertirlos en un flujo y dinamizador de la economía regional. De esta manera se detecta una brecha entre lo declarado como posible y lo efectivamente realizado.

el potencial turístico de sus destinos

Respecto al “potencial turístico de sus destinos” se combinan dos elementos diferenciados; el potencial turístico entendido como el conjunto de atributos con capacidad de generar experiencias valoradas por la demanda, independiente de si actualmente están puestos en valor o no; y destinos, entendidos como la unidad territorial donde se organiza la oferta turística. El punto concreto refiere a

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 **Enunciado del problema**
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución

que existe un potencial no activado, así como destinos activos, pero con desempeño débil.

limitando su contribución al desarrollo económico y social regional

Posteriormente, se declara el impacto o resultado del problema “limitando su contribución al desarrollo económico social y regional”, es preciso señalar que el turismo se conceptualiza como un medio, no un fin, el insuficiente desarrollo de la actividad es relevante porque limita la contribución al empleo, ingresos, encadenamientos productivos y bienestar comunitario.

debido a la persistencia de brechas...

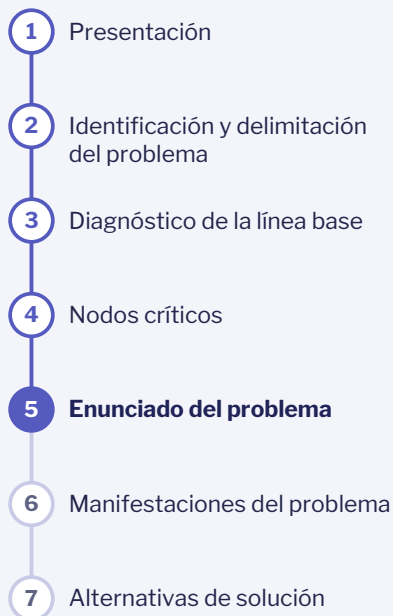
Luego, el enunciado da a conocer las variables causales del problema objeto, las que poseen una relación con los seis ámbitos de la política y se expresan como elementos transversales, dichas brechas se definen de la siguiente manera:

Brecha explicativa del problema	Definición
Atractividad	Capacidad del destino de generar interés y preferencia frente a otros destinos competidores; incluye diferenciación de marca, calidad de la experiencia y posicionamiento.
Capital	Disponibilidad de activos financieros y patrimoniales necesarios para desarrollar oferta (capital privado, capital comunitario/asociativo, acceso a financiamiento).
Inversión	Flujo efectivo de recursos públicos y privados dirigidos a habilitar, mejorar o escalar la oferta turística.
Capacidades locales	Competencias técnicas, de gestión y de emprendimiento de los actores turísticos del territorio (operadores, comunidades, gobiernos locales) para sostener y escalar la oferta.
Infraestructura habilitante	Condiciones de base (conectividad, servicios sanitarios, señalética, servicios básicos) que permiten que el potencial turístico sea accesible y operable.
Diversificación de la oferta	Amplitud y variedad de productos/experiencias turísticas disponibles, que reduce la dependencia de un solo atractivo o temporada.

que la articulación e institucionalidad pública-privada regional no ha logrado reducir

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026



Finalmente, el último punto alude a “que la articulación e institucionalidad público-privada regional no ha logrado reducir”, sobre ello es preciso señalar que las seis brechas antes enunciadas no son causadas únicamente por la institucionalidad. Sin embargo, en este ámbito es donde la Política Regional de Turismo tiene competencias para intervenir, a diferencia de por ejemplo marcos normativos, ciclos macroeconómicos, entre otros aspectos que corresponden a variables de contexto. Asimismo, la “articulación” señalada no es entendida únicamente como la falta de mecanismos de coordinación y gobernanza entre actores, sino también como la capacidad de orientar y focalizar la inversión pública, instrumentos de fomento y capacidades institucionales en torno a las brechas del sector.

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema**
- 7 Alternativas de solución

6. Manifestaciones del problema por **Ámbito Estratégico de la Política**

A continuación, se presenta la manifestación del problema para cada uno de los seis Ámbitos Estratégicos de la Política. Estos ámbitos fueron definidos a partir de un análisis de coherencia estratégica, que consideró la revisión de instrumentos de escala nacional y regional, vinculados a la temática, en particular la Estrategia Nacional de Turismo Sostenible 2035 y los Planes de Acción de las Zonas de Interés Turístico. Posteriormente, su definición fue ajustada a partir de las observaciones recogidas en las actividades participativas desarrolladas particularmente con el Equipo Estratégico.

