

# PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO

## Comuna de Puyehue



# Plan de Desarrollo Turístico para la Comuna de Puyehue

## Comité editorial.

Marisela Pilquimán Vera, Rodrigo Márquez Reyes, Guillermo Díaz López, José Vera Gárnica, Luz Ferrada Bórquez, Paola Ballerino Contreras, Hugo Weibel Fernández, Andrés Angulo Cárdenas, Mariela Pinuer Marciel, Criss Uribe Lange y Andrés Marín Ricke.

## Editores.

Ilustre Municipalidad de Puyehue.

Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN).

Departamento de Turismo y Medio Ambiente.

## Cartografía.

Rodrigo Márquez Reyes.

Zamir Bugúño Fuentes.

## Fotografías.

Pablo Vargas Hidalgo.

Daniela Molina Sandoval.

Patricia Ferreira Oliva.

Gobierno Regional de Los Lagos, Política Regional de Turismo.

Concurso Puyehue a un click.

Registros fotográficos locales.

## Diseño y diagramación.

Daniela Caro Krebs.

Víctor Navarro Águila.

## Impresión.

Imprenta América Ltda.

Valdivia, Chile. Enero de 2016.





# INDICE

|                                                                                                          |    |                                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN.                                                                                            | 4  | CAPÍTULO 4.                                                                                                                          | 55 |
| MARCO NORMATIVO Y POLÍTICO<br>DE DESARROLLO DEL PLADETUR.                                                | 7  | CARTERA DE INVERSIÓN.                                                                                                                |    |
| METODOLOGÍA.                                                                                             | 8  | 4.1 Formulación de la Cartera de inversión.                                                                                          | 56 |
| CAPÍTULO 1.                                                                                              |    | 4.2 Iniciativas de inversión para fomentar el desarrollo<br>del turismo en los sectores que componen la unidad<br>turística comunal. | 57 |
| ENTORNO TERRITORIAL.                                                                                     | 11 | 4.3 Iniciativas de inversión para fomentar el desarrollo del<br>turismo en la unidad turística comunal.                              | 59 |
| 1.1 Localización geográfica.                                                                             | 12 | 4.4 Propuestas de iniciativas de inversión.                                                                                          | 65 |
| 1.2 Reseña histórica de capital comunal Entre Lagos.                                                     | 12 | CAPÍTULO 5.                                                                                                                          |    |
| 1.3 Geomorfología comunal.                                                                               | 13 | MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL (MGI).                                                                                                    | 69 |
| 1.4 Clima comunal.                                                                                       | 15 | 5.1 Principios orientadores del MGI.                                                                                                 | 70 |
| 1.5 Hidrografía.                                                                                         | 16 | 5.2 Condiciones territoriales para la implementación de la<br>Mesa Público Privada (MPP) de Turismo de Puyehue.                      | 71 |
| 1.6 Variable geodemográfica.                                                                             | 18 | 5.3 Objetivos y funciones de la MPP de Turismo.                                                                                      | 71 |
| 1.7 Aspectos productivos.                                                                                | 18 | 5.4 Organización y funcionamiento de la MPP de Turismo.                                                                              | 71 |
| CAPÍTULO 2.                                                                                              |    | 5.5 Equipo Gestor del MPP: integrantes y funciones.                                                                                  | 72 |
| DIAGNÓSTICO SECTOR TURISMO.                                                                              | 21 | 5.6 Monitoreo y seguimiento del Plan de Desarrollo<br>Turístico de la comuna de Puyehue.                                             | 73 |
| 2.1 Situación turística.                                                                                 | 22 |                                                                                                                                      |    |
| 2.2 Atractivos turísticos.                                                                               | 27 |                                                                                                                                      |    |
| 2.3 Oferta de alojamiento, gastronómica y complementaria.                                                | 29 |                                                                                                                                      |    |
| 2.4 Infraestructura y servicios.                                                                         | 31 |                                                                                                                                      |    |
| 2.5 Análisis de la demanda.                                                                              | 31 |                                                                                                                                      |    |
| 2.6 Dinámica de la actividad turística en el territorio.                                                 | 36 |                                                                                                                                      |    |
| 2.7 Análisis FODA.                                                                                       | 47 |                                                                                                                                      |    |
| CAPÍTULO 3.                                                                                              |    |                                                                                                                                      |    |
| PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO<br>TURÍSTICO PARA LA COMUNA DE PUYEHUE.                         | 49 |                                                                                                                                      |    |
| 3.1 Máster plan.                                                                                         | 50 |                                                                                                                                      |    |
| 3.2 Áreas Estratégicas que buscan el logro de la Visión<br>Turística definida para la comuna de Puyehue. | 52 |                                                                                                                                      |    |

# INTRODUCCIÓN

## PRESENTACIÓN.

En los últimos años el turismo ha adquirido un peso superlativo en el concierto político y económico del país, posicionándose como uno de los sectores más dinámicos y de mayor crecimiento, especialmente como fuente generadora de empleo, con un aporte equivalente al 3,2% del Producto Interno Bruto anual (2010).

Este posicionamiento del turismo en la economía nacional ha sido el resultado de la convergencia de una serie de factores que van desde la existencia de recursos naturales y culturales, una economía abierta a la inversión extranjera, la favorable imagen de democracia y estabilidad del país ante la comunidad internacional, el reimpulso de las políticas de inversión en obras de infraestructura, especialmente vial y aeroportuaria, un adecuado nivel de seguridad, escasos requerimientos de visado hasta la liberación de mayor tiempo para el ocio y su aprovechamiento efectivo, elementos todos que permiten a Chile optar a convertirse en una potencia turística de nivel mundial.

La Región de Los Lagos, constituida en uno de los principales destinos turísticos de Chile, no ha estado ajena a esta tendencia, plasmada en distintos instrumentos de planificación territorial que identifican y reconocen al turismo como una actividad económica relevante, sobre todo el relacionado al Turismo de Intereses Especiales (TIE) cuyo desarrollo sustentable ha de contribuir directamente a la competitividad regional.

En la escena regional la comuna de Puyehue se localiza en el Destino Turístico denominado *De Mar a Cordillera*<sup>1</sup>, constituido en un espacio geográfico privilegiado res-

pecto a la dotación y concentración de atractivos naturales y culturales de una gran singularidad para la práctica turística, caracteres que sumados a la conexión terrestre existente entre Chile y Argentina a través del Paso Fronterizo Cardenal Samoré han permitido el desarrollo de una actividad económica posicionada como la segunda de mayor relevancia para la comuna según lo indica el número de trabajadores empleados en el sector<sup>2</sup>.

Dados los atributos anteriormente descritos y en concordancia con los distintos instrumentos de política y planificación de la actividad turística en diversas escalas, se ha hecho evidente la necesidad para la gestión actual del gobierno local de la comuna de Puyehue de disponer de un Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) que incorpore una visión de largo plazo acerca del desenvolvimiento de la actividad turística en el territorio comunal y se constituya, además, en una hoja de ruta para los actores, públicos y privados.

En la construcción de las cuatro etapas que componen el PLADETUR (Diagnóstico, Máster Plan, Cartera de Inversión y Modelo de Gestión Integral), han participado una pluralidad de actores turísticos; principalmente se ha hecho partícipe del proceso la comunidad local, que, a través de distintas instancias (talleres, reuniones, entrevistas y mesas de trabajo) han expresado sus opiniones acerca del desarrollo actual y futuro de la actividad turística en el territorio comunal, manifestación patente del alto grado de compromiso que mantienen con el sector. También se debe destacar la alta participación de integrantes de comunidades rurales e indígenas cuya presencia y actividad en el medio rural es relevante para dinamizar la economía local, además de favorecer la recuperación y revalorización de distintos tipos de prácticas culturales y productivas, tanto desde el punto de vista cultural como medioambiental.

Cabe destacar que el presente PLADETUR revela no sólo las potencialidades y los beneficios que ha brindado el asiento y desarrollo del turismo en la comuna de Puyehue, sino también las principales limitaciones y desafíos que deberá enfrentar el sector para posicionarse en el escenario provincial, regional y nacional, lo que exigirá replantear ciertos mecanismos que requerirán de un mayor compromiso institucional, gubernamental y del mundo privado, elementos que bien conjugados han de prospectar una relación virtuosa de desarrollo local y regional destinada a convertir a esta comuna en un destino turístico de excelencia fundamentado en: una oferta de Turismo de Intereses Especiales; el alto grado de compromiso de los actores del turismo y de la comunidad en general; el respeto por el medioambiente y la identidad multicultural, mediante la implementación de actividades turísticas y culturales en torno a sus principales atractivos destinadas a maximizar el disfrute del territorio por parte de los visitantes y asegurar el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y de las generaciones venideras.



**Dra. Marisela Pilquimán Vera**

Directora Proyecto  
PLADETUR COMUNA DE PUYEHUE  
Académica e Investigadora  
Centro de Estudios Regionales y Políticas Públicas  
CEDER  
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

<sup>1</sup> De acuerdo a la nomenclatura definida en la Política Regional de Turismo e Imagen Región (2015-2025).

<sup>2</sup> Ver acápite "Diagnóstico Territorial" caracterización de la variable económica.

## PALABRAS DEL ALCALDE DE LA COMUNA DE PUYEHUE.



Puyehue es un territorio privilegiado con maravillas naturales que nos convierten en un destino turístico imperdible.

Considerando aquello, como Alcalde de la Ilustre Municipalidad de Puyehue, durante mi gestión edilicia hemos creado el Departamento de Turismo y Medio Ambiente, entendiendo que ambas materias deben ir de la mano para el desarrollo sustentable del territorio.

Impulsamos una imagen corporativa y comunal, acuñando nuestro slogan "Puyehue, tu mejor destino" que alude tanto al esfuerzo que ponemos día a día por brindar una mejor calidad de vida a nuestros habitantes, así como al trabajo sistemático y asociativo que llevamos a cabo para transformar a Puyehue en un destino que además de maravillas naturales, ofrezca un servicio de calidad y una experiencia inolvidable a los visitantes.

Es así como la temporada estival 2014 - 2015 la comuna de Puyehue destacó como el destino que presentó el mayor crecimiento de ocupabilidad a nivel nacional con un

81%, considerando un incremento del 12% en relación a la temporada estival anterior, según los datos entregados por el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR).

En vista de estos antecedentes, conformamos la Mesa Público Privada de Turismo de Puyehue integrada por todas las organizaciones, gremios y emprendedores locales relacionados con la actividad turística.

Fue en ese proceso donde también identificamos la necesidad de contar con una hoja de ruta por los próximos 10 años respecto de qué queremos y qué acciones ejecutar para conseguirlo, por lo que nos embarcamos en la elaboración de nuestro Plan de Desarrollo Turístico, PLA-DETUR, el que ejecutamos de forma participativa consultando a representantes de la comunidad y tomando en cuenta sus opiniones.

En esa misma línea, y sabiendo que la educación crea conciencia, hemos implementado el taller de turismo y medio ambiente en todos los establecimientos de Puyehue, el que seguiremos dictando los próximos años.

Con acciones concretas, estamos haciendo de Puyehue tu mejor destino.



**José Luis Queipul Vidal**  
Administrador Público  
Alcalde  
Ilustre Municipalidad de Puyehue

## PALABRAS DEL DIRECTOR SERVICIO NACIONAL DE TURISMO (SERNATUR).



**Omar Hernández Alcayaga**  
Director Nacional de Sernatur

Un proceso de planificación del desarrollo turístico local, como el que ha decidido tener la comuna de Puyehue es determinante para el futuro del territorio, ya que asegura la evolución hacia un desarrollo sostenible en el tiempo, donde se protege el principal atractivo que es su gente y el medio ambiente que la rodea.

Es posible asegurar que mientras mayor es la concentración de atractivos de un destino, más oportunidades existen para crear productos, y en consecuencia negocios turísticos. Pero en este proceso hay que ser conscientes que este es un patrimonio que hay que cuidar y proteger, no olvidando que el éxito de cada comuna que recibe turistas depende directamente de su planificación bajo un enfoque integral de destino, donde cada uno de los actores del lugar es relevante para su desarrollo.

Lo anterior significa que se debe tener claridad respecto de lo que ofrece un lugar, y no perder de vista elementos

como la cultura local, sus condiciones ambientales, una oferta de servicios que ofrezca atención de calidad, variadas actividades de entretenimiento, niños y jóvenes conscientes de su entorno, trabajadores calificados en las empresas turísticas, fortalecer su gastronomía local, mantener el estado de los caminos de acceso, información turística actualizada; en definitiva, cada uno de los elementos que hacen que el lugar sea inolvidable, que el visitante se vaya con la sensación que le faltó tiempo para conocer, y lo más importante, que sus amigos deben vivir la misma experiencia.

Por lo tanto, cada uno de los habitantes de la comuna de Puyehue tiene una labor importante que cumplir en la ejecución de este Plan de Desarrollo Turístico que el municipio ha liderado. Esto implica empoderarse de este instrumento, tomarlo como guía para cada una de las personas que viven y son parte de la comuna. En este proceso todos tienen un rol importante: los adultos deben traspasar la sabiduría y la cultura del lugar, y los niños y jóvenes deben considerar esta enseñanza y seguirla a través del tiempo. Cada habitante tiene un rol que cumplir frente al turismo, porque es una actividad que cuyo éxito radica en el compromiso de los habitantes de una comuna, quienes deben sentir que tienen algo importante para mostrar, respetar al visitante y la diversidad de quienes llegan a su territorio, con la confianza que su producto no se va a encontrar en otros rincones del mundo.

Por su parte SERNATUR, de acuerdo a la prioridad que la Presidenta Michelle Bachelet le ha dado al turismo, ha enfocado sus esfuerzos en propiciar el crecimiento de esta actividad en el país, diversificando la oferta turística nacional bajo estándares de calidad y sustentabilidad. En este sentido, el trabajo con los municipios es clave dado que juegan un rol relevante en la gestión y planificación del turismo local, en la generación de nuevos productos turísticos que sean capaces de poner en valor la identidad del destino e integrar a la comunidad en el proceso de desarrollo.

## MARCO NORMATIVO Y POLÍTICO DE DESARROLLO DEL PLADETUR.

Si entendemos el turismo como las actividades realizadas por las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual con fines de ocio o por otros motivos, no podemos dejar de situarlo como uno de los fenómenos económicos, sociales y culturales más importante del siglo XX, que según la Organización Mundial del Turismo (OMT) de ser una actividad que a inicios del siglo pasado era practicada por un segmento exclusivo de la sociedad, se ha hecho accesible a otros segmentos en la mayoría de los países, siendo hoy por hoy uno de los sectores económicos que mayores ingresos y empleo genera a nivel mundial (OMT, 2014).

En el caso de Chile, el turismo ha contribuido a diversificar su matriz económica generando dinamismo a los territorios donde actúa y debido a su importancia se ha constituido en una actividad estratégica para el país y prioritaria dentro de las políticas de Estado. En tal sentido, a través de la elaboración de la Ley del Turismo<sup>1</sup>, se han implementado diversos mecanismos dirigidos a la creación, conservación y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos existentes en el territorio nacional destinados a promover el desarrollo de la actividad turística de modo armónico e integral, impulsando su crecimiento sustentable en conformidad con las características de las regiones, comunas y localidades del país<sup>2</sup>.

Para estos efectos se ha establecido una regulación orgánica del sector<sup>3</sup> y propuesto la creación de instrumentos necesarios para planificar un ordenamiento territorial armónico del mismo en aquellas zonas de mayor potencia-

lidad. Por ejemplo, una nueva regulación de las Zonas de Interés Turístico (ZOIT) y de las llamadas Áreas Silvestres Protegidas (ASP) que permita el aprovechamiento de la belleza, riqueza y diversidad geográfica presentes en el territorio nacional.

Adicionalmente a la creación de la Ley, se ha propuesto la elaboración de la Política Nacional de Turismo<sup>4</sup> que deberá considerar el rol de las regiones y comunas en el cumplimiento de los propósitos, objetivos, acciones y prioridades fijadas en la ley además de promover programas sociales que, junto con permitir el acceso a los diferentes grupos de interés social a los beneficios del turismo, contribuyan a crear empleo; fomentar la inversión de las empresas, especialmente las de menor tamaño y disminuir la estacionalidad turística; además de contribuir a la descentralización del país.

También se ha comprometido por parte del Estado la elaboración de un Plan de Desarrollo de Destinos Turísticos distribuidos a lo largo de Chile, la coordinación de esfuerzos con los actores privados para potenciar sus atractivos y la creación de un fondo nacional para el fomento del turismo, orientado a financiar actividades que potencien su desarrollo, incluyendo la capacitación, la promoción y la innovación, compromiso plasmado en la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento, impulsada por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo desde el 2014. Justamente, a raíz de una de las medidas propuestas en esta Agenda ha surgido el Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sustentable (2015-2018) que reúne un conjunto de acciones que buscan dar un impulso sustantivo al sector. Cabe destacar que estas acciones serán ejecutadas por la Subsecretaría de Turismo en convenio con otros organismos públicos y de regiones, en un plazo de cuatro años.

De igual forma, a partir de la Ley, la Estrategia Nacional de Turismo (2012-2020), ha contemplado potenciar la actividad turística en torno a cinco pilares básicos e interdependientes: Promoción, Sustentabilidad, Inversión y Competitividad, Calidad y Capital Humano e Inteligencia de Mercado.

Todos estos instrumentos fomentan la especial participación de las regiones para posicionar a la actividad turística como una herramienta de su desarrollo.

En este entendido, en el Plan Regional de Gobierno Los Lagos (2014-2018), instrumento orientador de la inversión pública a nivel regional, se ha definido a la Región como Potencia Turística Sustentable en armonía con la Estrategia Regional de Desarrollo de la Región (EDR) de los Lagos (2009-2020). Respecto de este pilar se propone potenciar un Turismo de Intereses Especiales (TIE) sustentable, vinculando la oferta y la demanda para la preservación del atractivo regional resguardando su natural belleza escénica, diversidad física y étnica.

Por su parte, en la aludida Estrategia Regional de Desarrollo se han definido siete zonas estratégicas: Zona MapuLahual, Zona de Desarrollo Agropecuario, Zona de Lagos Andinos, Zona Patagonia Verde, Zona Chiloé, Zona Reloncaví de Desarrollo Urbano, Zona Acuicola y de la Pesca Artesanal. Desde este punto de vista, la comuna de Puyehue se adscribe a la Zona Lagos Andinos proyectada como un destino turístico internacional de alto nivel a través de una serie de acciones destinadas a potenciar el Corredor Turístico bi-nacional Bariloche Patagonia; la promoción y desarrollo del ecoturismo en áreas del Parque Nacional Puyehue y Vicente Pérez Rosales; la capacitación y profesionalización de los prestadores de servicios presentes en la zona; el apoyo al turismo en pequeña escala en centros poblados menores y el posicionamiento del TIE, dentro de la oferta local.

1 Ley N° 20.423 "Del Sistema Institucional para el Desarrollo Del Turismo", del año 2010.

2 Artículos 1° y siguientes de la Ley citada.

3 Se crea el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, el Comité de Ministros del Turismo y la Subsecretaría de Turismo.

4 Artículo 6° Ley citada.



En el mismo sentido, a nivel sectorial en el Plan para el Desarrollo Turístico de La Región De Los Lagos (2011-2014), se ha propuesto impulsar distintas modalidades de turismo, sobre todo las vinculadas al TIE. Por su parte, el Plan de Acción del Servicio Nacional de Turismo (SER-NATUR) (2014-2018) se constituye en una herramienta para el seguimiento y monitoreo de la ejecución de las iniciativas derivadas de los planes y estrategia de desarrollo regional. Se suma la recientemente elaborada Política Regional de Turismo e Imagen Región (2015-2025) que apunta en la misma dirección de propiciar un desarrollo turístico sustentable a través de diversas actuaciones articuladas a los seis ejes estratégicos definidos en este instrumento -Capital Humano, Gobernanza, Destinos Turísticos, Promoción, Medio Ambiente y Cultura y Patrimonio- que componen en su conjunto el proceso para transformar los atractivos regionales en productos turísticos posicionados en los mercados a nivel nacional e internacional. Cabe destacar que en el marco de la citada política la comuna de Puyehue se ha integrado en el denominado *Destino Turístico de Cordillera a Mar*.

A nivel comunal, consciente de la relevancia que ha ad-

quirido el turismo en distintas escalas y en sintonía con los distintos instrumentos de planificación mencionados previamente, la actual gestión del Gobierno Local de la Ilustre Municipalidad de Puyehue junto al Gobierno Regional han iniciado el proceso de elaboración de un Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) con el objeto de potenciar a esta actividad en la comuna con un enfoque sustentable que permita orientar las inversiones públicas y/o privadas en base a un máster plan y su cartera de inversiones. Justamente, el presente documento tiene por finalidad presentar la formulación de este instrumento de planificación.

## METODOLOGÍA.

La formulación del Plan de Desarrollo Turístico para la comuna de Puyehue ha implicado el empleo de distintas fuentes primarias y secundarias de información. En primer lugar, ha sido imprescindible acercarse a la temática investigada de manera teórica, labor iniciada con la revisión de las principales aportaciones utilizadas para analizar el desempeño de la actividad turística en deter-

minados territorios junto a los principales instrumentos que regulan y orientan el desenvolvimiento del sector en la escala nacional y regional. En segundo lugar, ha involucrado la realización de un estudio de carácter empírico que ha requerido, previo al levantamiento de datos, definir una macrozonificación inicial del territorio comunal para conocer los niveles de desarrollo turístico presentes en las distintas áreas que componen la comuna y decidir las técnicas de recolección de datos más pertinentes de aplicar, optando por las de tipo cualitativa y cuantitativa.

Las técnicas cualitativas han permitido acercarse a la temática investigada mediante testimonios recogidos en una serie de talleres de diagnósticos y validación que congregaron a distintos actores vinculados al turismo y la comunidad en general realizados en los seis sectores definidos en la macrozonificación preliminar, hecho que ha facilitado sobre todo la asistencia de integrantes de comunidades rurales e indígenas emplazadas en localidades rurales de la comuna, cumpliendo de esta manera con los principios de participación e inclusión que han inspirado la realización del PLADETUR.



La metodología aplicada en los talleres realizados en la etapa de diagnóstico se ha organizado a partir de la implementación de tres momentos: Presentación y discusión de la situación turística actual; Diseño de cartografía participativa; y Elaboración del análisis FODA.

Cabe destacar que los talleres realizados en esta etapa se han complementado con entrevistas en profundidad que involucraron la participación de actores turísticos relevantes de la comuna, la aplicación de un cuestionario destinado a caracterizar a la oferta de turismo comunal y la realización de un estudio sobre la demanda turística empleando para ello la técnica de la encuesta.

Ahora bien, para la formulación de las etapas correspondientes al Máster Plan, Cartera de Inversión y Modelo de Gestión Integral (MGI), componentes vitales del PLADETUR, se contemplaron una serie de talleres realizados a nivel comunal además de la aplicación de cuestionarios, entrevistas y encuestas.

El Máster Plan se ha nutrido de la realización de tres talleres participativos que congregaron a diversos actores

vinculados al turismo para construir de manera participativa la visión turística de la comuna; definir las metas a alcanzar en un determinado plazo en el ámbito turístico; fijar los objetivos estratégicos; y determinar las líneas de acción que fundamentan la cartera de inversión.

La formulación de la Cartera de Inversión ha contemplado testeos de posibles inversiones presentadas y validadas en talleres realizados en distintas escalas y en reuniones técnicas con actores públicos relacionados al turismo. Los perfiles de proyectos propuestos para desarrollar han implicado el empleo de técnicas de recolección de datos propias de la investigación de mercado.

Finalmente, la construcción del MGI, se ha iniciado con la aplicación de un cuestionario a los actores turísticos de la comuna de Puyehue, que, a partir de su sistematización, ha permitido identificar los vínculos, interacciones, conflictos, niveles de asociatividad, y redes de colaboración, entre los actores privados y públicos. Su diseño se ha fundamentado en el enfoque de Análisis de Redes, lo que ha permitido realizar un estudio de fuentes primarias (actores), sobre la valoración, frecuencia, intensidad

y utilidades de las redes de colaboración, en un territorio (comuna de Puyehue) y en un sector (Turismo) determinado. También se ha contemplado la realización de entrevistas a informantes claves – públicos y privados –, con el fin de pesquisar información para precisar y cotejar el comportamiento de las variables y factores de éxito que debe considerar el diseño e implementación del MGI y de tres talleres que han contado con la participación de los actores turísticos, junto a una reunión de trabajo con representantes de instituciones públicas relacionadas al sector turismo.

En lo que sigue se exponen los resultados obtenidos fruto del proceso investigador descrito.



Lago Constančia

A wide-angle landscape photograph showing a deep blue fjord or bay. In the background, several rugged, grey mountains rise from the water's edge. The sky is filled with soft, white clouds. In the foreground, a dark, sandy beach stretches across the bottom of the frame, with some sparse, low-lying vegetation visible on the right side.

1

ENTORNO  
TERRITORIAL

Figura N° 1:  
Topografía  
Comuna de  
Puyehue



## 1.1 Localización geográfica.

La comuna de Puyehue corresponde a una de las siete comunas que conforman la Provincia de Osorno, con una superficie de 1.597,90 Km.<sup>2</sup>, que representa el 17% del total de la superficie provincial. Tiene una población de 11.368 habitantes y corresponde a una comuna eminentemente rural debido a que más del 60% de su población se localiza en sectores de esas características<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Según se constata en el Censo de Población y Vivienda del año 2002, en las áreas rurales de la comuna de Puyehue se asientan 7.436 personas de un total de 11.368.

## 1.2 Reseña histórica de capital comunal Entre Lagos.

La capital de la comuna de Puyehue es la ciudad de Entre Lagos situada en la ribera sur-poniente del Lago Puyehue<sup>2</sup>. Su surgimiento se remonta a comienzos de siglo XX, específicamente en los albores de 1930. Sobre el espacio que ocupa la actual ciudad se ubicaba en 1930 el Fundo

<sup>2</sup> Los límites naturales de la ciudad de Entre Lagos son el Lago Puyehue y la Ruta Internacional N° 215, Osorno - Pajaritos - Bariloche, a 40° 41' Latitud Sur y 72° 36' Longitud Oeste. Su área urbana está situada a una altura media de 300 m. sobre el nivel del mar y se encuentra distante 47 km., de la ciudad de Osorno (PLADECO, 2013).

1

ENTORNO  
TERRITORIAL



*Panorámica volcanes desde volcán Casablanca*

Entre Lagos, terreno rural con una extensión cercana a las 10.000 hectáreas (ha.) de propiedad de la Familia Fuschlocher destinado a la producción agrícola y ganadera por un periodo cercano a diez años, hasta que su dominio fue traspasado a la Caja de Colonización Agrícola<sup>3</sup>.

Bajo el loteo y saneamiento realizado por este organismo se inició la venta de predios adquiridos por una serie de compradores entre los cuales se debe destacar al Sr. Sigisfredo García Casas, considerado el impulsor del proceso de fundación de lo que corresponde actualmente a la comuna de Puyehue y a la ciudad de Entre Lagos, quien destinó alrededor de 1.800 ha. para la creación de un pueblo, en los márgenes del Lago Puyehue, que fomentara la conectividad lacustre entre el circuito precordillerano y ribereño, y por el carácter estratégico del emplazamiento, también con los centros poblados mayores, especialmente con la ciudad de Osorno.

<sup>3</sup> Este ente administrativo fue creado por la Ley N° 4.496 del Ministerio de Fomento de 10 diciembre de 1928 y era el encargado de formar, dirigir y administrar colonias destinadas a organizar e intensificar la producción, propender a la subdivisión de la propiedad agrícola y fomentar la colonización con campesinos nacionales y extranjeros.

En el año 1938 la fundación del poblado se convirtió en una realidad, de esta manera don Sigisfredo, y su esposa, doña Delia Negrier Tueiler, dieron inicio al proceso de su poblamiento ubicando y localizando a familias que buscaban iniciar su vida en medio de la precordillera andina.

Junto a la instalación del poblado, se desarrollaron las primeras actividades productivas e industriales, donde la extracción de madera cumplió un rol relevante en el desarrollo y consolidación de la ciudad. Con la instalación de la Sociedad Maderera del Sur (SOMASUR), por acción centralizada de CORFO en el marco del gobierno radical de Pedro Aguirre Cerda, pasaría a convertirse en una importante industria y polo de desarrollo de la zona, impulsando procesos migratorios, aumento de población y crecimiento para la localidad.

En 1971 se creó la comuna de Entre Lagos (Ley N° 17.546). Posteriormente, en 1972 se fundó oficialmente la Ilustre Municipalidad de Entre Lagos, denominación que en 1988 se modificó a Puyehue, al cambiar el nombre de la comuna (Ley N° 18.715), que ha mantenido hasta la actualidad.

### 1.3 Geomorfología Comunal.

La comuna de Puyehue presenta tres características geomorfológicas esenciales asociadas a su localización en la precordillera andina de la Región de Los Lagos.

Primero, se localiza espacialmente en la zona reconocida como la Región Central Lacustre y del Llano Glacio-Volcánico del territorio nacional. En un segundo término, el territorio comunal se encuentra emplazado en el centro de una macro región caracterizada por la presencia de cuencas lacustres, conformadas a partir de lo que Börgel, (1983) ha denominado de doble origen, tectónico y glacial. Por último, una tercera característica geomorfológica da cuenta de un curioso alineamiento N.-S., en el cual estas cuencas aparecen escoltadas por edificios volcánicos de ornamental arquitectura (Börgel, 1983).

El paisaje preandino de la comuna de Puyehue, identifica como morfología dominante a los nevados conos volcánicos que en forma aislada se levantan al extremo oriental de los grandes lagos.



*Volcán Puntiagudo*

El volcanismo ha introducido, en el esquema pedogenético, elementos que definen tipos de suelos característicos, así como asociaciones vegetales fuertemente azonales. De igual forma el volcanismo Cenozoico superior se desarrolló a gran escala en la cordillera andina norpatagónica cubriendo extensas áreas con rocas volcánicas efusivas, piroclásticas glaciadas y no glaciadas; intercaladas con depósitos laháricos, sedimentos glaciales y no glaciales.

Por otra parte, la comuna proyecta desde punta Ñilque hasta el límite con Argentina, una secuencia volcánica pre y/o interglacial, presentada en capas horizontales a sub-horizontales de varios cientos de metros de espesor, formando cadenas y mesetas escarpadas principalmente al oriente de los más importantes lagos de la región, profundamente disertados por la erosión glacial (valles en "U" y circos), fluvial y afectadas por fallas en ciertos sectores.

Las coladas de lava con disyunción columnar se encuentran representadas en diversos sectores. La efusión de lavas de esta secuencia pudo ser de tipo fisural en algunos sectores y en otros de tipo central, la que corresponde a los actuales esqueletos, calderas y cuellos volcánicos de la región. Para la comuna de Puyehue son representativos los esqueletos volcánicos Sarnoso, Mirador, Pantojo y la caldera de Fiuchá (Subiabre y Rojas, 1994).

De igual manera se localiza en el área de estudio el Complejo Volcánico Antillanca, campo de emisión activo desde el Pleistoceno Medio. Está integrado por una serie de centros de emisión independientes, algunos de los cuales han sido contemporáneamente activos.

Las unidades volcánicas más antiguas, que forman una meseta erosionada sin vestigios de los centros emisores, son composicionalmente más primitivas. Sobre estas secuencias se establecieron volcanes de escudo y estratoconos cuyos núcleos pueden aún reconocerse. Sobre-salientes son el volcán Casablanca, un volcán de escudo de tamaño mediano, y el Haique, un cono piroclástico anidado inusualmente voluminoso.

El estilo eruptivo reflejado en las unidades volcánicas indica principalmente erupciones hawaianas y estrombolianas, aunque excepcionalmente se ha reconocido evidencias de una erupción subpliniana en el Cráter Raihuén, un cráter de explosión formado al pie del volcán Casablanca. Aunque no existe registro de actividad eruptiva histórica, la juventud de algunos depósitos sugiere un nivel de actividad comparable a los estratovolcanes de la región, Servicio Nacional de Geología y Minería, 2015 (SERNAGEOMIN).

Las secciones longitudinales de la Cordillera de los Andes sobre el territorio comunal, dan cuenta de un levantamiento tipo horst durante el Terciario, en forma de bloques graníticos atravesados por fallas transversales y longitudinales, siendo en la región la más importante la

falla Liquiñe-Ofqui, cuya disposición de esta unidad es de norte a sur.

La Cordillera de Los Andes ha sido rediseñada especialmente por procesos volcanismo y glaciación que han impreso sus rasgos de una manera acentuada. Es la única unidad que ha sido afectada directamente por procesos de volcanismo durante y posteriormente a su formación, sosteniendo la existencia de varios ciclos eruptivos (Subiobre y Rojas, 1994).

Tabla N° 1.

## Principales cumbres presentes y observables en la comuna de Puyehue

Fuente:  
Servicio Nacional de Geología y Minería (SERNAGEOMIN)



Volcán Casablanca

|                |               |
|----------------|---------------|
| Vn. Casablanca | 1.990 m.s.n.m |
| Vn. Puntagudo  | 2.498 m.s.n.m |
| Vn. Puyehue    | 2.236 m.s.n.m |
| Vn. Osorno     | 2.652 m.s.n.m |
| Vn. Calbuco    | 2.003 m.s.n.m |

### 1.4 Clima comunal.

La comuna de Puyehue posee al interior de su territorio comunal, cuatro tipos de climas, definidos en base a la clasificación mundial de Köppen.

Desde el límite comunal de Osorno, hasta las secciones intermedias de la comuna, específicamente en el sector de Corral del Sur, se observa un predominio de un clima templado cálido con menos de 4 meses secos (Cfsb<sub>1</sub>). En las secciones intermedias, franja inter-lacustre y ribera noreste del Lago Puyehue se presenta un clima templado lluvioso con influencia mediterránea (Cfsb<sub>2</sub>). En lo que respecta a las márgenes pre-andinas, especialmente en torno a los sectores de Aguas Calientes y Parque Nacional Puyehue se observa un clima de montaña (G). De igual forma y en similar longitud pero por sobre los 1.900 m.s.n.m. se observa la presencia de clima de hielo por efecto de altura (EFH).

A nivel comunal, se aprecia un predominio del tipo templado cálido lluvioso con influencia mediterránea, componente esencial del turismo estival que justifica la clara estacionalidad a través de veranos calurosos, en contraste, períodos invernales fríos y muy lluviosos.

Por otro lado, la fuerte presencia de la Cordillera de Los Andes y su rol de factor climático, define condiciones propias del clima de montaña (G), cuyas condiciones ge-

neran temperaturas medias inferiores a 5° C en el mes más frío, además de elevadas precipitaciones media anual, fluctuando entre 2.500 y montos superiores a los 3.000 mm en la Cordillera de la Costa y 4.000 mm en la Cordillera de los Andes (Subiabre y Rojas, 1994).

## 1.5 Hidrografía.

La dominancia de cuerpos de agua dulce caracteriza a la comuna de Puyehue. De hecho, el nombre de la capital comunal, hace alusión precisamente a este fenómeno físico, debido a la presencia en las márgenes norte del Lago Puyehue y en la sur del Lago Rupanco.

Los efectos de la glaciación cuaternaria descritos por Niemeyer y Cereceda (1984), se manifiestan en cuencas lacustres cerradas por morrenas antepuestas a la cordillera, situadas en el contacto entre el macizo andino y la depresión Intermedia. Estos cuerpos de agua, que tipifican el paisaje sureño, condicionan un régimen peculiar a la hidrografía, lo que justifica la diferenciación de esta zona con su congénere septentrional. Varios de estos lagos tienen forma elongada de típico fiordo interior u ofrecen una digitación que es inherente al origen glacial (Niemeyer y Cereceda, 1984).

La existencia de estos lagos intermedios produce una discontinuidad en el escurrimiento de los ríos, por cuanto los cauces desarrollados en la cordillera y precordillera tienen escurrimientos más rápidos derivados de la mayor pendiente; no obstante, la presencia de suelos volcánicos recientes, de alta porosidad y la vegetación más densa no intervenida, ejercen un cierto grado de regulación, al mismo tiempo que evitan una turbiedad en dichos formativos. Los lagos intercalados en la hoya media producen un considerable efecto regulador en los ríos que los desaguan (Niemeyer y Cereceda, 1984).

La presencia de cuerpos lacustres mayores como los lagos Puyehue y Rupanco y de tamaño medio como el



*Lago Rupanco*

Lago Constancia y Laguna El Palmar, determina la importancia de este recurso en el contexto comunal y regional.

Desde un punto de vista sistémico todos estos cuerpos lacustres, en conjunto a sus respectivos ríos emisarios y tributarios son parte de la macrocuenca del Río Bueno.

El lago Puyehue posee un espejo de agua de 157 km<sup>2</sup>, a 212 m.s.n.m.; la profundidad máxima hasta ahora medida es de 135 m. En su tercio oriental y bien centrado se encuentra la boscosa isla Fresia. Al SE de ella se encuentra un grupo de islas más pequeñas conocidas con el nombre de Cuicui.

Las costas del lago, en general, son muy regulares y la

única ensenada con carácter de rada es la bahía de Futacullín, que se abre en el centro de la costa sur. La principal alimentación le llega por el oriente y es el Golgol, que a través de su subtributario desagua el lago Constancia, situado casi en la línea limítrofe. La ruta trasandina por el paso Puyehue sigue la ruta del Golgol. Otro río que drena el sector oriente y que vacía sus aguas en el lago Puyehue es el Chanleufu, que tiene sus nacientes en el volcán Casablanca (1.990 m.) (Niemeyer y Cereceda, 1984).

El lago Rupanco, conocido antiguamente como Llanquihue, tiene la forma de un fiordo interior con un espejo de agua de 230 km<sup>2</sup>, a cota 141 m.s.n.m. y su profundidad sobrepasa los 150 m. Su costa centro-sur es la más irre-

Figura N° 2:  
Hidrografía  
Comuna de  
Puyehue

PLAN DE DESARROLLO TURISTICO  
COMUNA DE PUYEHUE - PLADETUR 2015  
Coordinate System: SRTM30 PLUS UTM Zone 18E  
Projection: Transverse Mercator  
Datum: SRTM30 PLUS  
False Northing: 10,000,000.0000  
False Easting: 10,000,000.0000  
Central Meridian: -73.0000  
Scale Factor: 0.9998  
Latitude of Origin: 0.0000  
Units: Meter

1:250,000

San Pablo, Osorno, Puyehue, Rupanco, Puerto Varas

Legend:  
- Límite Internacional  
- Ruta Internacional 215  
- Comuna de Puyehue  
- Cuerpos de Agua  
- Ciudad Entre Lagos

PLADETUR COMUNA DE PUYEHUE ENTORNO TERRITORIAL 17 

| Territorio          | Año 2002   | Año 2012   | Variación (%) |
|---------------------|------------|------------|---------------|
| Comuna de Puyehue   | 11.368     | 11.235     | -1,2          |
| Región de los Lagos | 716.739    | 856.971    | 20            |
| País                | 15.116.435 | 17.398.632 | 15            |

## Tabla N° 2: Población total 2002 y proyectada 2012

Fuente:  
Censo 2002 y Proyección de Población 2012,  
Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

| Edad         | 2002          | 2012          | % según Territorio 2012 |            |           |
|--------------|---------------|---------------|-------------------------|------------|-----------|
|              |               |               | Comuna                  | Región     | País      |
| 0 a 14       | 2.859         | 2.276         | 20                      | 23         | 22        |
| 15 a 29      | 2.732         | 2.618         | 23                      | 24         | 25        |
| 30 a 44      | 2.773         | 2.388         | 21                      | 22         | 21        |
| 45 a 64      | 2.007         | 2.753         | 25                      | 22         | 23        |
| 65 y más     | 997           | 1.200         | 11                      | 9          | 10        |
| <b>Total</b> | <b>11.368</b> | <b>11.235</b> | <b>100</b>              | <b>100</b> | <b>10</b> |

## Tabla N° 3. Población por grupos de edad 2002 y proyectada 2012

Fuente:  
Censo 2002 y Proyección de Población 2012,  
Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

## 1.6 Variable geodemográfica.

La población de la comuna de Puyehue ha experimentado algunos cambios en su estructura según revelan las cifras procedentes de los Censo de Población y Vivienda correspondientes a los periodos 1982, 1992 y 2002. Por ejemplo, según el Censo de 1982 la población de la comuna se componía de 11.452 habitantes registrando una disminución porcentual en torno al 2,1% respecto al Censo de 1992 que reportó un total de 11.207 habitantes. Esta tendencia fue revertida, según da cuenta el Censo de 2002 que contabilizó un total de 11.368 habitantes, es decir un incremento del 1,4% en relación al 1992; sin embargo, las proyecciones realizadas en 2012, estimaron una

población comunal de 11.235 habitantes, cifra que refleja una disminución del 1,2% respecto al 2002, prospección que bien podría manifestarse en las próximas décadas.

Respecto a la estructura etárea de la población se aprecia que el mayor volumen se agrupa en el rango de 45 a 64 años, hecho que sugiere un posible aumento a corto plazo de la población adulta mayor. Por otra parte, se aprecia una disminución de la población de entre 0 a 14 años que advierte sobre un posible descenso en la probabilidad de recambio generacional.

En cuanto la conformación étnica de la población a escala comunal existe un evidente predominio de la etnia

mapuche por sobre los valores regionales y nacionales. Esta población en el territorio comunal se encuentra localizada en sectores del llano central y en los márgenes precordilleranos; siendo precisamente en esta última área donde existe un mayor número y participación de comunidades indígenas en las actividades agrícolas y turísticas.

En la actualidad en la comuna de Puyehue existen 14 comunidades indígenas a las cuales se suman 4 asociaciones indígenas y un órgano coordinador representado por el Consejo de Comunidades y Asociaciones Indígenas Kimun Newen de Puyehue.

## 1.7 Aspectos productivos.

La estructura productiva comunal refleja un predominio del sector agropecuario sobre cualquier otro sector productivo, aunque también existe un porcentaje elevado de personas ocupadas en el sector servicio que testimonia un uso combinado de los recursos circundantes con otra clase de actividades, por ejemplo las vinculadas al turismo. De hecho, al profundizar en el sector servicios es posible determinar que el turismo, a través de los hoteles y restaurantes genera una actividad de importancia para la comuna.