Los seis ámbitos estratégicos constituyen las principales dimensiones de organización de la Política, permitiendo estructurar y articular las áreas críticas y potencialidades identificadas en el diagnóstico.

En este marco, a continuación, se desarrolla la manifestación del problema para cada ámbito estratégico, identificando las principales expresiones asociadas a las brechas explicativas del problema objeto.

[Ir a un ámbito: Equipamiento e Infraestructura](#) | [Capital Humano](#) | [Productos y Experiencias](#) | [Turismo Sostenible](#) | [Promoción, Comercialización y Difusión](#) | [Institucionalidad y Planificación Turística](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema**
- 7 Alternativas de solución

Ámbito Desarrollo de Equipamiento e Infraestructura

Conectividad, déficit de instalaciones turísticas y falta de servicios básicos.

Brecha explicativa del problema	Manifestación del problema
Atractividad	Ausencia o insuficiencia de instalaciones turísticas (señalética, miradores, centros de visitantes, servicios sanitarios) en destinos ya reconocidos, que limita la calidad de la experiencia y la capacidad de carga gestionada.
Inversión	Baja inversión pública y privada sostenida en mantenimiento y ampliación de infraestructura habilitante, frente a la concentración de recursos en unos pocos destinos consolidados.
Infraestructura habilitante	Destinos con alto potencial (atractivos naturales, patrimoniales, culturales) cuentan con conectividad deficiente, restringiendo su incorporación efectiva a la oferta regional.
Infraestructura habilitante / Diversificación de la oferta	Desigualdad territorial en la dotación de infraestructura e instalaciones turísticas entre destinos consolidados (ej. Araucanía Lacustre) y destinos emergentes.

[Ver las alternativas de solución de este ámbito ›](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema**
- 7 Alternativas de solución

Ámbito Capital Humano

Brechas de formación, capacitación y certificación; baja transformación digital e informalidad laboral.

Brecha explicativa del problema	Manifestación del problema
Capacidades locales	Brechas de formación técnica y profesional en gestión turística, idiomas y atención al visitante en operadores locales y microemprendimientos.
Capacidades locales	Alta informalidad y rotación laboral en el sector, que desgasta competencias y la calidad sostenida del servicio.
Capacidades locales	Débil desarrollo de capacidades de gestión empresarial y asociativa, comercialización, formalización) en emprendimiento de menor escala.
Diversificación de la oferta / Capacidades locales	Limitada incorporación de conocimiento y mano de obra local calificada en el desarrollo de nuevos productos y experiencias, generando dependencia de actores externos.

[Ver las alternativas de solución de este ámbito ›](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema**
- 7 Alternativas de solución

Ámbito Desarrollo de Productos y Experiencias

Alta estacionalidad y oferta poco diversificada; escasa integración entre destinos maduros y emergentes.

Brecha explicativa del problema	Manifestación del problema
Diversificación de la oferta	Oferta turística concentrada en un número reducido de productos consolidados (turismo de naturaleza e intereses especiales en destinos consolidados), con escaso desarrollo de líneas emergentes (turismo mapuche, rural, gastronómico, de bienestar, científico).
Diversificación de la oferta	Asimismo, se observa una alta estacionalidad de la demanda, con productos insuficientemente diseñados para operar fuera de temporada alta.
Atractividad	Experiencias turísticas con baja incorporación de innovación, tecnología o co-creación con el visitante, lo que limita su competitividad frente a otros destinos nacionales e internacionales.
Atractividad	Débil articulación entre atractivos individuales para conformar circuitos o experiencias integradas de mayor valor agregado y permanencia.
Capacidades locales	Insuficiente desarrollo de productos turísticos con identidad territorial y estándares de pertinencia cultural, lo que limita la diferenciación regional

[Ver las alternativas de solución de este ámbito ›](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema**
- 7 Alternativas de solución

Ámbito Turismo Sostenible

Saturación en destinos maduros y débil gestión ambiental y de riesgos; presión sobre el patrimonio natural y cultural.