Cabe destacar que las empresas turísticas formales hoteles y restaurantes corresponden mayoritariamente a la categoría de microempresas, las cuales han aumentado levemente su posicionamiento a nivel comunal. Lo que por cierto ha impactado en igual escala en el aprovisionamiento de empleo<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Según dan cuenta las estadísticas de empresa publicadas por el Servicio de Impuestos Internos, para el periodo bianual desde 2006 a 2010.

| Etnia        | Cantidad de Personas |               |               | % según Territorio (2009) |            |            |
|--------------|----------------------|---------------|---------------|---------------------------|------------|------------|
|              | 2003                 | 2006          | 2009          | Comuna                    | Región     | País       |
| Atacameño    | 0                    | 0             | 0             | 0                         | 0          | 0          |
| Aymara       | 0                    | 0             | 0             | 0                         | 0          | 1          |
| Mapuche      | 2.004                | 2.871         | 2.930         | 28                        | 21         | 6          |
| Rapanui      | 0                    | 0             | 0             | 0                         | 0          | 0          |
| Otras        | 8.952                | 7.679         | 7.471         | 72                        | 79         | 93         |
| <b>Total</b> | <b>10.956</b>        | <b>10.550</b> | <b>10.401</b> | <b>100</b>                | <b>100</b> | <b>100</b> |

Tabla N° 4:

## Población según etnia declarada 2003-2006-2009

Fuente:  
Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN),  
Ministerio de Desarrollo Social.

| ORIGEN       | COMUNA       |              |              | REGIÓN         |                |                | PAÍS             |                  |                  |
|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
|              | 2006         | 2008         | 2010         | 2006           | 2008           | 2010           | 2006             | 2008             | 2010             |
| <b>A</b>     | 1.422        | 1.614        | 1.452        | 28.472         | 39.714         | 36.594         | 751.280          | 797.203          | 723.829          |
| <b>B</b>     | 186          | 218          | 135          | 28.937         | 36.658         | 33.130         | 1.018.769        | 1.155.742        | 1.099.563        |
| <b>C</b>     | 126          | 141          | 148          | 42.186         | 48.965         | 38.893         | 974.981          | 1.134.332        | 1.155.785        |
| <b>D</b>     | 684          | 693          | 781          | 7.504          | 8.700          | 7.489          | 225.210          | 274.885          | 288.891          |
| <b>E</b>     | 46           | 24           | 39           | 12.784         | 16.805         | 14.329         | 392.803          | 473.912          | 495.613          |
| <b>Total</b> | <b>2.916</b> | <b>3.229</b> | <b>3.116</b> | <b>253.810</b> | <b>285.523</b> | <b>251.219</b> | <b>6.459.993</b> | <b>7.367.870</b> | <b>7.540.803</b> |

Tabla N° 5

## Número de trabajadores por rama de actividad 2006-2008-2010

Fuente:  
Estadísticas de Empresa,  
Servicio de Impuestos  
Internos (SII).

### Nomenclatura:

- A** = Agricultura, ganadería, caza y silvicultura.  
**B** = Construcción.  
**C** = Comercio al por mayor y menor.  
**D** = Hoteles y restaurantes.  
**E** = Transporte, almacenamiento y comunicaciones.





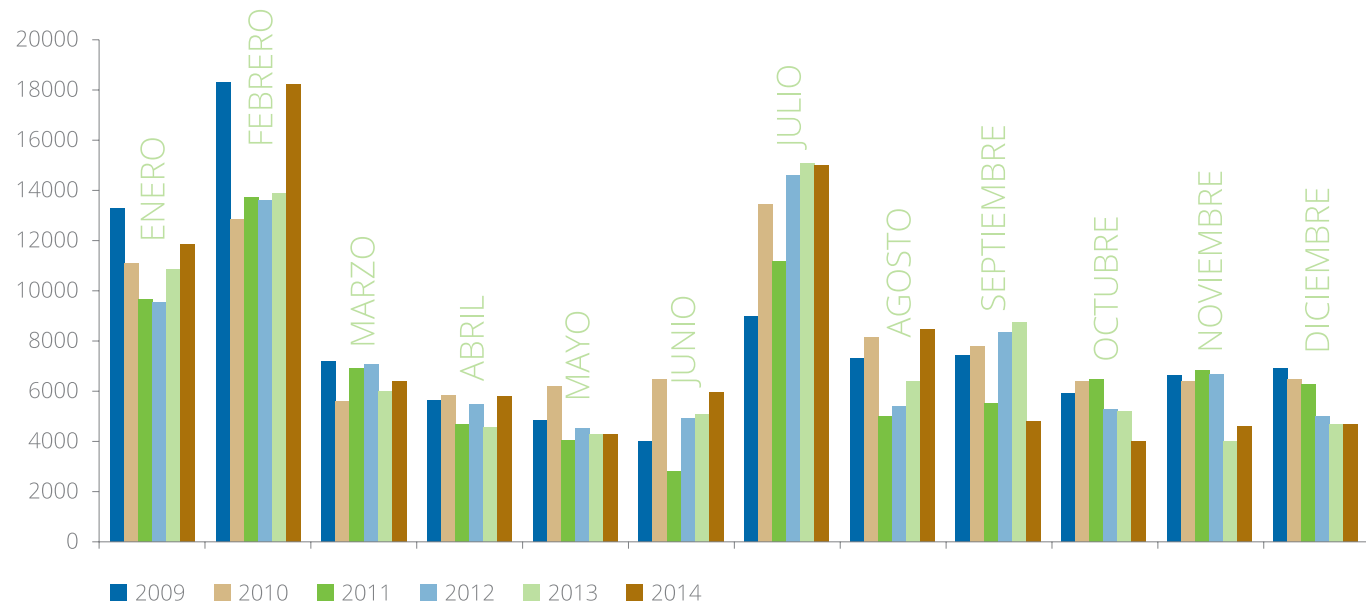


2

DIAGNÓSTICO  
SECTOR  
TURISMO

Gráfico N° 1:  
Número de  
pernoctaciones  
mensuales en  
establecimientos  
de alojamiento  
turísticos.

Fuente:  
Elaboración propia, en base a Encuesta  
Mensual de Alojamiento Turístico, INE.



# 2

## DIAGNÓSTICO SECTOR TURISMO

### 2.1 Situación Turística.

La comuna de Puyehue identifica en su trayectoria anual la existencia de dos ciclos de demanda turística; el primero, corresponde a la temporada estival comprendida entre los meses de diciembre, enero y febrero; mientras que el segundo, equivale a la temporada invernal, extendida entre los meses de julio y agosto. De acuerdo a esta escala temporal se identifica que la demanda turística medida según el número de pernoctaciones en estable-

cimientos de alojamiento turísticos distribuidos en la comuna aumenta en la temporada estival, principalmente en los meses de enero y febrero y en la temporada invernal, en los meses de julio y agosto.

Esta distribución de la demanda real refleja que el fenómeno de la estacionalidad que afecta el desenvolvimiento de la actividad turística a nivel nacional no impacta de igual manera a esta comuna, situación que representa un factor importante para planificar su desarrollo futuro y sostenible.

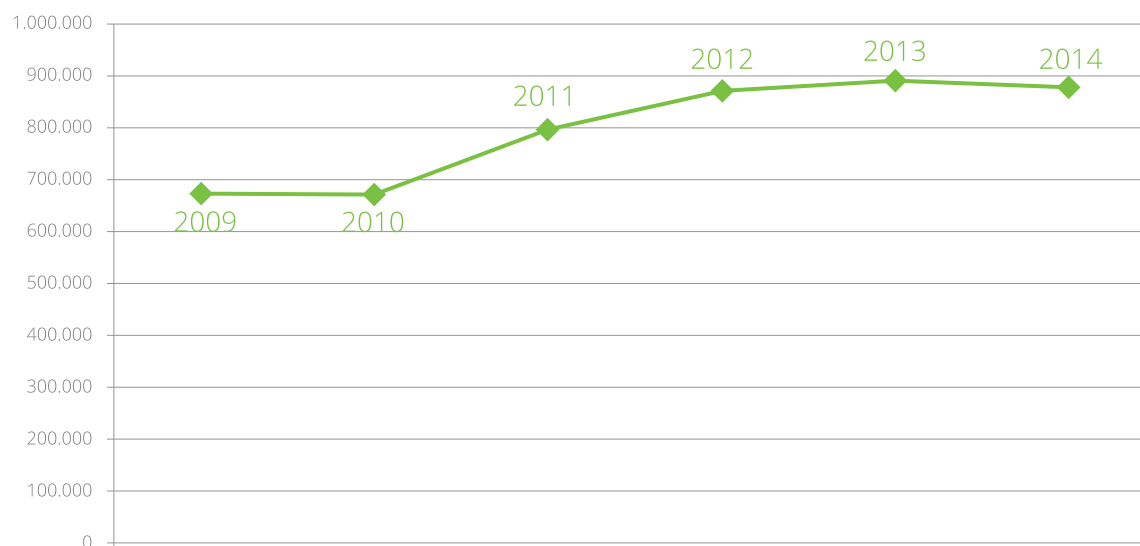


Gráfico N° 2:  
Volumen de las  
pernотaciones totales,  
Región de Los Lagos  
2009-2014

Fuente:  
Elaboración propia, en base a Encuesta Mensual de  
Alojamiento Turístico, INE.

Las cifras globales sobre la temporalidad anual indican que la comuna de Puyehue en los últimos cuatro años ha exhibido una tendencia positiva, pero se estima que estos valores podrían haber alcanzado una mejor proyección; sin embargo, se ha registrado una notoria disminución como secuela del desastre natural ocasionado por la erupción del Complejo Volcánico Puyehue Cordón Caulle que contravino la tendencia normal de crecimiento proyectada para el período 2010-2011 generando una baja de

13.724 pernотaciones, un 14% menos que el año anterior.

Con posterioridad la tendencia de llegadas de visitantes desde 2012 hasta 2014 ha proyectado valores positivos de crecimiento, situación que ha propiciado un escenario futuro de oportunidades para la sostenibilidad del turismo basada en el principal foco de atracción de visitantes de la comuna: su configuración geomorfológica, geológica, hidrológica, biogeográfica y climática que da origen a su diversidad paisajística, la presencia de áreas silvestre pro-

tegidas, de volcanes y de aguas en sus distintas manifestaciones que unidos a sus elementos culturales, la posicionan como un importante destino turístico de la Región de Los Lagos.

Favorece el desarrollo turístico de la comuna Puyehue el crecimiento manifestado por el sector turismo en la Región de Los Lagos, sobre todo entre los años 2009 y 2011, tendencia que se ha elevado como punto máximo en torno al 18% en el bienio 2010-2011, manteniendo porcenta-

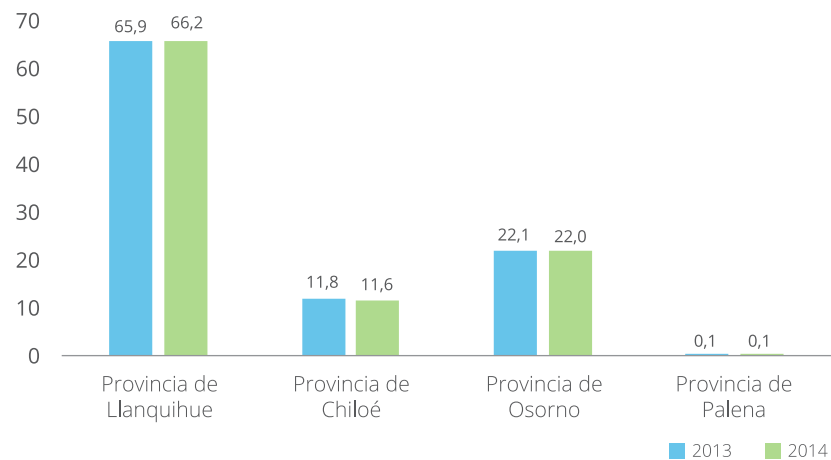


Gráfico N° 3:  
Porcentaje de  
pernoctaciones  
anuales según  
Provincias  
2013-2014

Fuente:  
Elaboración propia, en base a  
Encuesta Mensual de Alojamiento  
Turístico, INE.

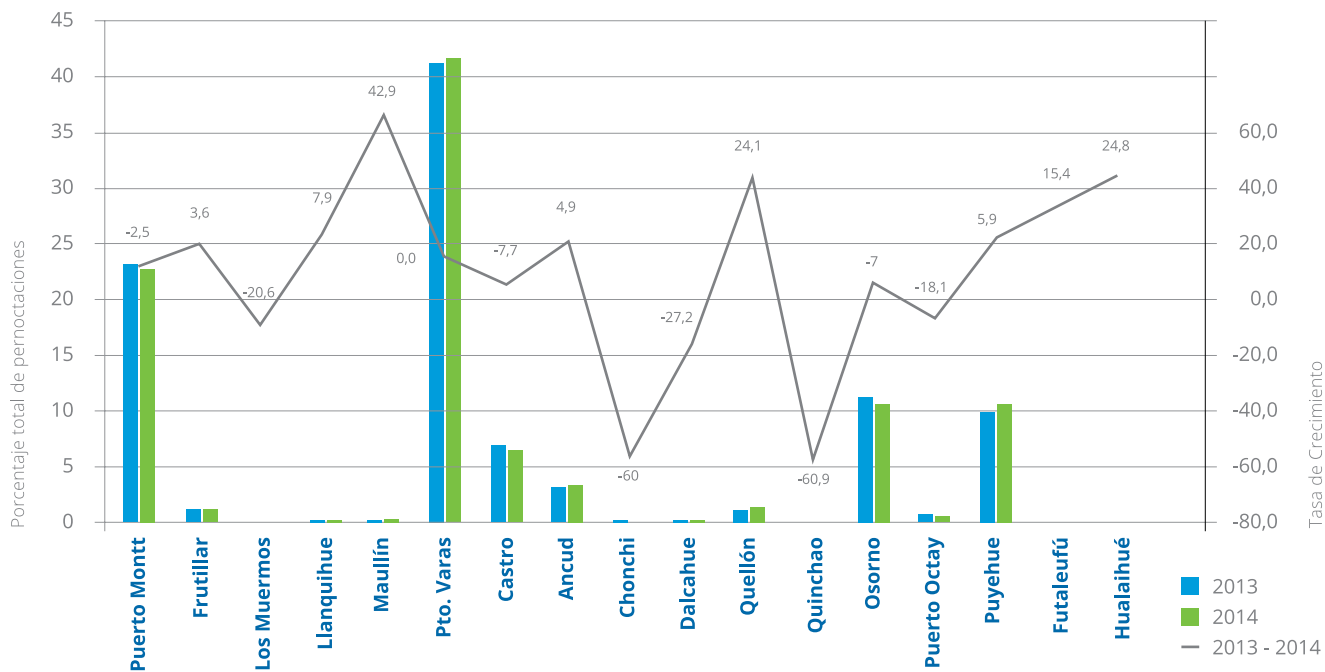
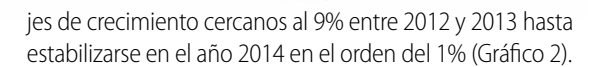


Gráfico N° 4:  
Porcentaje de  
pernoctaciones  
y tasa de  
crecimiento en  
comunidades con  
vocación turística  
2013-2014

Fuente:  
Elaboración propia, en base a Encuesta Mensual de  
Alojamiento Turístico, INE.

Figura N° 3:  
Oferta Turística  
Comuna de  
Puyehue

Map of the Puyehue Commune showing its geographical location, major roads, and tourism offerings. The map includes labels for neighboring communes (San Pablo, Osorno, Puerto Octay), lakes (Lago Puyehue, Lago Raposo, Lago Ranco), and rivers (Río Bueno). It also shows various tourism offerings such as accommodation, gastronomy, and outdoor activities. An inset map shows the location of Puyehue within Chile.

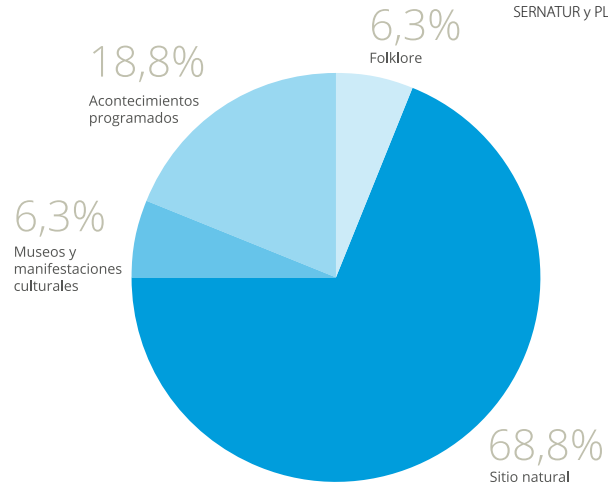


Un panorama similar experimenta la provincia de Osorno cuyos valores vinculados a pernoctaciones totales en establecimientos de alojamiento turístico se han mantenido relativamente estables entre 2013 y 2014 y dentro de esta provincia la comuna de Puyehue ha presentado una de las mayores tasas de crecimiento, en torno al 5,9% respecto a las comunas con vocación turística a nivel provincial y regional (Gráficos 3 y 4).

El actual posicionamiento de la comuna de Puyehue en el escenario turístico provincial y regional exige replantear sus

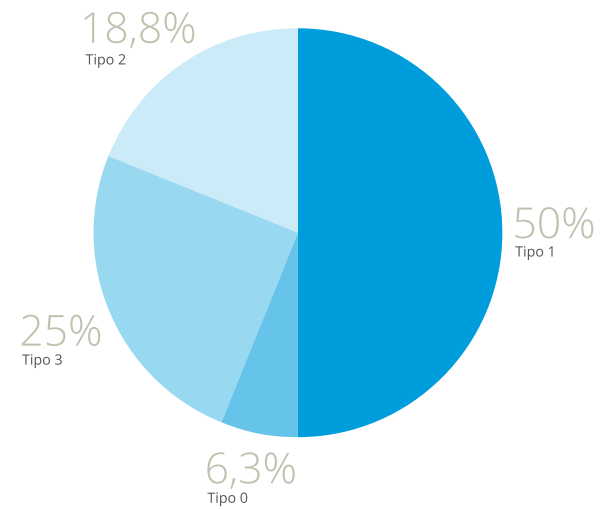
### Gráfico N° 5: Atractivos Turísticos según tipología

Fuente:  
Elaboración propia, en base a  
SERNATUR y PLADETUR 2015.



### Gráfico N° 6: Atractivos Turísticos según jerarquía

Fuente:  
Elaboración propia, en base a  
SERNATUR y PLADETUR 2015.



Volcán Casablanca



Museo Moncopulli





*Puihua Cultural*



*Lago Puyehue*

mecanismos de desarrollo y sustentabilidad a estándares que exigirán un mayor compromiso institucional, gubernamental y del mundo privado, los que bien conjugados prospectan una relación virtuosa de desarrollo local y regional.

## 2.2 Atractivos Turísticos.

El principal foco de atracción turística de la comuna está centrado en su configuración geomorfológica, geológica, hidrológica, biogeográfica y climática. De la armónica combinación de estos componentes se originan una serie de atractivos turísticos presentes en el territorio comunal, los cuales son considerados la materia prima

del turismo (Boullón, 2006), puesto que toda actividad turística se fundamenta en algún recurso y cuanto más variados sean éstos, mayor riqueza de posibilidades de opción se ofrecen a las diversas formas de demanda. De aquí el interés que tiene la toma de conciencia sobre el volumen de recursos turísticos existentes en el territorio comunal y el convencimiento, traducido en hechos, de que hay que proteger y conservar este patrimonio para ponerlo a disposición de una demanda turística que, en parte ya existe y, en parte, con voluntad e imaginación puede hacerse aflorar.

En base al inventario de atractivos turísticos del SERNA-

TUR (2012) y vía catastro del PLADETUR, se han logrado detectar un total de 16 atractivos turísticos de los cuales un 68,8% corresponde a Sitios Naturales, principalmente al subtipo montaña y pre-cordillera o pie de montaña, explicable por las características del territorio comunal donde cerca del 45% de la superficie total, 83.200 hectáreas, posee esta morfología.

Se suma un 18,8% de los atractivos turísticos enmarcados en acontecimientos programados. Se plantea que este tipo de eventos, especialmente los de mayor impacto integrados en la llamada Puihua Cultural, que el 2015, ha alcanzado su tercera versión, podrían formali-



Salto del Indio



Lago Constanza



P. N. Puyehue, sector Anticura



Laguna El Espejo

zarse ante SERNATUR, de tal manera, que se incorporen al registro nacional y sea posible incluirlos en bases de datos y boletines del sector, además de las plataformas especializadas existentes para ello. Cabe destacar que el impacto de la Puihua Cultural como evento programado permite una alternancia en las actividades de invierno existentes en la comuna, a partir de segunda temporada alta, en este caso invernal.

Completan la tipología de atractivos turísticos de la comuna los Museos y Manifestaciones Culturales (6,3%), además del Folklore (6,3%). Se revela la importancia del Museo Moncopulli constituido en un importante atractivo turístico de la comuna que ha sido capaz de atraer un flujo turístico durante todo el año y de la cultura Mapu-

che-Huilliche como una suerte de sello que se comienza a proyectar en la componente cultural de la oferta turística de ciertos sectores de la comuna.

Según su jerarquía la comuna de Puyehue cuenta con atractivos turísticos distribuidos de la siguiente manera:

- Un 25% de atractivos de jerarquía o tipo 3 que ocupan un lugar destacado y relevante en el territorio comunal, tales como Termas Aguas Calientes, Centro de Esquí Antillanca y Parque Nacional Puyehue, considerados atractivos turísticos excepcionales y de gran significación para el mercado turístico internacional que son capaces por sí solo de motivar una importante flujo de visitantes (actual y/o potencial).

- Un 18,8% de atractivos de jerarquía o tipo 2, tales como el Volcán Casablanca, Parque Nacional Puyehue sector Anticura y la Puihua Cultural de Invierno, constituidos en atractivos con rasgos excepcionales capaces de motivar una corriente (actual y/o potencial) de visitantes del mercado interno o externo en menor porcentaje.

- Un 50% de atractivos de jerarquía o tipo 1 es decir: Atractivo con algún rasgo llamativo, capaz de interesar a visitantes de larga distancia. Una muestra representativa de este tipo de atractivos son los cuerpos lacustres Puyehue y Rupanco; además del Cerro Sarnoso y el Salto del Calzoncillo. En cuanto al precepto de motivar flujos turísticos locales el Automuseum Moncopulli cubre esta función.

- Un 6,3% de atractivos de jerarquía tipo 0<sup>1</sup> es decir: atractivo sin méritos suficientes para considerarlos al nivel de las jerarquías anteriores, pero que igualmente forman parte del patrimonio turístico.

<sup>1</sup> Los atractivos de jerarquía tipo 0 fueron definidos a partir del trabajo de campo, las metodologías establecidas y los talleres participativos realizados en la etapa de diagnóstico del PLADETUR.

| Localidad         | Clase                                   | Número       |              |            |
|-------------------|-----------------------------------------|--------------|--------------|------------|
|                   |                                         | Habitaciones | Camas        | Sitios     |
| Entre Lagos       | Cabañas                                 | 18           | 247          | 0          |
| Los Copihues      | Cabañas                                 | 8            | 75           | 0          |
| Ñilque (P)        | Cabañas                                 | 0            | 30           | 0          |
| Aguas Calientes   | Cabañas                                 | 0            | 103          | 0          |
| Anticura          | Cabañas                                 | 0            | 80           | 0          |
| Bellavista        | Cabañas                                 | 0            | 45           | 0          |
| El Cardal         | Cabañas                                 | 0            | 10           | 0          |
| El Encanto        | Cabañas                                 | 8            | 9            | 0          |
| Ñilque (P)        | Hostal                                  | 5            | 23           | 0          |
| Entre Lagos       | Hostal                                  | 17           | 61           | 0          |
| Entre Lagos       | Hostería                                | 11           | 20           | 0          |
| Entre Lagos       | Bed and Breakfast                       | 27           | 46           | 0          |
| Entre Lagos       | Camping o Recinto de Campamento         | 0            | 0            | 38         |
| Los Copihues      | Camping o Recinto de Campamento         | 0            | 5            | 19         |
| Anticura          | Camping o Recinto de Campamento         | 0            | 0            | 16         |
| Aguas Calientes   | Camping o Recinto de Campamento         | 0            | 0            | 35         |
| Anticura          | Hostel o Albergue (Refugio)             | 2            | 14           | 0          |
| Ñilque (P)        | Centro de Turismo de Naturaleza o Lodge | 5            | 5            | 0          |
| El Taique         | Centro de Turismo de Naturaleza o Lodge | 5            | 10           | 0          |
| Aguas Calientes   | Complejo Turístico o Resort             | 52           | 120          | 15         |
| Aguas Calientes   | Termas                                  | 0            | 131          | 0          |
| Termas de Puyehue | Hotel <sup>1</sup>                      | 132          | 300          | 0          |
| Antillanca        | Hotel                                   | 47           | 198          | 0          |
| <b>Total</b>      |                                         | <b>337</b>   | <b>1.532</b> | <b>123</b> |

<sup>1</sup> Dispone de certificación según da cuenta el Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos.

Tabla N° 6

## Oferta de alojamiento comuna de Puyehue

Fuente:  
SERNATUR, Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos<sup>2</sup>.  
Datos complementados con aportes de empresarios turísticos locales.

<sup>2</sup> Antecedentes proporcionados por la Unidad de Información y Registro de la Dirección Regional de Los Lagos, el día 29 de mayo de 2015.

Muy relacionado a la dinámica espacial de los atractivos turísticos se ha detectado la existencia de actividades vinculadas al turismo en lo que técnicamente correspondería a acontecimientos programados que se han constituido en el germen de futuras iniciativas de turismo; porque se entrelazan con las expectativas tanto de los potenciales oferentes como de los demandantes; lo relevante es probablemente definir atractivos artificiales, como en este caso de los eventos programados, cuya sostenibilidad y temporalidad se encuentre asegurada por un presupuesto estable y permanente, de tal manera que su ejecución sea posible anualmente asegurando así un desarrollo local escalar para la actividad.

### 2.3 Oferta de alojamiento, gastronómica y complementaria.

Integrados en lo que se conoce como planta turística la oferta de alojamiento en la comuna ascienden a 51 esta-

### Tabla N° 7

## Oferta de alojamiento comuna de Puyehue

Fuente:  
SERNATUR, Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos.

| Localidad         | Clase         | Número  |       |        |
|-------------------|---------------|---------|-------|--------|
|                   |               | Salones | Mesas | Sillas |
| Entre Lagos       | Restaurante   | 6       | 142   | 651    |
| Antillanca (P)    | Restaurante   | 0       | 20    | 100    |
| Termas de Puyehue | Restaurante   | 0       | 20    | 60     |
| Entre Lagos       | Comida Rápida | 0       | 3     | 12     |
| Total             |               | 6       | 185   | 823    |

### Tabla N° 8

## Promedio coberturas de redes viales

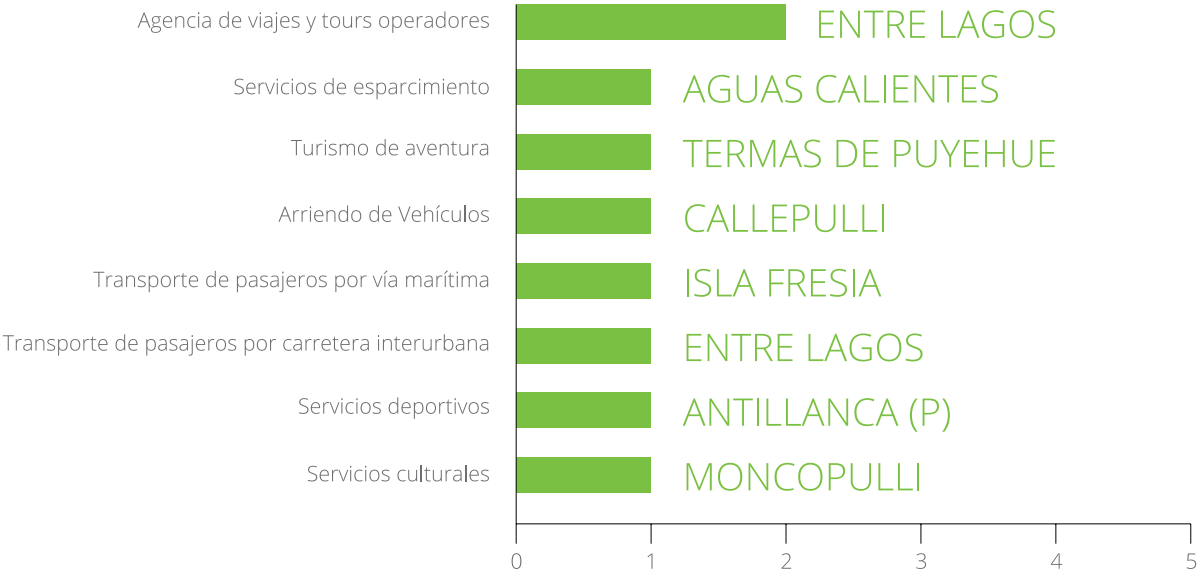
Fuente:  
PLADETUR 2015

| Tipo de Carpeta | KM     | %     |
|-----------------|--------|-------|
| Pavimento       | 127,01 | 38,96 |
| Ripio           | 196,3  | 60,21 |
| Tierra          | 0,1    | 0,03  |
| Urbano MOP      | 2,64   | 0,81  |
| Total           | 326,04 |       |

### Gráfico N° 7:

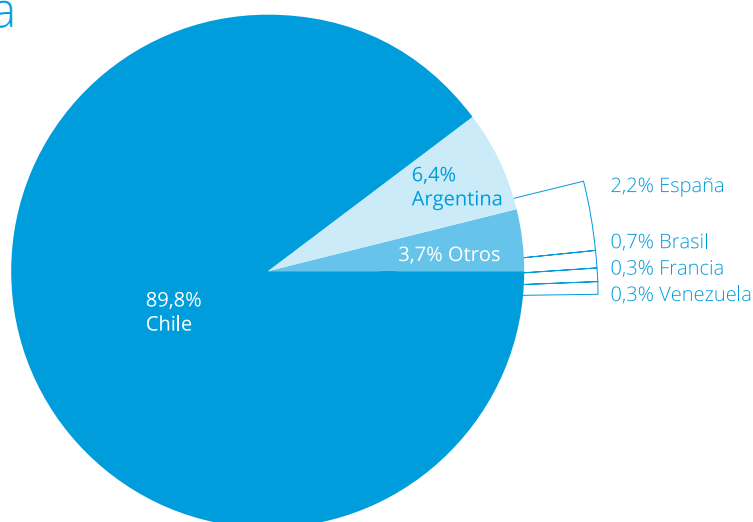
## Otros prestadores de servicios turísticos comuna de Puyehue

Fuente:  
SERNATUR, Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos.



## Gráfico N° 8: País de procedencia de los visitantes

Fuente:  
PLADETUR 2015



blecimientos mientras que los de alimentación alcanzan a 14. La mayor parte de ellos se localizan en Entre Lagos; sin embargo, un sector relevante de desarrollo intermedio resulta ser el eje internacional 215, desde Entre Lagos hasta Punta Ñilque, donde se destacan los sectores de Los Copihues y Ñilque. Por otra parte, sectores ya consolidados como Termas de Puyehue, Aguas Calientes, Anticura si bien presentan un menor número de establecimientos-destinados a la prestación de servicios de alojamiento y alimentación su dotación es de mayor volumen respecto a las otras localidades.

### 2.4 Infraestructura y Servicios.

La comuna de Puyehue es una unidad administrativa que cuenta con un vasto territorio, predominantemente de funciones rurales. Su cobertura de redes viales posee una totalidad de 326,04 kilómetros, según dan cuenta las bases cartográficas regionales.

Se debe destacar que la Ruta Internacional N° 215 se ha transformado en la columna vertebral de la comuna en general y de la actividad turística en particular; sin embargo, también debemos mencionar que el déficit de caminos pavimentados refleja un problema estructural en

el equipamiento de la comuna. Esta realidad manifiesta un contrapunto importante, más aún cuando se busca desde distintas instancias extender la actividad turística a nuevos y emergentes sectores de la comuna, especialmente hacia aquellas áreas con notorio potencial.

### 2.5 Análisis de la demanda.

La demanda turística constituye un elemento importante del desarrollo de la fase diagnóstica del PLADETUR, debido a que ha permitido identificar las dinámicas de consumo e intereses de los visitantes que prefieren la comuna

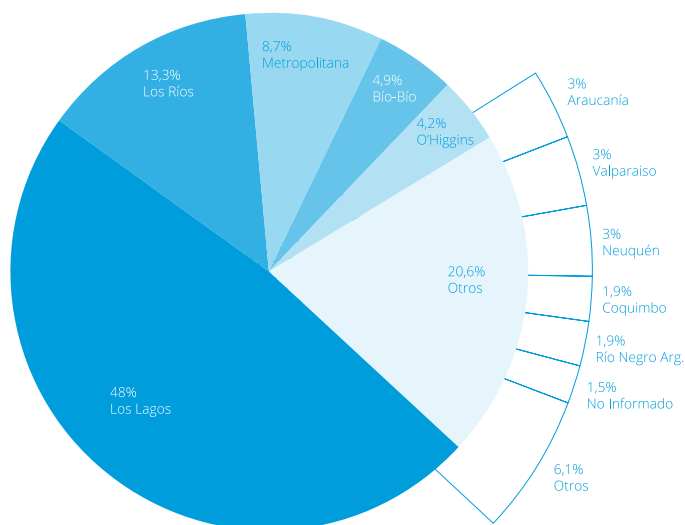


Gráfico N° 9:  
Región de procedencia  
de los visitantes

Fuente:  
PLADETUR 2015

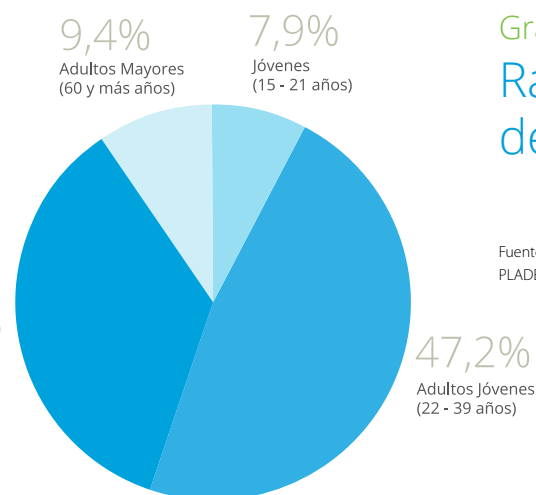


Gráfico N° 10:  
Rango de edades  
de los visitantes

Fuente:  
PLADETUR 2015

de Puyehue. En tal sentido, para caracterizar a la demanda turística se definió una muestra en base a 34.790 personas que pernoctaron en la temporada estival en 2014<sup>2</sup>.

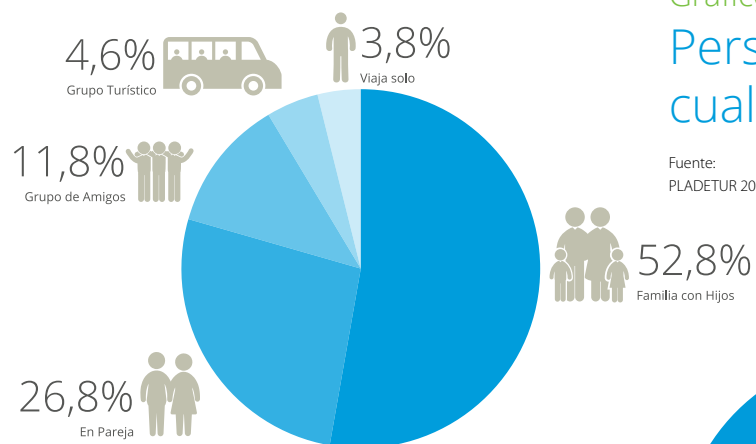
El levantamiento de datos se realizó en distintos puntos de control de la comuna en un periodo de 21 días. De manera operativa se abordaron los feriados programados desde abril a julio como primer línea de acción directa y en un segundo momento se abordaron las actividades programadas en la comuna de Puyehue tales como la III Puihua Cultural, como hito para la aplicación de los ins-

trumentos diseñados para tales efectos.

Cabe destacar que desarrollar el trabajo de diagnóstico en el intervalo entre la alta temporada estival, hacia la alta temporada invernal, dejó al descubierto que en dicho intervalo los visitantes en el marco temporal de fines de semana y feriados extensos son mayoritariamente de origen nacional, 89,8%. Estos valores son secundados en torno al 6,4% por visitantes argentinos.

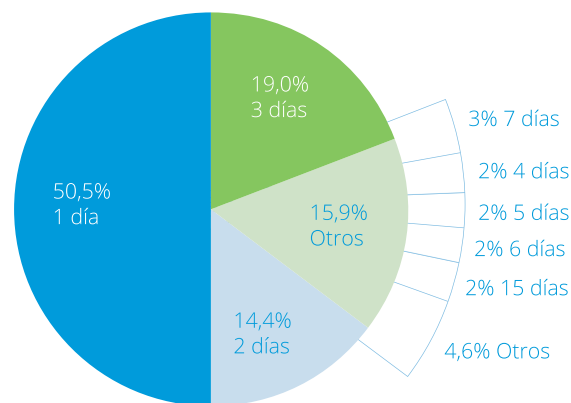
En cuanto al reparto regional, la mayor cantidad de visitantes proviene de la Región de Los Lagos (48%), específicamente de la ciudad de Osorno.

<sup>2</sup> Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico, INE, serie año 2014.



**Gráfico N° 12:**  
Número de días que permanece cada vez que la visita la comuna

Fuente: PLADETUR 2015



**Gráfico N° 12:**  
Número de días que permanece cada vez que la visita la comuna

Fuente: PLADETUR 2015

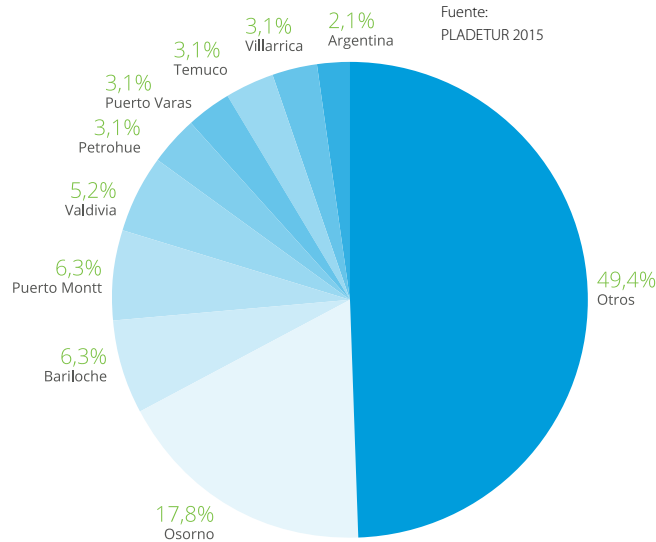
El reparto por edades de los visitantes revela que mayoritariamente esta comuna es visitada por una población de adultos jóvenes (47,2%) y adultos (35,4%). El tener claridad respecto a esta tendencia, es un indicador que puede orientar a prospectar los segmentos de servicios turísticos, en el próximo quinquenio, definiendo productos y segmentos a estos públicos o re definirlo, para atraer a otros segmentos etéreos. En cuanto al reparto de género no se presentan diferencias significativas entre el número de hombres y mujeres que visitan la comuna.

Sumado a lo anterior otra tendencia que se evidencia dice relación con los acompañantes del viaje, sobre ello se identifica una predisposición a viajar en compañía de

la familia con un valor del 52,8%, por lo tanto la comuna de Puyehue, se constituye en un destino turístico que puede ser identificado al menos preliminarmente como familiar.

La caracterización del perfil del visitante de fase inter temporadas revela que el 50,5% de los visitantes permanece en la comuna menos de 24 horas, por tanto su visita no involucra una pernoctación. Otro porcentaje visita la comuna entre dos (14,4%) y tres días (19%) que da cuenta de un turista de fin de semana o feriado extensivo cuya presencia en el territorio comunal ha resultado ser común durante los meses de abril a junio. Cabe destacar que el porcentaje restante de visitantes permanece en la

Gráfico N° 13:  
Destinos turísticos  
visitados previamente

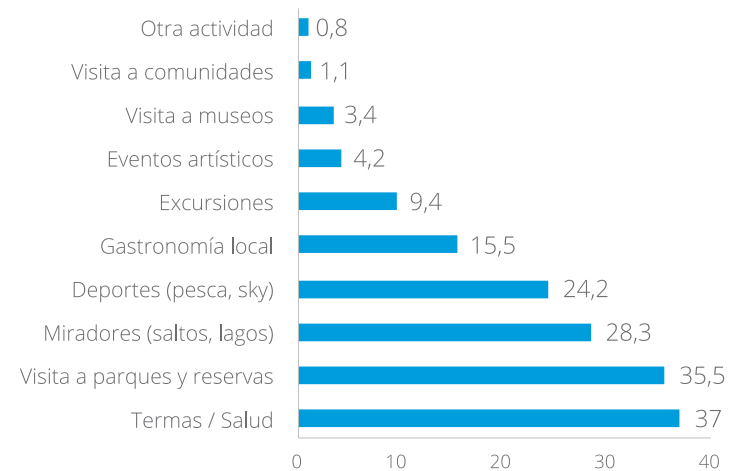


comuna por más de tres días.

En materia de competitividad y tendencias se da cuenta de los diversos territorios comunales, considerados referentes en materia de destinos turísticos a escala regional, provincial y comunal. Atendido a ello y a los resultados desplegados en el Gráfico 13 es posible identificar a la comuna de Osorno como competencia en cuanto a llegada de visitantes. Asimismo, el vínculo competitivo con la co-

Gráfico N° 14:  
Actividades turísticas  
realizadas por los  
visitantes en la comuna  
de Puyehue

Fuente:  
PLADETUR 2015



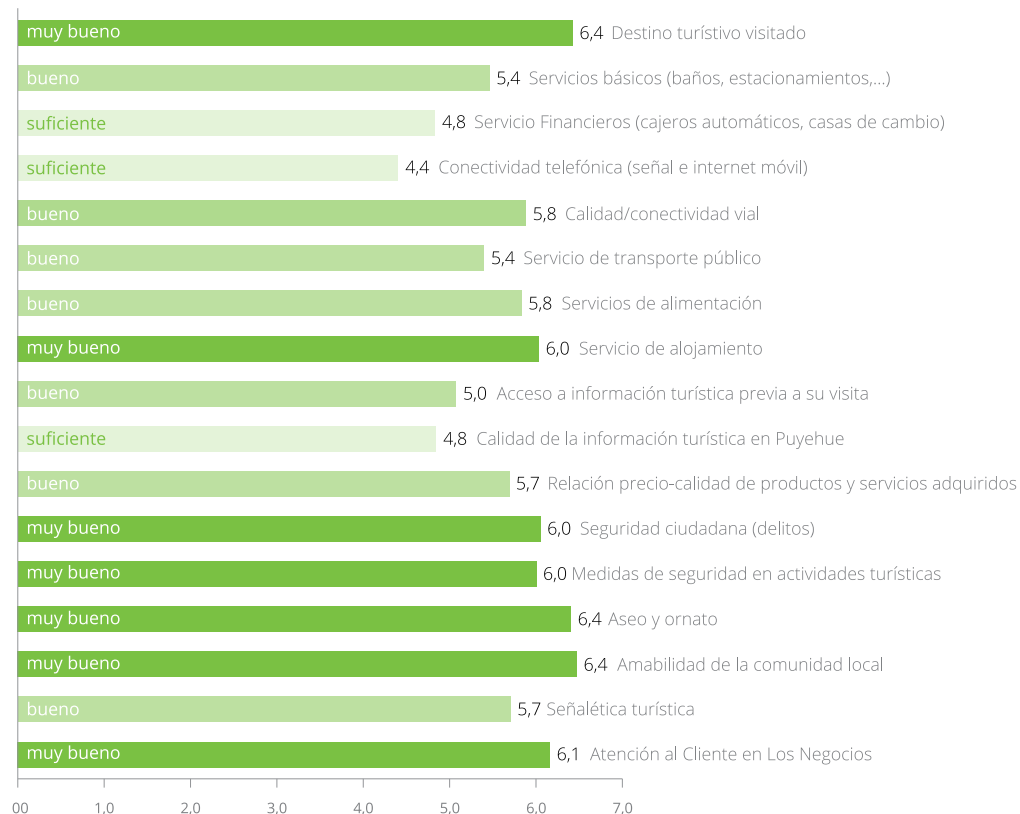
muna de Puerto Montt y Puerto Varas no representa mayores amenazas por la existencia de una hotelería de alto nivel, presente sobre todo en la comuna de Puerto Varas. Por su parte la comuna de Puyehue atiende una demanda turística que mayormente clama por infraestructura de cabañas, las cuales reúnen el 28% de las preferencias.