Brecha explicativa del problema	Manifestación del problema
Infraestructura habilitante / Atractividad	Ausencia de mecanismos regionales de gestión de capacidad de carga en destinos con presión creciente de visita, con riesgo de deterioro ambiental y saturación.
Infraestructura habilitante	Débil articulación entre desarrollo turístico y conservación de áreas protegidas y ecosistemas de alto valor, que limita el aprovechamiento sostenible del potencial natural.
Infraestructura habilitante	Escasa incorporación de criterios de gestión de riesgos y adaptación (SENAPRED) en el desarrollo de infraestructura y productos turísticos en zonas expuestas.
Capacidades locales	Insuficiente distribución de beneficios económicos del turismo hacia comunidades locales e indígenas, generando riesgo de extractivismo turístico.
Atractividad / Capacidades locales	Bajo desarrollo de estándares y certificaciones de sostenibilidad (sellos S y Q) entre prestadores, que limita la diferenciación del destino ante una demanda creciente en sostenibilidad.

[Ver las alternativas de solución de este ámbito ›](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema**
- 7 Alternativas de solución

Ámbito Promoción, Comercialización y Difusión

Estigmatización del territorio; débil posicionamiento de los destinos emergentes y baja captación del gasto turístico.

Brecha explicativa del problema	Manifestación del problema
Atractividad	Promoción turística fragmentada y de baja escala, sin una estrategia de marca-destino regional consolidada y diferenciada frente a otros destinos del sur de Chile.
Atractividad / Diversificación de la oferta	Inequidad en el acceso a promoción entre destinos consolidados y destinos emergentes o de base comunitaria, que profundiza la concentración territorial de la demanda.
Capacidades locales / Institucionalidad (articulación)	Débil desarrollo de inteligencia de mercado y sistemas de información turística regional, que limita la toma de decisiones de promoción basada en evidencia.
Capacidades locales / Infraestructura habilitante	Baja digitalización y presencia en canales de comercialización entre operadores locales.
Articulación e institucionalidad	Escasa coordinación entre los esfuerzos promocionales de SERNATUR, GORE, municipios y sector privado, generando mensajes dispersos o duplicados.

[Ver las alternativas de solución de este ámbito ›](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema**
- 7 Alternativas de solución

Ámbito Institucionalidad y Planificación Turística

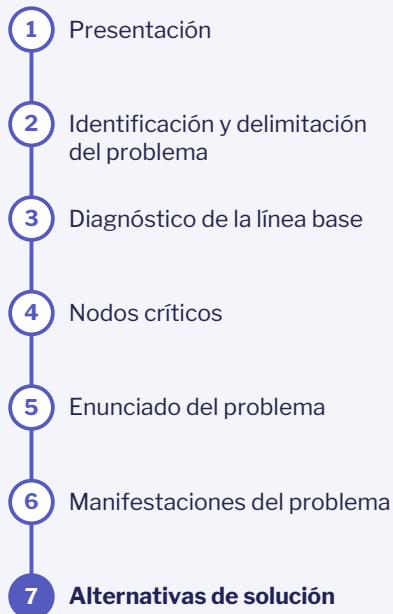
Coordinación interinstitucional insuficiente y gobernanzas débiles; instrumentos de planificación sin ejecución efectiva.

Brecha explicativa del problema	Manifestación del problema
Articulación e institucionalidad	Ausencia de un instrumento de política y planificación turística regional vigente y vinculante que oriente la inversión pública y privada de manera convergente.
Articulación e institucionalidad	Articulación entre GORE, SERNATUR, CONAF, CORFO, SERCOTEC, SENCE y municipios en materia turística.
Institucionalidad / Capacidades locales	Implementación, seguimiento, monitoreo y evaluación de instrumentos turísticos regionales (ZOIT, PLADETUR).
Articulación e institucionalidad / Inversión	Financiamiento turístico regional (FNDR y otros) asignado de manera reactiva o proyecto a proyecto, sin marco estratégico que priorice brechas.

[Ver las alternativas de solución de este ámbito ›](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026



7. Propuesta de alternativas de solución

En coherencia con lo establecido en la Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales de SUBDERE (2009), una vez formulado el Problema Objeto, el siguiente paso corresponde a la identificación de las Alternativa de Solución, las que conceptualmente debe ser en primer lugar, realista y, en segundo lugar, coherente con las competencias del Gobierno Regional e instituciones con atribuciones sobre la materia.