Entre las múltiples actividades desarrolladas por los visitantes durante su tiempo de permanencia en la comuna



## Gráfico N° 15: Evaluación de satisfacción

Fuente:  
PLADETUR 2015



se ha identificado una amplia gama relacionadas principalmente con la naturaleza de los atractivos presentes en la comuna. Entre las más relevantes se ha detectado que el 37% de los visitantes practica el termalismo, el 35,5% realiza recorridos por el Parque Nacional. En la misma tendencia, un 28,3% se inclina por contemplar las montañas y lagos desde miradores y un 24,2% opta por la pesca recreativa, esquí y/o deportes náuticos, como el kayak.

Finalmente los visitantes encuestados fueron sometidos voluntariamente a una evaluación de satisfacción, a través de la asignación de notas a 17 tópicos relacionados con su presencia y estadía en la comuna, sus destinos y los servicios asociados. La encuesta en cuestión fue respondida por el 100% de la muestra en estudio.

La comuna en general, cotejados los 17 puntos, ha obtenido como promedio comunal un 5,6. No se registraron notas insuficientes en el ejercicio. Sin embargo existen tres variables que obtuvieron calificaciones en el rango de suficiente: la referida a Conectividad telefónica 4,4; Servicios Financieros (cajeros automáticos, casa de cambio, etc.) 4,8; y Calidad de la información turística 4,8. Como variables destacadas del proceso se presentan: el atractivo humano, Amabilidad de la comunidad local 6,4; Calidad del destino visitado 6,4; Aseo y ornato 6,4; Atención al cliente en negocios 6,1;

Figura N° 4:  
Zonificación Turística  
Comuna de Puyehue



Seguridad ciudadana 6,0 y Medidas de seguridad en actividades turísticas 6,0.

## 2.6 Dinámica de la actividad turística en el territorio.

Considerando las características geomorfológicas del territorio, la presencia de atractivos turísticos junto a la oferta de alojamiento, alimentación y complementaria e infraestructura y servicios se ha propuesto una macrozonificación para la comuna de Puyehue compuesta por seis sectores.

### Sector Interlacustre Rupanco<sup>3</sup>.

Este sector se caracteriza por la presencia del lago Rupanco constituido en el atractivo turístico principal del territorio. En él se aprecia la instalación de un modelo de turismo asociado a sol y playa donde predomina la presencia de segundas residencias generador de un flujo de visitantes asociado a condominios y casas de veraneo. Se suma a este flujo otro originado a raíz de la existencia de una de las pocas playas públicas habilitadas con que cuenta la comuna, la presencia de circuitos viales turís-

<sup>3</sup> Sector Interlacustre Rupanco integra a las localidades de Puerto Chalupa, El Desagüe Rupanco y Radales.



*Pueblito artesanal de Entre Lagos*



*Pueblito artesanal del Porvenir*

ticos Red Interlagos y la programación de actividades recreativas al aire libre vinculadas a la pesca recreativa, el running y el ciclismo. El desplazamiento de este tipo de flujos visitantes, principalmente en época estival, ha brindado cierto dinamismo a la economía de ambas localidades generando puestos de trabajo para integrantes de la comunidad local.

El patrimonio natural y cultural junto a las facilidades que ofrece el sector en cuanto a conectividad y el apoyo de organismos públicos han favorecido el surgimiento de una serie de iniciativas de turismo de origen endógeno por parte de integrantes de la comunidad local que de manera individual o colectiva se han vinculado a la actividad turística al vislumbrar una vía de generación de ingresos complementarios y de fijación de la población en sus respectivos territorios.

En el caso de la localidad rural de Puerto Chalupa, existen algunas iniciativas de turismo destinadas a satisfacer las necesidades de los flujos de visitantes (cabañas, zonas de camping, cocinería, quincho, vivero forestal, taller de

artesanías) originadas fruto del aumento de flujos de veraneantes debido a la habilitación de una playa de uso público, la presencia de instalaciones turísticas (mirador), la conectividad que tiene la localidad con el centro urbano de Entre Lagos, la tranquilidad destacada por sus habitantes, el paisaje y la cultura. Asimismo, esta actividad se ha visto potenciada por la existencia de una incipiente actividad deportiva y los niveles de asociatividad manifestada a través del trabajo colaborativo realizado por la Asociación de Turismo y Desarrollo de Puerto Chalupa y el Taller Sueños de Mujer.

En Desagüe Rupanco y localidades aledañas la presencia del Volcán Osorno y el Volcán Puntiagudo, le confiere un marco natural propicio para el desarrollo del turismo que ha generado una actividad económica fundamentada en el aprovechamiento de sus recursos paisajísticos complementaria al modelo de turismo dominante instalado en el territorio. En la actualidad, en este sector se aprecia la presencia de una oferta de turismo relacionada a la instalación de condominios y casas de veraneo en la ribera occidental del Lago Rupanco, que tiene una estacionalidad

marcada en su uso. Asimismo, han surgido ciertas iniciativas de turismo gestionadas de manera colectiva por organizaciones locales, entre ellas, la Comunidad Indígena Kumelelfun, a través de la venta de artesanía y comidas típicas. Otros de acontecimientos programados que destacan en este sector son la Feria Costumbrista celebrada en época estival que congrega a emprendedores de la localidad y aledañas y la temporada de pesca recreativa.

Favorece la convergencia de cuatro rutas viales que facilitan la circulación de flujos de visitantes y su conexión a través de una de ellas con Puerto Octay (provincia de Llanquihue) hito estratégico para formular una propuesta de un circuito turístico que hace imaginar a la población local con el surgimiento de iniciativas vinculadas al turismo rural, la pesca recreativa y la cultura mapuche huilliche presente en la localidad.



## Sector Precordillerano Lacustre<sup>4</sup>.

Los atractivos turísticos localizados en esta sección y que la caracterizan son el Lago Rupanco, el bosque templado, los lagos, las lagunas, las caídas de agua y las montañas presentes en el Parque Nacional Puyehue que han permitido el surgimiento de iniciativas de turismo asociadas a la puesta en valor del patrimonio natural y cultural a través de distintas modalidades de turismo. También ha favorecido la habilitación de un sendero por parte de la Fundación Senderos de Chile al interior del Parque Nacional Puyehue que permite a los senderistas conocer algunos de los emprendimientos de turismo de las comunidades locales aledañas al Parque.

En el sector destaca la presencia de comunidades rurales e indígenas, principalmente en Bahía El Encanto, El Encanto Centro, Santa Elvira, La Parras y Pulelfu, vinculadas a la actividad turística a través de la prestación de servicios de alojamiento, alimentación y excursiones al vislumbrar la posibilidad de generar ingresos complementarios por la vía del ejercicio de un turismo de baja escala y la posibilidad de crear oportunidades de trabajo.

Estas iniciativas han ido germinando en el territorio apoyadas por organismos públicos y/o privados, por ejemplo, un refugio en torno al Lago Paraíso y la habilitación de un sendero, gestionado por integrantes de la Comunidad Indígena Calfuco que actualmente ofrece tours organizados y servicios de guías de turismo. En el caso de la localidad de Santa Elvira, el recurso paisajístico junto a los hitos geográficos que más destacan en el macizo cordillerano tales como el Salto del Calzoncillo, ha sido puesto

---

<sup>4</sup> Sector Precordillerano Lacustre integra a las localidades Santa Elvira, Las Parras, Pulelfu, Bahía El Encanto, Encanto Centro, El Taique.



*Lago Paraíso*

en valor a través de una ruca mapuche por parte de integrantes de la Comunidad Indígena Mawidanche junto a cabañas, un camping, servicios de cabalgatas y de senderismo cuyo estado de desarrollo ofrece un potencial interesante para generar circuitos turísticos sustentables.

Complementa la oferta turística del sector el Logde El Taique, empresa originada a raíz de una inversión exógena que ha atraído en los últimos años hacia la localidad del Taique un flujo de visitantes de alto poder adquisitivo que se desplaza en busca de la naturaleza y la gastronomía internacional ofrecida en este lugar. Aunque de

manera espontánea esta empresa de turismo se relaciona con prestadores de servicios turísticos locales, por ejemplo con un emprendimiento de agroturismo que genera sinergias favorables para el desarrollo de la actividad turística en esta localidad. Asimismo, en Bahía El Encanto se localizan las cabañas El Encanto surgidas de una inversión foránea, constituida en la única opción de alojamiento formal existente en la localidad. Ambas empresas, aunque destinadas a un público objetivo distinto, se han constituidos en las de mayor tamaño instaladas en el sector. Por su parte en la localidad del Encanto Cen-

tro se detectan emprendimientos individuales asociados a quinchos complementados con la elaboración de artesanías en lana y madera.

Destaca en términos de revalorización de la cultura rural e indígena la reactivación de la Semana Encantina celebrada en la localidad de Bahía El Encanto, la Muestra Cultural Huichille de la Comunidad Calfuco y una ruca mapuche en la localidad de Santa Elvira.



## Sector Llano Central<sup>5</sup>.

Si bien este sector no cuenta con atractivos turísticos naturales de relevancia en comparación con otros sectores de la comuna, la actividad turística se presenta incipiente y en desarrollo. Destaca la presencia del Automuseo Moncopulli, uno de los principales atractivos turísticos de la comuna. A esta oferta cultural se agregan distintas iniciativas de turismo fundamentadas en la cultura rural e indígena a los cuales se vinculan varias agrupaciones locales que consolidadas podrían contribuir a dinamizar la actividad turística desarrollada a nivel comunal.

Destaca la Asociación Newen Mapu que ha realizado distintas fiestas costumbristas en la localidad de Corral del Sur, una de ellas, denominada la Fiesta del Cordero Corralino, destinadas a la comercialización de gastronomía campesina y de productos de origen local, que contribuyen no sólo a la generación de ingresos complementarios a la actividad productiva principal sino también a fortalecer su identidad agrícola y ganadera. Asimismo, el sello de la localidad asociada a la producción de corderos queda plasmado con la incipiente Ruta Turística del Cordero Corralino que articula a parcelas demostrativas de los socios/as de esta agrupación. Se une a esta oferta cultural la feria costumbrista organizada por la Comunidad Indígena Ñadi Newen que brinda la posibilidad a familias mapuche de generar ingresos en época estival debido a la comercialización de gastronomía y productos de origen local. También, en este sector se han detectado la presencia de iniciativas individuales asociadas a producción de artesanías en Los Negros y Quema del Buey, las cuales son comercializadas en distintas ferias realizadas en la comuna.

<sup>5</sup> El Sector Llano Central integra a las localidades de Corral del Sur, El Cardal, Los Negros, Quema del Buey, Pichidamas, Moncopulli, Pilmaiquén.

Cabe señalar que en Los Negros se ha realizado la primera versión de la Semana Negrina que permite a sus habitantes disfrutar de su propia cultura, mientras que en Quema del Buey recientemente se ha instalado un Centro de Eventos denominado Turismo Land-Art, cuya intención es crear sinergias con la comunidad local al ofrecer la alternativa de que puedan exponer en este reciento sus artesanías.

Por su parte, en la localidad de Pilmaiquén el rescate y la puesta en valor de la cultura se relaciona a fiestas típicas celebradas como el velorio del chanco, evento que atrae a un flujo de visitantes interesado en vivenciar el evento.

## Sector Interlacustre Puyehue<sup>6</sup>.

El recurso paisajístico dominado por la presencia del

<sup>6</sup> El Sector Interlacustre Puyehue integra a las localidades de Entre Lagos y El Porvenir.





*Centro de Esquí Antillanca*



*Hotel Termas de Puyehue*

Lago Puyehue le confiere a este sector un marco natural propicio para la actividad turística. A lo largo de la franja costera se emplazan numerosas casas de veraneo junto a distintos tipos de establecimientos vinculados a la prestación de servicios de alojamiento, de alimentación y de esparcimiento, tales como complejos turísticos, cabañas, hostales, camping y restaurantes. También favorece el desarrollo turístico del sector en época estival la existencia de una de las pocas playas públicas habilitadas con que cuenta la comuna.

En esta sección se sitúa el núcleo urbano de Entre Lagos, un antiguo puerto maderero y de servicios cuya toponimia ha derivado de su ubicación entre los lagos Puyehue por el norte y Rupanco por el sur, constituido en el principal centro de actividades comerciales y servicios



*Aguas Calientes*



*Playa Los Copihues, Lago Puyehue*

como también en el centro de operaciones de los recursos naturales y turísticos de la comuna al constituirse en la puerta de entrada al Lago Puyehue y - para quienes visitan las Termas de Puyehue, Aguas Caliente, el Centro de Esquí Antillanca, el Coto Rupanquito, la Puntilla Ñilque o viajan a Argentina - un lugar de paso recurrente.

Dentro de esta villa destaca como atractivo turístico como ya señalamos el Lago Puyehue pero también la presencia reciente del Museo Histórico de Entre Lagos junto a distintos tipos de eventos programados destacando el caso de la Puihua Cultural, las diversas ferias costumbrista atendidas por integrantes de comunidades rurales e indígenas que se desplazan a estas ferias a comercializar sus productos y artesanías y los campeonatos

de pesca deportiva. Asimismo, han surgido ciertas iniciativas de turismo gestionadas de manera colectiva por integrantes de comunidades rurales e indígenas y/o asociaciones locales, entre ellas, el Pueblito Artesanal de Entre Lagos y Porvenir, constituidos en un atractivo para las personas que visitan Entre Lagos, pero también una fuente generadora de recursos económicos para los locatarios que encuentran en este espacio un lugar para comercializar sus comidas y artesanías.

## Sector Precordillerano Andino<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Sector Precordillerano Andino integra a las localidades de Aguas Calientes, Termas de Puyehue, Antillanca, Los Copihues y Puntilla Ñique.



*Volcán Casablanca*

El sector denominado Precordillerano Andino presenta el mayor desarrollo turístico de la comuna tanto por la presencia de atractivos turísticos, instalaciones e equipamiento de calidad superior incluida la presencia de un hotel cinco estrellas como por el volumen de visitas que recibe anualmente.

Se caracteriza por presentar una gran cantidad de atractivos turísticos clasificables en la categoría de sitios naturales, la mayoría ubicados en el Parque Nacional Puyehue<sup>8</sup>

declarado Reserva de la Biosfera por la Unesco en 2007. De hecho, en este sector se ubican dos de las tres secciones que componen este Parque<sup>9</sup> que atraen a una demanda turística motivada por disfrutar de los atractivos turísticos, en especial de las aguas termales, todo el año, de la nieve, en temporada invernal y del recurso paisajístico dominado por masas forestales y cuerpos de aguas a los cuales se agrega la diversidad de fauna que habita los Bosques Templados Lluviosos de los Andes Australes.

En torno a estos atractivos se desarrollan a lo menos cuatro modalidades de turismo integradas en la categoría

<sup>8</sup> El Parque Nacional Puyehue fue creado el 8 de abril de 1941, a través del D.S. N° 374 del Ministerio de Tierras y Colonización, posee una superficie aproximada de 107.000 hectáreas y forma parte del Sistema de Áreas Silvestres Protegidas del Estado.

<sup>9</sup> El Parque Nacional Puyehue se componen de los sectores de Aguas Calientes, Antillanca y Anticura (sector norte).



de turismo de interés especiales: turismo termal, turismo de nieve y montaña, turismo de naturaleza y turismo de aventura. Se debe destacar que en el interior del Parque se han habilitado varios senderos incluido un trayecto de Senderos de Chile<sup>10</sup> que conduce hacia el lago Paraíso a través del cual es posible apreciar otros hitos geográficos del territorio como el volcán Puntiagudo y los lagos Puyehue, Rupanco y Todos los Santos.

A modo de referencia para enfatizar en la importancia del

---

10 La Fundación Senderos de Chile ha habilitado el tramo Antillanca-Santa Elvira de aproximadamente 25 kilómetros de extensión. En su trayecto integra a las comunidades de Santa Elvira y Las Parras, adyacentes al Parque Nacional Puyehue (sector sur-poniente). Presenta recursos naturales de gran atractivo como lagunas, caídas de agua, masas forestales, flora y fauna asociada.

Parque Nacional Puyehue en el desarrollo turístico de la comuna en general y de este sector en particular se debe señalar que en el periodo 2010-2014 ha recibido un flujo cercano a 740.564 visitas, mientras que en los tres primeros meses de 2015 se cuantificaron en 53.089 visitas, cifras que demuestra la capacidad de atracción que ejerce sobre el turismo en el territorio comunal.

En cuanto a la oferta turística en el sector Termas de Puyehue se sitúa el Hotel Termas de Puyehue de categoría 5 estrellas. Se detecta también la existencia de una empresa destinada al turismo de aventura.

En el sector de Aguas Calientes que coincide con la sección homónima del Parque Nacional Puyehue se locali-

| Año          | Flujo de Visitantes |                |                |
|--------------|---------------------|----------------|----------------|
|              | Chilenos            | Extranjeros    | Total          |
| 2010         | 185.130             | 65.285         | 250.415        |
| 2011         | 82.870              | 12.192         | 95.062         |
| 2012         | 116.590             | 16.447         | 133.037        |
| 2013         | 108.885             | 15.387         | 124.272        |
| 2014         | 120.227             | 17.551         | 137.778        |
| <b>Total</b> | <b>613.702</b>      | <b>126.862</b> | <b>740.564</b> |

Tabla N° 9

## Número de visitas recibidas por el P.N. Puyehue 2010 - 2014

Fuente:  
Corporación Nacional Forestal (CONAF)

zan las Cabañas Aguas Calientes, el Complejo Turístico Termas Aguas Calientes, las Termas y Cabañas Aguas Calientes, el Camping Chanleufu y un puesto de venta donde participan comunidades indígenas emplazadas en la comuna.

En el sector de Antillanca en los faldeos del Volcán Casa Blanca se sitúa el Centro de esquí Antillanca creado en 1951 y gestionado por el Club Andino de Osorno. Este centro cuenta con más de una decena de pistas destinadas a la práctica de deportes de nieve y andariveles. También ofrece servicios de restaurantes, cafetería, escuelas de esquí, locales de alquiler y taller de equipos de nieve y su demanda turística se conforma por turistas, esquiadores y excursionistas. En la temporada estival este sector se transforma en un escenario para excursiones; como las que se realizan a los cráteres de los volcanes apagados, rodeados de bosques nativos que bordean el cordón cordillerano.

### Sector Andino<sup>11</sup>.

Los hitos del sector lo constituyen la presencia del Complejo Aduanero Cardenal Samoré y como atractivos turísticos destacan la presencia de masas forestales corres-

pondientes a los bosques templados y cuerpos de aguas situados en el sector norte del Parque Nacional Puyehue. Notoria es la presencia de comunidades indígenas que a través de algunas iniciativas de turismo ponen en valor parte de su cultura.

En cuanto a la demanda turística se debe destacar que el ingreso de turistas por el Complejo Aduanero Cardenal Samoré ha ido creciendo en torno al 52% desde el año 2008, en tanto, en los tres primeros meses de 2015 se han registrado alrededor de 112.824 entradas de turistas a la Región de Los Lagos. Otro indicador relevante de la actividad turística lo constituye el número de visitantes que ha recibido el Parque Nacional Puyehue bordeando las 53.089 visitas en los tres primeros meses de 2015.

La oferta turística en este sector corresponde a servicios de alojamiento y alimentación ofrecidos por varios establecimientos, entre ellos Cabañas Anticura, Camping Catrue, Hostel Anticura, además de servicios de excursiones al volcán Puyehue y Pampa Frutilla y recorridos por los senderos Los Derrumbes, Salto de la Princesa, Salto del Indio y Repucura. Cabe destacar que estos establecimientos son gestionados por emprendedores jóvenes de la región demostrando con ello la capacidad que tiene la actividad turística de fijar población en territorios de características rurales.

Otro actor lo representa la Fundación Senderos de Chile que ha habilitado un sendero que conecta el sector de Anticura con el sector del cráter Raihuén (Volcán Casa Blanca) en Antillanca a través de un tramo de aproximadamente 50 kilómetros.

## 2.7 Análisis FODA.

El análisis FODA se ha constituido en una herramienta fundamental mediante la cual los actores turísticos e integrantes de la comunidad en general, de manera parti-

<sup>11</sup> El Sector Andino integra al Complejo Fronterizo, Anticura, El Caulle.

cipativa, han identificado y analizando las características internas (Fortalezas y Debilidades) y la situación externa (Oportunidades y Amenazas) del desarrollo de la actividad turística en el territorio comunal. En tal sentido, se han constituido en espacios idóneos para entablar el diálogo, la reflexión, el análisis y la evaluación los distintos talleres de diagnóstico participativo y de validación que congregaron a una pluralidad de representantes/agentes relacionados al turismo junto a una serie de reuniones de trabajo y entrevistas con actores claves efectuados en la

etapa de Diagnóstico del PLADETUR, que han permitido identificar no solo los distintos tipos de beneficios que brinda la el turismo sino también las principales problemáticas que enfrenta la comuna para impulsar el desarrollo de esta actividad en el territorio comunal.

La sistematización de los diagnósticos (FODA) realizados en los seis sectores que componen la unidad turística comunal ha resultado ser determinante para la definición de las áreas claves o ejes estratégicos de desarrollo presentados en la etapa del Máster Plan.





*Cerro Sarnoso*



# 3

PROPUESTA PLAN  
ESTRATÉGICO  
DE DESARROLLO  
TURÍSTICO PARA  
LA COMUNA DE  
PUYEHUE

# 3

## PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO TURÍSTICO PARA LA COMUNA DE PUYEHUE

### 3.1 Máster plan.

El Máster Plan corresponde a una herramienta de planificación estratégica que ha permitido definir las líneas de acción para lograr la Visión Turística de la comuna. Ha implicado la realización previa de un diagnóstico riguroso de aquellas variables consideradas relevantes que inciden o pueden incidir en el futuro próximo en el accionar institucional o en el desarrollo territorial. En consecuencia ha sido fundamental en el proceso de análisis la consideración de todos los antecedentes sobre el estado actual de la actividad turística en el territorio comunal además de la participación activa de todos los actores que forman parte de la situación a estudiar.

Otro aspecto fundamental a considerar en el diseño del proceso estratégico, del cual forma parte el Máster Plan, se relaciona con el liderazgo y el compromiso de la au-

toridad institucional. Todas estas consideraciones se han tenido presente en la elaboración de este instrumento.

Desde esta perspectiva el Máster Plan se constituye en el instrumento articulador de la Visión Turística de la comuna de Puyehue y de las líneas de acción a abordar mediante programas, planes y proyectos. Para su adecuado desarrollo se han establecido ciertos ejes estratégicos (áreas claves de desarrollo) que permiten estructurar de la mejor manera el establecimiento de objetivos. La definición de estos objetivos se ha hecho a partir de la metodología del Balanced Scorecard (BSC), que orienta los objetivos en función de 4 perspectivas (clientes, procesos internos, presupuesto, aprendizaje e innovación).

Elementos diferenciadores  
del territorio comunal:

- **Reserva Mundial de la Biósfera**
- **Termas y parques**
- **Naturaleza: nieve y montañas**
- **Paso fronterizo**

Lineamientos considerados para  
determinar la Visión Turística de la  
comuna de Puyehue:

### Diagnóstico

*¿Cómo estamos?*

### Visión

*¿Dónde queremos llegar?*

### Imagen Objetivo

*¿Cómo queremos que nos vean?*

## Visión Turística.

Hacer de Puyehue un destino turístico de Chile fundamentado en una oferta de Turismo de Intereses Especiales; alto grado de compromiso de los actores del turismo y de la comunidad en general; respeto por el medioambiente y la identidad multicultural, mediante el desarrollo de actividades turísticas y culturales de impacto turístico sustentable, que atraigan a los turistas del mercado regional, nacional e internacional, haciéndoles vivir una experiencia única.





La definición de estas áreas estratégicas se ha realizado a través de la revisión de la información obtenida en los talleres de diagnóstico y del análisis FODA desarrollado de forma participativa en la etapa de Diagnóstico del PLADETUR.

### 3.2 Áreas Estratégicas que buscan el logro de la Visión Turística definida para la comuna de Puyehue son:

Cabe destacar que para la definición de los objetivos estratégicos para la comuna de Puyehue se ha empleado el Método del Balanced Score Card (CMI), donde cada objetivo es visto desde un área de trabajo imprescindible dentro de la organización:

- a) Los Clientes
- b) Recursos disponibles (presupuesto)
- c) Procesos internos
- d) CADI (conocimiento, aprendizaje, desarrollo e innovación)

| Áreas             | Infraestructura y Equipamiento                                                                                                                | Calidad Turística                                                                                  | Promoción                                                                                | Asociatividad                                             | Medio ambiente y Sustentabilidad                                                           |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Clientes          | 1. Desarrollar y mejorar la red de infraestructura para el acceso a la oferta de servicios turísticos.                                        | 2. Satisfacer las expectativas de los turistas a través de las experiencias vividas en el destino. |                                                                                          |                                                           |                                                                                            |
| Presupuesto       | 3. Lograr sustentabilidad financiera para el desarrollo turístico.                                                                            |                                                                                                    |                                                                                          |                                                           |                                                                                            |
| Procesos Internos |                                                                                                                                               | 4. Agregar valor a la oferta de servicios de Turismo de Intereses Especiales.                      | 5. Posicionar la oferta de Turismo de Intereses Especiales comunal en un mercado global. | 6. Propiciar una cultura de asociatividad y colaboración. | 7. Generar sustentabilidad ambiental para el Turismo de Intereses Especiales de la comuna. |
| CADI              | 8. Fortalecer las competencias del capital humano vinculado a la actividad turística.<br>9. Desarrollar sistemas tecnológicos de información. |                                                                                                    |                                                                                          |                                                           |                                                                                            |

Tabla N° 10  
Matriz del Balance Balanced Score Card con pilares y áreas estratégicas que definen objetivos estratégicos.

Tabla N° 11 Definición de las líneas de acción del Máster Plan

| Eje Estratégico                                             | Objetivo Estratégico                                                                                                                         | Líneas de Acción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Infraestructura y Equipamiento                              | 1. Desarrollar y mejorar la red de infraestructura y equipamiento básico para acceder a la oferta de productos y servicios turísticos.       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con señalética y ordenanzas municipales que apoyen la consecución de una imagen turística comunal.</li> <li>• Planificar el desarrollo turístico del borde lacustre que permita habilitar infraestructura amigable con el entorno.</li> <li>• Implementar servicios de telecomunicaciones en zonas priorizadas turísticamente.</li> <li>• Habilitar senderos para rutas turísticas que integren los principales puntos de atracción turística.</li> <li>• Mejorar servicios básicos para potenciar los territorios con vocación turística.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                                             | 2. Lograr sustentabilidad financiera para el desarrollo turístico.                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y evaluar una cartera de proyectos de inversión turística que sea rentable social, económica y ambientalmente.</li> <li>• Establecer alianzas con centros universitarios y centros de investigación para captar oportunidades de desarrollo de mercados y desarrollo de proyectos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Calidad Turística                                           | 3. Satisfacer las expectativas de los visitantes a través de las experiencias vividas en el destino.                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar vía concurso e invitaciones proyectos de creación e innovación turística.</li> <li>• Implementar acciones a nivel de destino turístico para transitar hacia una cultura por la calidad.</li> <li>• Diseñar e implementar un sistema permanente de monitoreo de calidad percibida por los turistas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                             | 4. Agregar valor a la oferta de servicios turísticos, con énfasis en el Turismo de Intereses Especiales.                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar, diversificar e innovar en productos y servicios con altos estándares de calidad.</li> <li>• Diseñar mecanismos que permitan encadenar productos y servicios turísticos en una lógica de agregación de valor.</li> <li>• Analizar el potencial turístico.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Promoción                                                   | 5. Posicionar la oferta de Turismo de Intereses Especiales de la comuna en el mercado global.                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar la marca del destino en concordancia con las políticas regionales y nacionales de promoción turística.</li> <li>• Identificar mercados y segmentos de mercados específicos para focalizar acciones conjuntas de promoción.</li> <li>• Fortalecer sistemas de gestión que permitan crear y/o mejorar los servicios entregados.</li> <li>• Posicionar actividades turísticas asociadas a la multiculturalidad del territorio.</li> <li>• Poner en valor nuevas actividades turísticas locales para romper con la estacionalidad.</li> <li>• Desarrollar una estrategia marketing para el destino.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Asociatividad                                               | 6. Desarrollar una cultura de asociatividad entre los actores turísticos y de colaboración con organizaciones sociales y la población local. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar a la comunidad sobre la significación del trabajo colaborativo.</li> <li>• Vivenciar experiencias de buenas prácticas asociativas desarrolladas en la comuna y otros territorios.</li> <li>• Desarrollar proyectos pilotos de acción conjunta y evaluar resultados.</li> <li>• Implementar acciones que refuercen las relaciones colaborativas en el largo plazo con organismos externos nacionales y con el sector comercio y el turismo local.</li> <li>• Fortalecer el modelo asociativo de gestión turística que incorpore a la municipalidad, actores consolidados y potenciales.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Medio ambiente y sustentabilidad                            | 7. Ofrecer un destino turístico de intereses especiales, en un entorno rural y con un sello sustentable.                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular un Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos e Industriales.</li> <li>• Elaborar un plan de sensibilización y educación ambiental que involucre a todos los actores de la comunidad que abarque temas como sustentabilidad, valorización de residuos, patrimonio natural, entre otros.</li> <li>• Crear instancias para fomentar la asociatividad entre las actividades turísticas y productivas de la comuna de Puyehue, que integre los procesos productivos dentro de la oferta turística sustentable.</li> <li>• Implementar programas para la generación y uso de ERNC (solar, eólica y biomasa) al interior de la comuna.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Conocimiento y aprendizaje para el desarrollo e innovación. | 8. Fortalecer las competencias del capital humano vinculado a la actividad turística.                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agregar competencias para mejorar la oferta en negocios turísticos.</li> <li>• Conformar un equipo de profesionales para gestionar una cartera de proyectos competitivos y asesorar a emprendedores en proceso de formalización y postulación a proyectos en forma asociativa.</li> <li>• Realizar capacitaciones en temas de conciencia turística y educación ambiental destinados a niños y adultos.</li> <li>• Contar con cursos de capacitación de oficios.</li> <li>• Profesionalizar a los prestadores de servicios para adquirir competencias en el diseño de nuevos productos.</li> <li>• Concertar con la institucionalidad del sector público la priorización de programas de capacitación en temas vinculados al desarrollo turístico.</li> <li>• Generar alianzas con Centros y Establecimientos Educativos para implementar programas de aprendizaje en turismo.</li> <li>• Implementar círculos virtuosos de aprendizaje y relaciones colaborativas sobre las actividades turísticas desarrolladas en la comuna.</li> </ul> |
|                                                             | 9. Desarrollar sistemas tecnológicos de información.                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar necesidades de gestión de información a través de sistemas tecnológicos.</li> <li>• Investigar en el mercado la existencia de soluciones tecnológicas susceptibles de ser incorporadas a la gestión del turismo.</li> <li>• Gestionar la oferta turística mediante buscadores especializados.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |







4

CARTERA DE  
INVERSIÓN

# 4

## CARTERA DE INVERSIÓN

### 4.1 Formulación de la cartera de inversión.

Otro de los productos del Plan de Desarrollo Turístico para la comuna de Puyehue es la identificación de una Cartera de Proyectos. Para ello se ha recopilado, sistematizado y validado información a través de todo el proceso en los distintos sectores de la comuna, con un enfoque participativo, en coherencia con la orientación de todo el trabajo. De esta forma cada producto es parte de un sistema coherente que nace de los habitantes de la comuna identificados en sus localidades.

Las iniciativas de inversión que forman parte de esta cartera, se identifican en un proceso que incluye:

1.- La sistematización de los diagnósticos en cada localidad (FODA) e identificación de objetivos y líneas de acción en una línea temporal, a partir de la participación

activa de los habitantes del sector.

2.- La validación de testeos de inversiones asociadas a los objetivos y espacio temporal en cada sector, a través de distintos talleres locales.

3.- Fortalecimiento de propuestas de la comunidad con visión del Municipio.

4.- Inclusión de la opinión de distintos actores: mesa pública-privada, actores comunales y provinciales.

5.- Indagación de la viabilidad de implementar propuestas con actores relevantes regionales de política pública.

La participación de la comunidad ha incluido la presentación de la cartera de inversiones y programas a todos los actores participantes del proceso. Este ejercicio ha permitido validar la sistematización final y profundizar 6

iniciativas priorizadas por el Municipio.

Cada iniciativa de inversión es presentada en concordancia con una línea de acción y objetivo estratégico surgido del Máster Plan. Se incluyen dos tipos de matrices, una referida a inversiones que tienen características diferenciadas por sector revelado turísticamente, y la otra a iniciativas transversales a toda la comuna. En cada caso se señala la temporalidad indicando como de corto, mediano o largo plazos; sin perjuicio de existir iniciativas de carácter permanente.

## 4.2 Iniciativas de inversión para fomentar el desarrollo del turismo en los sectores que componen la unidad turística comunal.

| Dirección                      |                                                                                                      |                                                                                                                       | Plan de Acción                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EJE ESTRATÉGICO                | OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                                                 | LÍNEAS DE ACCIÓN                                                                                                      | INICIATIVA DE INVERSIÓN<br>INVERSIÓN O PROGRAMA                                                                                                                                |
| Infraestructura y Equipamiento | Infraestructura y equipamiento básico para el acceso a la oferta de productos y servicios turísticos | Contar con señalética y ordenanzas municipales que apoyen la consecución de una imagen turística comunal.             | Diseño de señalética e infografía con imagen identitaria asociada (*).                                                                                                         |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Construcción e instalación de señalética.                                                                                                                                      |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Estudio de valorización del patrimonio local.                                                                                                                                  |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Puesta en valor (restauración) de bienes patrimoniales.                                                                                                                        |
|                                |                                                                                                      | Planificar el desarrollo turístico del borde lacustre, que permita habilitar infraestructura amigable con el entorno. | Diseño de miradores que contemplen cuando corresponda, equipamiento sanitario y estacionamiento (**).                                                                          |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Construcción de miradores.                                                                                                                                                     |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Estudio de nivel de cotas de límite público.                                                                                                                                   |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Mantenición de miradores.                                                                                                                                                      |
|                                |                                                                                                      | Implementar servicios de telecomunicaciones en zonas priorizadas turísticamente.                                      | Pavimentación vial acceso desde Ruta 215 al sector costanera (acceso oriente).                                                                                                 |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Diseño y construcción de instalaciones de agua y playa de acceso público en Ruta – 215 (***).                                                                                  |
|                                |                                                                                                      | Habilitación de senderos para rutas turísticas que integren los principales puntos de atracción turística.            | Implementar nuevos puntos de señal digital de acceso público en zonas priorizadas turísticamente.                                                                              |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Habilitación de sendero en la rivera norte del lago Rupanco (Santa Elvira- Las Vegas de Rupanco; borde Lago Rupanco).                                                          |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Mantenición y mejoramiento del sendero de acceso al sector de Antillanca por la localidad de Las Parras, camino Aguas Calientes – Antillanca (**) y complejo fronterizo (***). |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Construcción de ciclovía Puerto Chalupa - Ruta 215.                                                                                                                            |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Mantenición de caminos y visibilización del paisaje.                                                                                                                           |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Pavimentación del tramo faltante del camino que conecta el sector con la localidad de Pichidamas.                                                                              |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Ampliación de recorrido del transporte público al sector.                                                                                                                      |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Habilitación y acceso al lago Puyehue desde en Ruta 215 ( en el tramo Entre Lagos y el cruce Hotel Termas de Puyehue).                                                         |
|                                |                                                                                                      |                                                                                                                       | Ejecución del proyecto Costanera.                                                                                                                                              |

Tabla N° 12

## Eje Infraestructura y Equipamiento

| Sectores que conforman la unidad comunal |                                   |   |   |                                |          |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
|------------------------------------------|-----------------------------------|---|---|--------------------------------|----------|---|--------------------------------------|---|---|------------------------------------|---|---|--------------------|---|---|---|---|
| Sector 1<br>Llano Central                | Sector 2<br>Interlacustre Puyehue |   |   | Sector 3 Interlacustre Rupanco |          |   | Sector 4<br>Precordillerano Lacustre |   |   | Sector 5<br>Precordillerano Andino |   |   | Sector 6<br>Andino |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   | Sector A                       | Sector B |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
| Escala temporal (+)                      |                                   |   |   |                                |          |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
| C                                        | M                                 | L | C | M                              | L        | C | M                                    | L | C | M                                  | L | C | M                  | L | C | M | L |
| x                                        |                                   |   | x |                                |          | x |                                      |   | x |                                    |   | x |                    |   | x |   |   |
|                                          | x                                 |   |   | x                              |          |   | x                                    |   |   | x                                  |   |   | x                  |   |   | x |   |
|                                          |                                   |   |   | x                              | x        |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   | x                              | x        |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   | x                              |          |   |                                      |   |   | x                                  |   |   | x                  |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   | x                              |          |   | x                                    |   |   | x                                  |   |   | x                  |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   | x |                                |          | x |                                      |   | x |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   |                                |          |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   | x |   |
|                                          |                                   |   |   | x                              |          |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   | x                              |          |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
|                                          | x                                 |   |   | x                              |          |   | x                                    |   |   | x                                  |   |   | x                  |   |   | x |   |
|                                          |                                   |   |   |                                |          |   | x                                    |   |   |                                    |   | x | x                  |   | x | x |   |
|                                          |                                   |   |   |                                |          |   |                                      |   |   |                                    |   | x | x                  |   |   | x | x |
|                                          |                                   |   |   |                                |          |   | x                                    | x |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
| x                                        | x                                 | x |   |                                |          |   |                                      |   | x | x                                  | x |   |                    |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   |                                |          |   |                                      |   |   | x                                  |   |   |                    |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   |                                |          |   |                                      |   |   | x                                  |   |   |                    |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   | x                              | x        |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |
|                                          |                                   |   |   | x                              | x        |   |                                      |   |   |                                    |   |   |                    |   |   |   |   |

|                                                                                                                         |                                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|--|---|--|---|--|--|--|--|--|---|--|
| Mejorar los servicios básicos para potenciar los territorios con vocación turística.                                    | Construcción de pozos profundos en sectores El Taique, Pulefu, Las Parras, Santa Elvira y Bahía el Encanto; Puerto Chalupa; Los Negros; Porvenir.   | x |   |   | x |   | x |   |  |   |  | x |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Diseño de red de alcantarillado.                                                                                                                    | x |   |   |   |   | x |   |  |   |  | x |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción de red de alcantarillado.                                                                                                              | x |   | x |   |   | x |   |  |   |  | x |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción de un camino desde la Ruta 215 a Pichidamas.                                                                                           | x |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción de un camino desde la Ruta 215 a Ñadi Pichidamas.                                                                                      | x |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción de red y planta de tratamiento.                                                                                                        |   | x |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Electrificación (Corral del Sur y Ñadi).                                                                                                            | x |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Habilitación de una zona de picnic, punto de venta de productos locales y estacionamiento.                                                          |   |   |   |   |   |   |   |  | x |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Habilitación de un área de servicios al turista (baños, duchas, estar, cajero automático, información).                                             |   |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  | x |  |
|                                                                                                                         | Reposición de refugios peatonales sustentables en Ruta 215.                                                                                         |   |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  | x |  |
|                                                                                                                         | Construcción de una planta de tratamiento de aguas servidas.                                                                                        |   |   |   | x |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Impulsión y conexión con la red de agua potable existente en el sector Porvenir.                                                                    |   |   |   | x |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Mejoramiento de la red de agua potable.                                                                                                             |   |   | x |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Reposición de luminarias en base a led, en red pública de Entre Lagos.                                                                              |   |   | x |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción de un centro deportivo, cultural y social en el sector Porvenir.                                                                       |   |   |   | x |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción de un Centro Cultural de las Artes.                                                                                                    |   |   |   |   | x |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción de un Mercado Municipal.                                                                                                               |   |   |   |   | x |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
| Diseñar y evaluar una cartera de proyectos de inversión turística que sea rentable social, económica y ambiental-mente. | Construcción de infraestructura para la comercialización de productos y servicios locales en un lugar cercano a la playa (entre iglesia y playa).   |   |   |   |   |   | x | x |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Habilitación de centro comunitario para el procesamiento de productos alimenticios.                                                                 |   |   |   |   |   |   | x |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Programa de asesoría para la habilitación de infraestructura adecuada que cumpla con condiciones sanitarias destinada a la producción de alimentos. | x |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción un pueblito artesanal y gastronómico en la localidad de Pilmaiquén.                                                                    | x |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Reposición de la Plaza Pilmaiquén.                                                                                                                  |   | x |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         | Construcción de un Centro Cultural con pertinencia (Pichidamas y Corral del Sur).                                                                   |   | x |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |
|                                                                                                                         |                                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |   |   |  |   |  |   |  |  |  |  |  |   |  |

(\*) Evaluar coordinación con CONAF y comunidades en sector 1;  
 (\*\*) Evaluar coordinación con CONAF en sector 1; (\*\*\*) Conforme a autorización de

entidades pertinentes

Nomenclatura:

**Sector 1** = Llano Central (Corral Del Sur, Pichidamas, Quema del Buey, El Cardal, Los Negros, Moncopulli y Pilmaiquén).  
**Sector 2** = Interlacustre Puyehue (Entre Lagos y El Porvenir).  
**Sector 3** = Interlacustre Rupanco (A: Puerto Chalupa. B: Desagüe Rupanco y Radales).  
**Sector 4** = Precordillerano Lacustre (Bahía El Encanto, Encanto Centro, Las Parras, Santa Elvira, El Taique y Pulefú).  
**Sector 5** = Precordillerano Andino (Termas de Puyehue, Aguas Calientes, Antillanca, Puntilla Nilque y Los Copihues).  
**Sector 6** = Andino (Caulle, Anticura y Complejo Fronterizo Cardenal

Samoré).