A continuación, se presenta la propuesta de alternativas de solución, organizada en torno a los seis ámbitos estratégicos de la Política. La propuesta ha sido elaborada a partir de la formulación del Problema Objeto y complementada con los resultados del diagnóstico participativo analítico descriptivo, en particular los insumos recogidos en los talleres con equipos municipales UDEL y encargados de las unidades de turismo de las 32 comunas de la región, los 6 talleres en los destinos turísticos de la región y los talleres con el Equipo Estratégico.

Esta propuesta es preliminar, debe ser validada y ajustada con el Equipo Estratégico, para posteriormente continuar con las siguientes actividades que define la Guía que establece que para la determinación de la solución al problema se requiere resolver los siguientes tres pasos:

1. Formulación de las alternativas de solución
2. Evaluación y jerarquización
3. Selección de alternativas a implementar.

Ir a un ámbito: [Equipamiento e Infraestructura](#) | [Productos y Experiencias](#) | [Capital Humano](#) | [Turismo Sostenible](#) | [Promoción, Comercialización y Difusión](#) | [Institucionalidad y Planificación Turística](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 **Alternativas de solución**

Ámbito Desarrollo de Equipamiento e Infraestructura

Refiere a la causa estructural de déficits de infraestructura habilitante, conectividad vial y digital y servicios básicos identificada en el árbol de problemas, con incidencia diferenciada según la condición estructural de cada destino.

Alternativa de solución	Descripción
1. Conectividad vial para el desarrollo de la actividad turística	Priorizar, mediante convenio de programación con el MOP, las rutas, corredores y caminos de acceso a atractivos de mayor incidencia turística en cada destino, según criterios de brecha y potencial, incluidas las rutas escénicas contempladas en el Plan Especial de Infraestructura MOP
2. Conectividad de pasos fronterizos	Gestionar ampliación de horarios de atención de los pasos fronterizos en temporada alta
3. Conectividad aérea	Gestionar aumento de frecuencias y rutas del aeropuerto, así como mejorar el aprovechamiento de aeródromos locales
4. Conectividad digital en destinos turísticos	Priorizar la inversión en cobertura y estabilidad de telecomunicaciones en atractivos aislados
5. Programas de implementación de servicios básicos	Cerrar brechas de agua potable, alcantarillado y soluciones sanitarias en localidades con oferta turística
6. Dotación de equipamiento turístico público en destinos y atractivos	Implementar señaléticas turísticas, miradores, paradores, servicios higiénicos, habilitación de senderos y centros de información en destinos y atractivos
7. Estándares de diseños para la infraestructura turística	Establecer criterios obligatorios para las iniciativas de infraestructura turística financiadas por el Gobierno Regional: accesibilidad universal, integración paisajística e identidad territorial, gestión de residuos y eficiencia energética
8. Mantenimiento y conservación de la infraestructura turística	Establecer una línea regular de financiamiento para la conservación de rutas turísticas priorizadas y del equipamiento turístico

◀ [Ver las manifestaciones del problema de este ámbito](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 **Alternativas de solución**

Ámbito Desarrollo de Productos y Experiencias

Corresponde a la causa asociada al insuficiente desarrollo, diversificación de productos y experiencias turísticas identificada en el árbol de problemas.

Alternativa de solución	Descripción
1. Desarrollo de productos de turismo aventura y deportivo	Desarrollar productos y eventos de turismo aventura y deportivo, incluida la oferta de montaña fuera de la temporada estival
2. Desarrollo de productos de turismo de naturaleza, científico y astroturismo	Diseñar experiencias basadas en áreas protegidas, atractivos geológicos, volcanes, observación astronómica
3. Desarrollo de turismo rural, agroturismo y rutas gastronómicas	Desarrollar experiencias de turismo rural, agroturismo, turismo gastronómico
4. Desarrollo de experiencias turísticas con identidad mapuche	Apoyar iniciativas turísticas diseñadas con comunidades mapuche, con pertinencia cultural, resguardo de conocimientos y reconocimiento de las identidades territoriales (Lafkenche en Costa Araucanía, Pewenche en Araucanía Andina)
5. Puesta en valor del patrimonio histórico, cultural y museográfico	Desarrollar actividades en torno a museos, sitios y rutas patrimoniales.
6. Programa regional de eventos, ferias, festivales en temporada media y baja	Desarrollar una oferta programática de eventos culturales, deportivos y gastronómicos de manera articulada en los destinos
7. Diseño de rutas y circuitos interdestino	Diseñar circuitos con relatos asociados que integren atractivos y vínculo entre destinos