**C** = Corto plazo (1 a 2 años)  
**M** = Mediano plazo (3 a 6 años)  
**L** = Largo plazo (7 a 10 años)

### 4.3 Iniciativas de inversión para fomentar el desarrollo del turismo en la unidad turística comunal.

| Dirección         |                                                                                                       | Plan de acción                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                             | Comuna              |   |   |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---|---|
| EJE ESTRATÉGICO   | OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                                                  | LÍNEAS DE ACCIÓN                                                                                                  | INICIATIVA DE INVERSIÓN O PROGRAMA                                                                                                                                                                          | Escala temporal (*) |   |   |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                             | C                   | M | L |
| Calidad Turística | Satisfacer las expectativas de los visitantes a través de las experiencias vividas en el destino.     | Implementar acciones a nivel de destino turístico para transitar hacia una cultura por la calidad.                | Diseño e implementación de un sistema de incentivos y capacitaciones en servicios de calidad y atención al cliente.                                                                                         | x                   | x | x |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   | Diseño participativo estándares locales de calidad (Mesa Pública - Privada).                                                                                                                                | x                   |   |   |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   | Implementación de los estándares locales de calidad.                                                                                                                                                        |                     | x | x |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   | Elaboración e implementación de un Plan de Seguridad Ciudadana.                                                                                                                                             | x                   | x | x |
|                   | Agregar valor a la oferta de servicios turísticos, con énfasis en el turismo de intereses especiales. | Diseñar e implementar un sistema permanente de monitoreo de calidad percibida por los turistas.                   | Diseño, aplicación y evaluación de instrumentos de percepción post prestación de servicios turísticos.                                                                                                      | x                   | x | x |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   | Implementación de una línea de innovación al Fondos Productivo y Turismo (desde el Municipio) para proyectos de innovación turística.                                                                       | x                   | x | x |
|                   |                                                                                                       | Desarrollar, diversificar e innovar en productos y servicios turísticos con altos estándares de calidad locales.  | Implementación de un programa de capacitación y de apoyo técnico para la formulación de proyectos turísticos que cumplan con los estándares locales de calidad definidos.                                   | x                   | x | x |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   | Fortalecimiento de las ferias y eventos turísticos asociados a la cultura local y naturaleza.                                                                                                               | x                   | x | x |
|                   |                                                                                                       | Diseñar mecanismos que permitan encadenar productos y servicios turísticos en una lógica de agregación de valor.  | Fortalecimiento y mantención de los sistemas de información (SIG turístico y páginas web).                                                                                                                  | x                   | x | x |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   | Implementación de seminarios de sensibilización destinados actores directos e indirectos de turismo para conocer las ventajas de los encadenamientos generados por la actividad turística en el territorio. | x                   |   |   |
|                   |                                                                                                       | Investigar experiencias exitosas de turismo de Intereses Especiales (TIE) para construir aprendizaje competitivo. | Formulación de un programa que incluya seminarios y giras de aprendizaje competitivo.                                                                                                                       | x                   |   |   |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   | Formulación e implementación de estrategias de gestión de promoción y comunicación.                                                                                                                         | x                   | x | x |
|                   |                                                                                                       | Integrar productos y servicios a nivel regional e internacional.                                                  | Elaboración de material de promoción que potencie la red de integración turística (corredor bi-nacional) con la participación de distintos municipios y actores privados.                                   | x                   | x | x |
|                   |                                                                                                       |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                             |                     |   |   |

Tabla N° 13  
Calidad turística

(\*) Cuando identifica todos los períodos indica una actividad permanente.

**C** = Corto plazo (1 a 2 años)  
**M** = Mediano plazo (3 a 6 años)  
**L** = Largo plazo (7 a 10 años)

| Dirección       |                                                                                             | Plan de acción                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EJE ESTRATÉGICO | OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                                        | LÍNEAS DE ACCIÓN                                                                                                 | INICIATIVA DE INVERSIÓN O PROGRAMA                                                                                                                                                                                                                   |
| Promoción       | Posicionar la oferta del turismo de intereses especiales de la comuna en el Mercado Global. | Potenciar la marca del destino en concordancia con las políticas regionales y nacionales de promoción turística. | Rescate del patrimonio histórico para potenciar la marca "Puyehue tu mejor destino" a partir de la imagen y el relato.                                                                                                                               |
|                 |                                                                                             |                                                                                                                  | Generación de ordenanza reguladora de la imagen urbana y rural que incorpore la sustentabilidad y la valorización del entorno.                                                                                                                       |
|                 |                                                                                             | Identificar mercados y segmentos de mercados específicos para focalizar acciones conjuntas de promoción.         | Formulación e implementación estrategia de gestión de promoción y comunicación.                                                                                                                                                                      |
|                 |                                                                                             |                                                                                                                  | Desarrollo de plataforma y aplicaciones tecnológicas para la promoción.                                                                                                                                                                              |
|                 |                                                                                             | Fortalecer sistemas de gestión que permitan crear y/o mejorar los servicios entregados.                          | Confección un catastro de punto para la promoción turística, a nivel nacional e internacional.                                                                                                                                                       |
|                 |                                                                                             |                                                                                                                  | Fortalecimiento y mantención de página web, diseñar y gestionar un portafolio de soporte para la promoción.                                                                                                                                          |
|                 |                                                                                             | Posicionar actividades turísticas asociadas a la multiculturalidad del territorio.                               | Formulación e implementación de una estrategia de gestión de promoción y comunicación.                                                                                                                                                               |
|                 |                                                                                             | Poner en valor nuevas actividades turísticas locales para romper con la estacionalidad.                          | Incentivo de nuevos eventos culturales recreativos.<br>Desarrollo de talleres para propiciar la creatividad entre distintos actores (público-privado)<br>Implementar un modelo de gestión que fortalezca las competencias y capacidades asociativas. |
|                 |                                                                                             | Desarrollar una estrategia marketing para el destino.                                                            | Formulación e implementación de una estrategia de gestión de promoción y comunicación.                                                                                                                                                               |

| Comuna              |   |   |
|---------------------|---|---|
| Escala temporal (*) |   |   |
| C                   | M | L |
| x                   | x | x |
| x                   |   |   |
| x                   | x | x |
| x                   | x | x |
| x                   |   |   |
| x                   |   |   |
| x                   | x | x |
|                     |   |   |
| x                   | x | x |
| x                   | x | x |

Tabla N° 14  
Promoción turística

(\*) Cuando identifica todos los períodos indica una actividad permanente.

**C** = Corto plazo (1 a 2 años)  
**M** = Mediano plazo (3 a 6 años)  
**L** = Largo plazo (7 a 10 años)

| Dirección       |                                                                                                                                           | Plan de acción                                                                                                                                                     |                                                                                                              |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| EJE ESTRATÉGICO | OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                                                                                      | LÍNEAS DE ACCIÓN                                                                                                                                                   | INICIATIVA DE INVERSIÓN O PROGRAMA                                                                           |
| Asociatividad   | Desarrollar una cultura de asociatividad entre los actores turísticos y de colaboración con organizaciones sociales y la población local. | Vivenciar experiencias de buenas prácticas asociativas desarrolladas tanto a nivel comunal como en otros territorios.                                              | Programa de participación en redes eventos de turismo, nacionales y locales.                                 |
|                 |                                                                                                                                           | Desarrollar proyectos pilotos de acción conjunta y evaluar resultados.                                                                                             | Implementación de fondos concursables (desde el municipio) para proyectos de innovación turística conjuntos. |
|                 |                                                                                                                                           | Implementar acciones que refuercen las relaciones colaborativas en el largo plazo, con organismos externos nacionales y con el sector comercio y el turismo local. | Programa de participación en redes eventos de turismo, locales, comunales, regionales y nacionales.          |

| Comuna              |   |   |
|---------------------|---|---|
| Escala temporal (*) |   |   |
| C                   | M | L |
| x                   | x | x |
| x                   | x | x |
| x                   | x | x |

Tabla N° 15  
Asociatividad

(\*) Cuando identifica todos los períodos indica una actividad permanente.

**C** = Corto plazo (1 a 2 años)  
**M** = Mediano plazo (3 a 6 años)  
**L** = Largo plazo (7 a 10 años)

| Dirección                        |                                                                                                       | Plan de acción                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                              | Comuna              |   |   |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---|---|
| EJE ESTRATÉGICO                  | OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                                                  | LÍNEAS DE ACCIÓN                                                                                                                                                                                                                                      | INICIATIVA DE INVERSIÓN O PROGRAMA                                                                                                                           | Escala temporal (*) |   |   |
|                                  |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                              | C                   | M | L |
| Medio ambiente y sustentabilidad | Ofrecer un destino turístico de intereses especiales, en un entorno rural y con un sello sustentable. | Formular un Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos e Industriales.                                                                                                                                                                      | Diseño de Plan de Gestión de Residuos Sólidos.                                                                                                               |                     | x | x |
|                                  |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                       | Implementación de Plan de Gestión de Residuos Sólidos.                                                                                                       |                     | x | x |
|                                  |                                                                                                       | Elaborar un Plan de Sensibilización y Educación Ambiental que involucre a todos los actores de la comunidad.                                                                                                                                          | Elaboración y difusión de Plan de Educación Ambiental Comunal (que incluya programa de tenencia responsable de mascotas).                                    | x                   | x | x |
|                                  |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                       | Propiciar reuniones con distintas instituciones como instancias de diálogos y debate para la protección lacustre.                                            | x                   | x | x |
|                                  |                                                                                                       | Crear instancias para fomentar la asociatividad entre las actividades turísticas y productivas de la comuna de Puyehue, que integre los procesos productivos dentro de la oferta turística sustentable (Diseñar un Circuito de "Turismo Productivo"). | Diseño de un circuito en turismo rural en sus distintas modalidades conforme a la Política Regional de Turismo, en el Sector Precordillera-no interlacustre. | x                   |   |   |
|                                  |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                       | Diseño de un circuito turístico en el Sector Llano Central que involucre aspectos productivos vinculados en su eje principal al cordero corralino.           | x                   |   |   |
|                                  |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                       | Diseño un circuito turístico en sector Andino que involucre aspectos productivos e identitarios (jabalí).                                                    | x                   |   |   |
|                                  |                                                                                                       | Implementar programas para la generación y uso ERNC al interior de la comuna.                                                                                                                                                                         | Implementación de acciones de sistema de certificación ambiental.                                                                                            | x                   |   |   |
|                                  |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                       | Incentivar y sensibilizar para postular a proyectos de ERNC.                                                                                                 | x                   | x | x |
|                                  |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                       | Incorporación en los estándares de calidad locales las buenas prácticas con el medio.                                                                        | x                   |   |   |

Tabla N° 16  
Medio Ambiente y sustentabilidad

(\*) Cuando identifica todos los períodos indica una actividad permanente.

**C** = Corto plazo (1 a 2 años)  
**M** = Mediano plazo (3 a 6 años)  
**L** = Largo plazo (7 a 10 años)

| Dirección                                                  |                                                                                    | Plan de acción                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                          | Comuna              |   |   |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---|---|
| EJE ESTRATÉGICO                                            | OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                               | LÍNEAS DE ACCIÓN                                                                                                                                                                                 | INICIATIVA DE INVERSIÓN O PROGRAMA                                                                                                                       | Escala temporal (*) |   |   |
|                                                            |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                          | C                   | M | L |
| Conocimiento y aprendizaje para el desarrollo e innovación | Fortalecer las competencias del capital humano vinculado a la actividad turística. | Agregar competencias para mejorar oferta en negocios turísticos.                                                                                                                                 | Implementación de programas de capacitación que fortalezcan la oferta de negocios turísticos.                                                            | x                   | x | x |
|                                                            |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                  | Fortalecimiento de talleres de turismo y medio ambiente que se imparte en los distintos sectores de la comuna.                                           | x                   | x | x |
|                                                            |                                                                                    | Conformar un equipo de profesionales para gestionar una cartera de proyectos competitivos y asesorar a emprendedores en procesos de formalización y postulación a proyectos en forma asociativa. | Implementación de oficina de fomento productivo que incorpore asesorías en formalización y postulación de proyectos.                                     | x                   |   |   |
|                                                            |                                                                                    | Realizar capacitaciones en temas de conciencia turística y educación ambiental en niños y adultos.                                                                                               | Coordinación con SENCE cursos de capacitación.                                                                                                           | x                   | x | x |
|                                                            |                                                                                    | Fortalecer el desarrollo de oficios.                                                                                                                                                             | Realizar diagnósticos en forma permanente sobre necesidades de capacitación.                                                                             | x                   | x | x |
|                                                            |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                  | Coordinación con SENCE cursos de capacitación.                                                                                                           | x                   | x | x |
|                                                            |                                                                                    | Profesionalizar a los prestadores de servicios turísticos para adquirir competencias en el diseño de nuevos productos.                                                                           | Diseño de material de difusión para la comunidad en temas de conciencia turística.                                                                       | x                   | x | x |
|                                                            |                                                                                    | Concertar con la institucionalidad del sector público, la priorización de programas de capacitación en temas vinculados al desarrollo turístico.                                                 | Fortalecimiento de la actividad de turismo social para que los vecinos conozcan la comuna.                                                               | x                   | x | x |
|                                                            |                                                                                    | Generar alianzas con Centros y Establecimientos Educativos para la implementación de programas de aprendizaje en turismo.                                                                        | Generación y operacionalización de convenios de colaboración con instituciones de educación superior para el diseño de carreras técnicas y/o diplomados. | x                   |   |   |
|                                                            |                                                                                    | Implementar círculos virtuosos de aprendizaje y relaciones colaborativas, respecto de las actividades turísticas que se desarrollan en la comuna.                                                | Generación de jornadas de aprendizaje comunitario y compartir experiencias exitosas y colaborativas a nivel local.                                       | x                   | x | x |
|                                                            | Desarrollar sistemas tecnológicos de información.                                  | Diagnosticar necesidades de gestión de información a través de sistemas tecnológicos.                                                                                                            | Estudio línea base.                                                                                                                                      | x                   |   |   |
|                                                            |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                  | Generación de capacitaciones seminarios talleres (Buenas prácticas exitosas) en acceso a sistemas de información.                                        | x                   |   |   |
|                                                            |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                  | Plan piloto con algunos emprendedores: asesorar en prácticas tecnológicas en la web.                                                                     | x                   |   |   |
|                                                            |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                  | Asistir a ferias de turismo e innovación tecnológicos para conocer en experiencias.                                                                      | x                   |   |   |
|                                                            |                                                                                    | Investigar en el mercado la existencia de soluciones tecnológicas susceptibles de ser incorporadas a la gestión del turismo.                                                                     | Implementación de asesorías y asistencia a ferias de turismo e innovación tecnológica.                                                                   | x                   | x | x |
|                                                            |                                                                                    | Gestionar la oferta turística a través de buscadores especializados.                                                                                                                             | Implementación e asesorías a oferentes locales respecto del ingreso a páginas web internacionales (Departamento Turismo).                                | x                   | x | x |

Tabla N° 17

## Conocimiento y aprendizaje para el desarrollo e innovación

(\*) Cuando identifica todos los períodos indica una actividad permanente.

**C** = Corto plazo (1 a 2 años)  
**M** = Mediano plazo (3 a 6 años)  
**L** = Largo plazo (7 a 10 años)

## 4.4 PROPUESTAS DE POSIBLES INICIATIVAS DE INVERSIÓN.

### CONSTRUCCIÓN DE UN CENTRO CULTURAL DE LAS ARTES PARA LA COMUNA DE PUYEHUE.

| OBJETIVO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | PROBLEMA.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ALTERNATIVAS EXISTENTES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | DEMANDA.                                                                                                                                                                                                           | DEMANDANTES POTENCIALES.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Articular y potenciar la oferta artística de la Comuna, a través del fortalecimiento de vocaciones artísticas culturales de sus habitantes y vincularla al desarrollo turístico de la comuna, incorporándola en la cartera de productos y servicios turísticos.                                                          | Los problemas a los que se enfrentan los clientes son:<br>a. Organizaciones artístico culturales de Puyehue no cuentan con espacios para practicar, desarrollar y exponer las distintas expresiones de arte y cultura.<br>b. Los habitantes de la comuna no cuentan con un espacio adecuado para consumir arte.<br>c. Visitantes a la comuna no cuentan con una oferta atractiva de actividades permanentes. | Gimnasios y dependencias de los establecimientos educacionales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizaciones artístico-culturales de Puyehue que demandan talleres y auditorium.</li> <li>• Población de Puyehue que demanda arte y cultura.</li> </ul>                 | Turistas que consumen bienes de arte y cultura que corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitantes habituales de la región.</li> <li>• Turistas nacionales.</li> </ul> Turistas extranjeros que ingresan al país por el paso fronterizo Cardenal Samoré y visitan la ciudad de Entre Lagos. |
| PROPUESTA DE VALOR.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | CONCEPTO DE ALTO NIVEL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | SOLUCIÓN.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | VENTAJA DIFERENCIAL.                                                                                                                                                                                               | INDICADORES CLAVES.                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Que los demandantes dispongan de un espacio cerrado, adecuado y atractivo para practicar, desarrollar y exponer todo tipo de expresiones artístico culturales durante todo el año. Que los visitantes cuentan con una oferta de actividades artísticas culturales vinculada al turismo, que puedan agregar a su consumo. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Localización atractiva (borde del Lago) que vincula al consumidor con los atractivos naturales de comuna y permite la actividad durante cualquier época del año.</li> </ul>                                                                                                                                                                                         | Construir un espacio adecuado para el desarrollo artístico – cultural de la comuna, que facilite: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La práctica y aprendizaje necesario para desarrollar la oferta.</li> <li>• La vinculación y encuentro.</li> <li>• La presentación de obras.</li> <li>• La oferta continua de eventos en el año.</li> </ul> Consumo de bienes artísticos culturales. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación frente al lago.</li> <li>• Flexibilidad-multiuso.</li> <li>• Equipamiento moderno e instalaciones que permiten realizar actividades de alta calidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas/año.</li> <li>• N° de eventos/año.</li> <li>• Ingresos/año.</li> <li>• Tasa de utilización de dependencias.</li> </ul>                                                                                                                                         |

### CONSTRUCCIÓN DE UN MERCADO MUNICIPAL PARA LA COMUNA DE PUYEHUE

| OBJETIVO                                                                                                                                                                                                                                                                                             | PROBLEMA.                                                                                                                                                                                                              | ALTERNATIVAS EXISTENTES                                                                                                                                              | DEMANDA.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | CLIENTES PIONEROS.                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mejorar oferta y comercialización a través de la concentración espacial de la oferta y demanda de productos locales de la comuna de Puyehue, visibilizando y fortaleciendo emprendimientos locales, en un lugar que permita un flujo atractivo de demandas que se puedan encadenar en el territorio. | Los turistas se enfrentan a una oferta de productos y servicios dispersa geográficamente, lo que dificulta la adquisición de productos y servicios diversificados                                                      | 2 Centros comerciales para artesanía (pueblito artesanal) y galpón para venta de hortalizas (huertos orgánicos).                                                     | Demandantes locales y todo tipo de turistas nacionales y extranjeros que requieran adquirir productos o servicios dentro de la ciudad.                                                                                                                                                                           | Los primeros clientes serán los habitantes de la comuna de Puyehue, juntos a turistas provenientes de la comuna de Osorno y turistas que entren al país por el paso fronterizo Cardenal Samoré y pasen por la ciudad de Entre Lagos. |
| CONCEPTO DE ALTO NIVEL                                                                                                                                                                                                                                                                               | SOLUCIÓN.                                                                                                                                                                                                              | VENTAJA DIFERENCIAL.                                                                                                                                                 | INDICADORES CLAVES.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                      |
| Aumentar la oferta, economías de aglomeración, aprendizaje asociativo, punto estratégico de acceso fácil, servicio de atención al cliente adecuado.                                                                                                                                                  | Mediante un mercado municipal se concentrará geográfica la oferta, con una cartera de productos diversa, en una infraestructura atractiva para el turista y, adecuada en la oferta, tanto técnica como comercialmente. | El éxito del mercado municipal estará dado por la ubicación estratégica, variedad de la oferta en productos locales: gastronomía, pecuario, agrícolas y artesanales. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de nuevos emprendimientos formalizados .</li> <li>• Variación porcentual de ventas/mes</li> <li>• Variación porcentual de precios de productos ofertados.</li> <li>• Diversificación de la cartera de productos</li> <li>• % de clientes satisfechos.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                      |

DISEÑO DE SEÑALÉTICA E INFOGRAFÍA CON IMAGEN IDENTITARIA ASOCIADA.

Esta propuesta surge del Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) de la Comuna de Puyehue, donde los actores del rubro turístico y de la comunidad en los diversos talleres de diagnóstico participativo identificaron la necesidad de contar con un nuevo sistema de señalética. La propuesta apunta a construir un diseño de señalética con imagen identitaria comunal que deleve las imágenes o símbolos pertinentes y asocie a la identidad turística comunal en su conjunto, como un nuevo sistema de señalética que a su vez deleve espacios sectoriales con énfasis locales propios, es decir, con unicidad comunal y cierta diferenciación territorial como eje particular de sistema

FUNDAMENTOS

Plan de Desarrollo Turístico de la Comuna, Política Regional de Turismo.

OBJETIVOS.

- a. Identificar un diseño unitario para la construcción de una señalética turística que considerare como parte fundamental la imagen y aspectos identitarios referentes a la comuna.
- b. Reconocer señas identitarias comunales y sectoriales en el nuevo sistema de señalética comunal que redunden en la construcción del sistema y a su vez dando cuanta de énfasis sectoriales, diferenciación dentro de la unicidad.
- c. Definir las materialidades y carácter para construir la señalética.
- d. Construir nuevo sistema de señalética con imagen identitaria comunal.

RESCATE DEL PATRIMONIO HISTÓRICO PARA POTENCIAR LA MARCA “PUYEHUE TU MEJOR DESTINO” A PARTIR DE LA IMAGEN Y EL RELATO.

A partir del Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) se obtiene que la comuna se reconoce como una sociedad multicultural, donde confluyen diferentes expresiones y tradiciones. A su vez, en la memoria de sus habitantes están presente distintos acontecimientos históricos, lugares y constructos propios. Es por ello que la propuesta se basa en metodologías participativas, con instrumentos que facilitan la construcción del relato y la recuperación de imágenes. Los resultados de esta propuesta permitirán la construcción de material escrito y visual, con un enfoque pedagógico para los habitantes de la comuna, así como fines turísticos.

FUNDAMENTO

- Plan de Desarrollo Turístico de la Comuna.
- Política Regional de Cultura.
- Política Regional de Turismo.

OBJETIVOS GENERAL.

Contribuir a la puesta en valor, rescate y conservación, del patrimonio de la comuna de Puyehue, con fines turístico-culturales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- a. Recopilar historia local e identificar acontecimientos históricos relevantes.
- b. Sistematizar elementos simbólicos de las diferentes culturas asociados a los habitantes de la comuna.
- c. Reconocer y caracterizar las expresiones culturales locales surgidas a partir de la multiculturalidad (patrimonio inmaterial).

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE INCENTIVOS Y CAPACITACIONES EN SERVICIOS DE CALIDAD Y ATENCIÓN AL CLIENTE.

La propuesta nace del Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR). En los talleres realizados se obtiene que es necesario que la comuna avance hacia una “cultural por la calidad”, entendiendo calidad turística como la “capacidad para satisfacer las expectativas y requerimientos de los clientes durante la actividad de venta y la presentación de los servicios”. En este sentido se plantea implementar un sistema de incentivos sostenible que permita elevar los estándares de los productos y servicios ofertados al turista en la comuna. La propuesta se estructura en tres ejes: Incentivos para mejorar la calidad en oferentes de productos y servicios de turismo; incentivos para atraer inversiones de calidad en turismo; e incentivos para hacer sostenible económicamente la gestión en turismo.