◀ [Ver las manifestaciones del problema de este ámbito](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 **Alternativas de solución**

Ámbito Capital Humano

Corresponde a la causa estructural de restricciones de capital humano identificado en el árbol de problemas, asociada a brechas de formación, capacitación y certificación, así como a la informalidad laboral y la baja transformación digital del sector.

Alternativa de solución	Descripción
1. Oferta formativa regional en turismo	Ampliar la formación técnico-profesional vinculada al turismo en comunas sin oferta y fortalecer la oferta formativa en las comunas existentes
2. Articulación de la oferta formativa	Coordinar a instituciones de educación superior, centros de formación técnica, liceos técnico-profesionales, SENCE y gremios para ajustar la oferta formativa a los requerimientos del sector
3. Competencias en ámbitos de hospitalidad y servicios que permitan mejorar el servicio	Capacitar en atención, hospitalidad, guiado e interpretación patrimonial, con giras técnicas de conocimiento de la oferta regional
4. Competencias en idiomas	Desarrollar oferta formativa en idiomas
5. Innovación y tecnologías digitales para modernizar la promoción	Desarrollar competencias digitales para la gestión de reservas, medios de pago y administración
6. Formalización de emprendimientos turísticos	Asistencia técnica para trámites sanitarios, tributarios, municipales y de registro en SERNATUR a emprendimientos rurales y de menor escala.
7. Adopción del Sello Q y Sello S de calidad turística	Acompañamiento a prestadores de servicios en el proceso de obtención de sellos
8. Seguridad y certificación en turismo aventura	Capacitar en seguridad, primeros auxilios y rescate
9. Formalización con pertinencia territorial	Promover la articulación interinstitucional para evaluar la pertinencia de los criterios regulatorios y procedimientos vinculados a rukas y espacios culturales

◀ [Ver las manifestaciones del problema de este ámbito](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 **Alternativas de solución**

Ámbito Turismo Sostenible

Las actividades participativas identifican como brecha la concentración de la demanda turística en los destinos consolidados principalmente Villarrica, Pucón y Temuco, que reúnen el 44,1% de los viajes registrados, la cual genera presión socioambiental sobre la capacidad de carga de infraestructura, servicios y ecosistemas, mientras que en los territorios emergentes el patrimonio natural y cultural se encuentra insuficientemente capitalizado.

Alternativa de solución	Descripción
1. Estudios de capacidad de carga por destino y área protegida	Contar con monitoreos y determinación de umbrales de capacidad de carga de infraestructura, servicios y ecosistemas en destinos consolidados y áreas silvestres protegidas de mayor visitación
2. Gestión de residuos en destinos de alta afluencia	Dotar de infraestructura de recolección, separación y disposición adaptada a la estacionalidad en playas, riberas y áreas protegidas
3. Educación ambiental para visitantes, residentes y prestadores	Implementar campañas y programas de educación ambiental y buenas prácticas, incluido un código de conducta del visitante
4. Prevención de incendios forestales en áreas protegidas y accesos	Coordinar acciones de prevención de incendios en áreas protegidas, zonas rurales y accesos a atractivos turísticos durante la temporada estival
5. Gestión del riesgo de desastres en la operación turística	Desarrollar protocolos turísticos, rutas de evacuación e información accesible en destinos expuestos a amenazas
6. Adaptación al cambio climático y gestión hídrica en la planificación turística	Abordar criterios de adaptación al cambio climático y uso sostenible del recurso hídrico
7. Pesca recreativa sostenible	Fortalecer la fiscalización de la pesca recreativa en zonas de valor turístico y la formalización de sus actores, para asegurar la continuidad del recurso
8. Sello S de sustentabilidad turística	Acompañar a prestadores en la incorporación de prácticas de sustentabilidad y en la obtención del Sello S
9. Bienestar de las comunidades locales	Propiciar intervenciones que promuevan la calidad de vida de los residentes percibiendo beneficios y mitigando impactos no deseados de la actividad.

◀ [Ver las manifestaciones del problema de este ámbito](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 **Alternativas de solución**

Ámbito Promoción, Comercialización y Difusión

Corresponde a la causa estructural vinculada a la insuficiente promoción turística regional, la insuficiencia de información sistematizada para la toma de decisiones y los efectos de la estigmatización territorial sobre el posicionamiento de la región.

Alternativa de solución	Descripción
1. Marca turística regional	Potenciar la marca turística regional existente y definir su arquitectura con las marcas de los cinco destinos, integrando la diversidad territorial bajo una identidad común
2. Relato territorial integrado	Construir un relato regional que articule naturaleza, cultura, gastronomía, ruralidad, identidad mapuche y multiculturalidad, con un manual de uso común para actores públicos y privados
3. Reposicionamiento de la imagen regional	Desarrollar una estrategia comunicacional que contextualice hechos focalizados sin generalizaciones y proyecte una imagen basada en la hospitalidad
4. Difusión unificada de la oferta turística regional	Desarrollar una plataforma unificada de información turística y promoción
5. Diseño de campañas de promoción segmentadas para atracción de mercados locales, nacionales e internacionales.	Diseñar acciones de promoción por destino y por perfil de visitante
6. Conciencia turística	Desarrollar acciones de sensibilización sobre los beneficios y efectos del turismo
7. Financiamiento para la promoción turística	Establecer financiamiento que permita continuidad

◀ [Ver las manifestaciones del problema de este ámbito](#)

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 **Alternativas de solución**

Ámbito Institucionalidad y Planificación Turística

Corresponde a la causa estructural asociada a la debilidad institucional y la desarticulación entre organismos públicos identificada en el árbol de problemas, que incluye la insuficiente fiscalización y la ausencia de incentivos a la formalización, así como la baja incidencia efectiva de los instrumentos de planificación turística.

Alternativa de solución	Descripción
1. Gobernanza turística regional	Constituir una gobernanza que integre a servicios públicos, municipios, Gobierno Regional, sector privado, academia, sociedad civil para conducir la implementación de la Política
2. Plan plurianual de inversión turística regional	Planificar la inversión turística mediante convenios de programación con servicios sectoriales y acuerdos con el Consejo Regional
3. Sistema regional de inteligencia turística, implementación de un observatorio turístico	Implementar un observatorio que permita identificar demanda, perfiles, comportamiento de visitantes y un catastro actualizado de la oferta turística
4. Sistema de seguimiento y evaluación de la Política y Plan de Turismo	Establecer un sistema de seguimiento mediante indicadores con reportes anuales de avance de la Política a cargo del Gobierno Regional
5. Vincular instrumentos de planificación con carteras de inversión	Vincular la Política, PLADETUR y ZOIT a carteras de inversión regional y sectorial con responsables, plazos e indicadores
6. Articulación de instrumento de fomento turístico	Coordinar instrumentos de CORFO, SERCOTEC, INDAP, CONADI, SENCE, SERNATUR y FNDR para el financiamiento de iniciativas asociadas al sector
7. Formulación de PLADETUR y declaratorias ZOIT	Apoyo técnico y financiero para la formulación y/o actualización de instrumentos de escala comunal
8. Fortalecimiento de las unidades municipales de turismo	Fortalecer competencias técnicas de las unidades municipales de turismo y de equipos municipales vinculados en torno a las demandas del sector
9. Apoyo a la formalización y armonización de criterios y procedimientos	Fortalecer el acompañamiento a la formalización y homologar a nivel municipal los criterios, procedimientos y requerimientos para otorgar permisos y patentes a emprendedores
10. Asociatividad para la gestión de destinos	Fortalecer la articulación público-privada de las comunas pertenecientes a un mismo destino

**Retroalimentación del problema
objeto de la Política y
determinación de las
alternativas de solución**

Minuta taller Equipo Estratégico
1 de octubre de 2026

- 1 Presentación
- 2 Identificación y delimitación del problema
- 3 Diagnóstico de la línea base
- 4 Nodos críticos
- 5 Enunciado del problema
- 6 Manifestaciones del problema
- 7 Alternativas de solución**

[« Ver las manifestaciones del problema de este ámbito](#)