FUNDAMENTO

- Plan de desarrollo turístico de la Comuna.
- Política Regional de Turismo.

OBJETIVOS GENERAL.

Mejorar el nivel de satisfacción y expectativas de los de los visitantes a través de las experiencias vividas en el destino.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- a. Diseñar un sistema de incentivos destinados a mejorar la oferta turística.
- b. Diseñar un sistema de incentivos que permita atraer inversiones.
- c. Implementar políticas locales para la sostenibilidad de la gestión pública del turismo.

## Propuesta de un Plan Integral de Manejo de Residuos.

Debido a sus consolidados atractivos naturales, la comuna de Puyehue ha sido reconocida en distintas escalas, como un destino turístico de relevancia. Esto ha motivado la participación del municipio en el actual Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) con el objetivo de conocer sus potencialidades de desarrollo en este rubro, con un sello de sustentabilidad. Durante la implementación de este proceso participativo de diagnóstico, uno de los puntos más recurrentes, considerado como una debilidad para la consolidación de la comuna de Puyehue como un destino turístico sustentable, fue la gestión de los residuos sólidos urbanos (RSU). Es por esta razón que como parte del PLADETUR, nace la iniciativa de conocer el actual sistema de gestión de los RSU en la comuna, con el objetivo de ofrecer propuestas de mejora, encaminadas a satisfacer las expectativas de los visitantes, que cada año con más frecuencia, buscan este tipo de destino. Los resultados de esta investigación reflejan que del radio urbano de la comuna de Puyehue 4,53 toneladas diarias de RSU son arrojadas en el vertedero actual, lo cual corresponde a una tasa de generación de residuos per cápita (GPC) de 1,17 [kg/(día\*hab)], considerando una población de 3.886 habitantes en el sector urbano de la comuna. De estas 136 toneladas de RSU generadas mensualmente, un 57% son susceptibles de ser valorizadas, lo que sugiere no sólo un importante ahorro en la disposición, sino además una oportunidad de establecer metas encaminadas hacia el desarrollo de un destino turístico que muestre al visitante, con acciones concretas y visibles, su compromiso con el cuidado de su entorno y el desarrollo sustentable.

## Introducción.

En nuestro país se generan cada año 6,5 millones de

toneladas de residuos sólidos urbanos (RSU), con una producción per cápita (PPC) promedio equivalente a 1,05 kg/hab\*día (1). Una deficiente gestión de residuos puede generar importantes y permanentes impactos sobre la calidad de las aguas superficiales y subterráneas cercanas a un sitio de disposición que no cumple con las condiciones básicas de impermeabilización, puede alterar la cantidad y el tipo de vegetación y fauna, las propiedades físicas, químicas y de fertilidad de los suelos, generar emisiones a la atmósfera de gases efecto invernadero, malos olores y agentes cancerígenos si los residuos son incinerados en condiciones no controladas; presencia de vectores sanitarios, impactos paisajísticos y riesgos de accidentes, por mencionar algunos.

Para mejorar la gestión de los residuos, es fundamental conocer su tasa de generación y composición, pero también contar con la participación de la comunidad y de las instituciones públicas y privadas en la implementación de planes que mejoren las condiciones actuales de gestión y las encaminen hacia un desarrollo integral y sustentable de la localidad.

## Objetivo.

Generar una propuesta de Acciones tendientes a la implementación de un Plan Integral de Manejo de Residuos Sólidos Urbanos (RSU) que mejore las condiciones actuales de gestión y sea coherente con el desarrollo turístico sustentable de la comuna de Puyehue.

## Metodología.

Para cumplir con el objetivo planteado, se utilizó una metodología basada en la Norma Chilena N° 3321:2013, "Caracterización de residuos sólidos municipales (RSM)". Cap 5.2.3.2. "Clasificación en Destino Final" (2), adaptada a las condiciones del actual sistema de recolección y dispo-

sición de los RSU de la comuna de Puyehue., por medio de la norma internacional ASTM D-5231 e información bibliográfica.

## Resultados.

Determinación de la Tasa de Generación y Producción de Residuos per Cápita.

Dado que el vertedero carece de romana para el pesaje de los camiones, para la determinación de la Tasa de Generación de RSU de la comuna de Puyehue, las cantidades diarias recibidas se estimaron de acuerdo a la tasa de carga relativa proporcionada por los conductores de cada camión, en base a su capacidad máxima en volumen. Posteriormente, para transformar el volumen en masa, se utilizó un valor de densidad de 209,3 [kg/m<sup>3</sup>], el cual fue determinado durante el presente estudio. Con estos datos, se obtuvo que la tasa promedio diaria de generación de RSU en la comuna de Puyehue es de 4,53 toneladas (135,9 ton/mes), valor que para una población urbana de 3.886 habitantes, arroja una producción de residuos per cápita (PPC) de 1,17 [kg/(día\*hab)].

## Caracterización de Residuos.

Se tomó una muestra diaria de aproximadamente 100 kg de cada camión durante un periodo de 14 días. Dado que los días domingo, no hay recorrido de recolección, la acumulación de RSU obliga a que los días lunes y martes la recolección se realice en los 2 camiones de la municipalidad (blanco y rojo), con lo cual en total se obtuvo un número equivalente a 16 muestras para los 14 días de muestreo. Con estos residuos, se realizó una caracterización diaria en base a 13 categorías. Los índices más altos de generación se encuentran en las categorías de materia orgánica (25,52%), plástico (14,03%), pañales y celulosas sanitarias (14,68%) y otros (19,05%). Siendo el

26,72% restante correspondiente a papel y cartón, vidrio, metales, textiles, tetrapack, residuos electrónicos, gomas y cueros, cerámicas y materiales de construcción, huesos y cuescos.

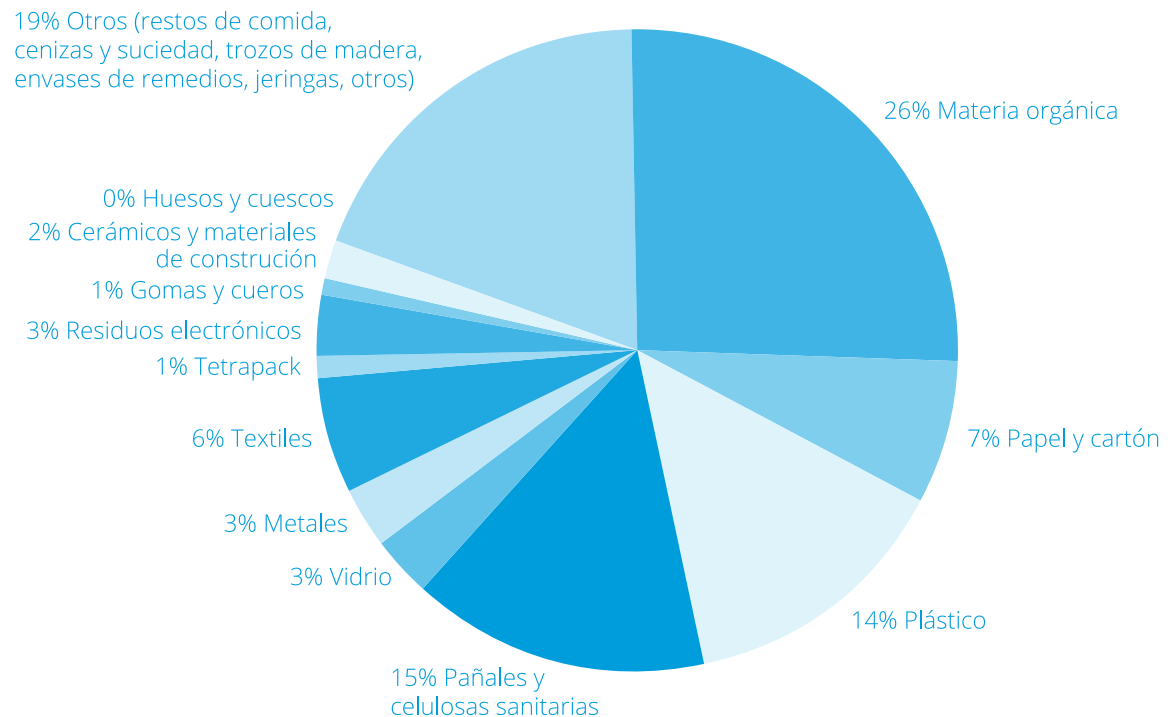
En las categorías de residuos valorizables, como la materia orgánica, papel y cartón, plástico, vidrio, metales, tetrapack y residuos electrónicos, se visualizan oportunidades de reducción en la disposición final, que podría alcanzar hasta un 57%, correspondiente a 77,45 toneladas mensuales de RSU que ya no irían al relleno sanitario próximo a operar.

En la comuna de Puyehue, la consciencia del adecuado manejo de los residuos y su valorización, debe estar instalada en cada habitante de la comuna y ser transmitida al visitante como un valor agregado y un requisito para su estadía. Las acciones conducentes a mejorar la gestión de los residuos y sensibilizar a la comunidad y el visitante, deben estar plasmadas en un plan que organice las tareas que cada actor tendrá bajo su responsabilidad para llevarlo a cabo, liderado por la Municipalidad.

Acciones para la implementación de un Plan Integral de Manejo de RSU en la comuna de Puyehue

## Gráfico N° 16: Caracterización de los RSU en la comuna de Puyehue

Fuente:  
Elaboración propia



|                          | Acción                                                                                                                                          | Alcance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Educación y Comunicación | <b>Elaborar un Plan de Difusión previo, que dé a conocer a la comunidad las acciones del Plan Integral de Gestión de RSU que los involucren</b> | El plan de difusión debe incorporar herramientas didácticas de educación que expliquen a la comunidad en qué consiste la separación y valorización de los residuos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                          | <b>Organizar jornadas de capacitación para funcionarios municipales, respecto de los temas de gestión y valorización de residuos</b>            | Las jornadas de capacitación pueden ser reforzadas por personal de la SEREMI de Medio Ambiente, para que explique el marco legal y las repercusiones e impactos ambientales que trae consigo el mal manejo de residuos. Estas jornadas pueden ser replicadas luego por los mismo funcionarios municipales en establecimientos educacionales, centros comunitarios y juntas de vecinos para ir generando un efecto multiplicador en la comunidad, que irá permeando a todos los niveles étareos y sociales y finalmente a los visitantes.                                                                                                                                                                                  |
|                          | <b>Organizar charlas, talleres y ferias para abordar temas relacionados con la gestión adecuada de los RSU</b>                                  | Para generar una cultura de manejo adecuado de residuos sólidos urbanos que propicie el desarrollo turístico sustentable de la comuna de Puyehue, es necesario instruir a la comunidad. Con la ayuda de los funcionarios municipales, previamente capacitados y el apoyo de otras instituciones como el Servicio de Salud, SEREMI de Medio Ambiente, entre otras y empresas gestoras de residuos, pueden abordarse los temas técnicos, ambientales y legales que la comunidad requiere conocer para tener una participación activa en el plan de gestión, porque conocerán los motivos de fondo y la importancia para el entorno que conlleva la gestión adecuada de los residuos.                                        |
|                          | <b>Promover e incentivar el compostaje y lombricultura en los hogares</b>                                                                       | Actualmente el 25% de los RSU que se generan en la comuna de Puyehue, son de origen orgánico biodegradable, lo que implica que si la práctica de compostaje se instalara en la comuna, la municipalidad ahorraría del orden de \$2,5 millones al año por concepto de disposición en el nuevo relleno sanitario. Este dinero puede ser invertido en la compra de composteras para su distribución gradual en los hogares de la comuna. Con el tiempo se puede evaluar la construcción de una planta de compostaje centralizada con producción de abono orgánico que genere empleo e ingresos a la comunidad, considerando que el 40% de las casi 35 toneladas de residuos orgánicos podrían convertirse en abono orgánico. |
|                          | <b>Establecer un plan de comunicación que informe a la comunidad de manera periódica sobre los avances del plan de gestión</b>                  | Para una comunidad que colabora y crece en conjunto, la retroalimentación en este tipo de proyectos es de gran relevancia. Junto con las capacitaciones y el plan de difusión, se deben ir informando los avances y dificultades en la implementación del plan integral de manejo de RSU, involucrando a los actores principales en los problemas, sus soluciones, como también en los logros.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                          | <b>Elaborar y difundir una imagen de marca en torno al manejo sustentable de los residuos, coherente con el entorno</b>                         | La comunicación visual es una herramienta clave para dar a conocer una idea y plasmarla de manera más permanente. La creación de un logo de este plan, que esté presente en cada una de las acciones de la campaña de implementación, ayudará a las personas a identificar todas las acciones que se estarán realizando para materializar el plan, identificándose con el y logrando un mayor compromiso de parte de la comunidad. La imagen de marca debe evidenciar la relación que existe entre el manejo adecuado de los residuos y el desarrollo turístico sustentable de la comuna.                                                                                                                                 |
|                          | <b>Generar alianzas estratégicas con gestores regionales de residuos valorizables</b>                                                           | En el MMA existe un registro de gestores de residuos valorizables por región. En la Región de los Lagos, la Municipalidad de Osorno recibe papel, cartón, aluminio, vidrios y plásticos. Todos los otros materiales considerados como valorizables en este estudio pueden ser entregados en el Punto Limpio Fundación La Familia en Puerto Montt ( <a href="http://www.mma.gob.cl">www.mma.gob.cl</a> ). Incorporar en esta acción a la administración del nuevo relleno sanitario de Curaco.                                                                                                                                                                                                                             |

|                          | Acción                                                                                                                                                                                                                                                                        | Alcance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestión e Implementación | <b>Adquirir contenedores para el acopio y distribución de los residuos diferenciados (el volumen requerido y frecuencia de retiro, se calculará apartir de los datos de caracterización y tasa de generación de RSU en la comuna de Puyehue, disponibles en este estudio)</b> | Se recomienda disponer en el recinto municipal, de un sitio de acopio temporal que cumpla con autorización sanitaria según reglamento (acceso restringido, señalética y extintor de incendios), con contenedores para papel y cartón, plástico, vidrio, metales, tetrapack y residuos electrónicos y evaluar a su vez la instalación de puntos limpios para las 5 primeras categorías en otros sectores de la ciudad de Entre Lagos que tengan mayor afluencia de visitantes.                                                                       |
|                          | <b>Evaluar la necesidad de aumento de dotación de recurso humano para el retiro diferenciado de los residuos valorizables</b>                                                                                                                                                 | Es importante considerar que en principio se requerirá de un mayor monitoreo en los puntos limpios, que asesoren a la comunidad que dispone sus residuos diferenciados por primera vez. Esto evita que se introduzcan en contenedores equivocados o que colapsen por el mal manejo, dando una mala impresión de la nueva gestión de residuos.                                                                                                                                                                                                       |
|                          | <b>Elaborar un registro de las cantidades de residuos valorizables, recolectados y entregados mensualmente a los gestores</b>                                                                                                                                                 | Este registro debe mantenerse actualizado dentro de la municipalidad. Este proporcionará información actualizada sobre tasas de generación por tipo de residuos que permitirán en futuro cercano, al entrar en vigencia la nueva legislación, convertir estos insumos en fuentes de ingresos para la comuna.                                                                                                                                                                                                                                        |
|                          | <b>Evaluar la necesidad de establecer un sistema tarifario diferenciado para el servicio de disposición de RSU</b>                                                                                                                                                            | La segregación de los residuos en el origen es un proceso de largo aliento, cuyos logros se van visualizando de manera gradual. Mientras los nuevos hábitos se asientan en la comunidad, se deberá disponer la totalidad de los residuos en el nuevo Relleno Sanitario. El traslado de estos costos a los usuarios del sistema, incentivará a las familias a separar de sus residuos domésticos, aquellos materiales valorizables, si esto disminuye su tarifa familiar de disposición y ésta es cobrada de acuerdo a su propia tasa de generación. |
|                          | <b>Realizar una nueva caracterización de residuos en el periodo estival</b>                                                                                                                                                                                                   | Dada la gran cantidad de visitantes que recibe la comuna durante el verano, se recomienda repetir la caracterización de RSU para complementar la información entregada en este estudio para el cálculo de volumen de contenedores diferenciados que se dispondrán en la comuna.                                                                                                                                                                                                                                                                     |





5

MODELO  
DE GESTIÓN  
INTEGRAL (MGI)

# 5

## MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL (MGI)



Para una adecuada implementación y ejecución del Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) de la comuna de Puyehue, es necesario la implementación de un modelo de gestión con la participación de actores públicos y privados, que colabore en la implementación y cumplimiento del PLADETUR. Esta propuesta ha sido analizada, a través de la participación en talleres, donde se ha discutido sobre los principios, objetivos, funciones, integrantes y organización del modelo de gestión que se sustentará en el fortalecimiento de la actual Mesa Público Privada de Turismo de Puyehue.

### 5.1 Principios orientadores del MGI.

El modelo de gestión integral, entendido como una estructura de gestión público – privada, con capacidad

para impulsar programas y proyectos orientados a un propósito central que es satisfacer las expectativas de la demanda turística, se sustenta en tres principios fundamentales, que deben estar presentes en el quehacer y gestión del turismo en la comuna de Puyehue:

**Participativo:** Entenderemos este concepto, como la capacidad que tenga la Mesa Público Privada (MPP) de integrar una diversidad de actores en la gestión territorial del sector turismo en Puyehue, sustentado en acuerdos y compromisos de los agentes involucrados, locales y externos, lo que significa una mayor certeza sobre los reales requerimientos y desafíos del sector turismo en la comuna.

**Territorial:** La MPP debe reflejar la diversidad de los territorios presentes en la comuna, con el fin de abordar de manera integral las soluciones y mejoras a los problemas y necesidades para el desarrollo turístico de Puyehue. Este principio

reconoce la diversidad territorial, y por lo tanto, se requieren soluciones distintas frente a territorios específicos.

Vinculante: Cuando se logra involucrar a los actores turísticos de la comuna en las decisiones y asignaciones de proyectos, programas o planes del sector público, la política pública debe ser más efectiva y eficiente. Desde esta premisa, se aspira que las decisiones y gestiones que realice la MPP, deben ser consideradas por los diseñadores y ejecutores de políticas públicas, preferentemente regionales y comunales; con el fin de ser coherente con la asignación de recursos públicos y las necesidades territoriales en el sector turismo.

## 5.2 Condiciones territoriales para la implementación de la Mesa Público Privada (MPP) de Turismo de Puyehue.

Para obtener una MPP con mayor injerencia en el desarrollo turístico de Puyehue, es necesario contar con algunas condiciones socioterritoriales, indispensables para asegurar un efectivo desempeño de esta institucionalidad público privada; entre las que se destacan:

- Poseer a nivel comunal un instrumento de planificación que oriente el desarrollo del turismo. Es relevante para el desarrollo de cualquier actividad económica a nivel comunal, contar con objetivos, orientaciones, líneas de acción e iniciativas de inversión que orienten la gestión pública a nivel municipal, como también a las diversas instancias de gobernanza, involucrando a los actores privados del territorio, en este caso en el sector turismo.
- Relevar al turismo, como un área estratégica en la gestión del municipio. En la actualidad, a nivel municipal, bajo la Dirección de Desarrollo Comunitario, se encuentra la Oficina de Turismo y Medioambiente. Este con-

texto es oportuno para otorgar una distinción más estratégica al sector turismo, a través de su incorporación en políticas, programas o iniciativas impulsadas por la Municipalidad.

- Compromiso de los actores de la comuna con sus roles y funcionamiento de la Mesa Público Privada. Es de gran importancia que los actores comunales, relacionados de manera directa con el turismo, sientan que la MPP es una plataforma efectiva para resolver necesidades y problemas del sector turismo; como también es una oportunidad para lograr un desarrollo del turismo más cohesionado e inclusivo.

## 5.3 Objetivos y funciones del Mesa Público Privada de Turismo.

El modelo de gestión sustentado en el funcionamiento de la MPP, tendrá como objetivo principal identificar, comprometer y evaluar acciones y oportunidades de negocios que puedan fortalecer y promover el desarrollo turístico del territorio. Por otro lado, la Mesa Público Privada de Turismo (MPP) de la comuna de Puyehue, tendrá las siguientes funciones:

- Detectar problemas y necesidades que entorpecen el desarrollo turístico de la comuna.
- Promover y coordinar actividades que fomentan la asociatividad y la identidad turística de la comuna.
- Gestionar junto a autoridades públicas solución a los problemas y necesidades que afectan al turismo en la comuna de Puyehue.
- Compartir información sobre instrumentos y programas para el desarrollo turístico a todos los actores turísticos de la comuna.

- Contribuir a la planificación, gestión y seguimiento del Plan de Desarrollo Turístico de la comuna.
- Desarrollar proyectos pilotos de acción conjunta y evaluar resultados.
- Fomentar la complementariedad de los instrumentos públicos de apoyo al turismo en la comuna de Puyehue.
- Promocionar, a través de ferias, workshop, y otras actividades; el turismo de la comuna de Puyehue.

## 5.4 Organización y funcionamiento de la Mesa Público Privada de Turismo.

La MPP contará con un Plan de Trabajo bianual, concordado y aprobado por la Asamblea General, y sustentado en los instrumentos de planificación asociados a la MPP. En términos operativos la MPP sesionará el primer lunes de cada mes. También, realizará una cuenta pública frente a los integrantes de la organización y actores territoriales, sobre el seguimiento de los diversos instrumentos de planificación, principalmente del PLADETUR de la comuna.

### Integrantes del MPP: instituciones, gremios, permanentes y especiales.

La MPP, estará compuesta por integrantes permanentes, quienes serán representantes de todas las asociaciones de desarrollo turístico y organizaciones funcionales relacionadas con esta actividad económica (comunidades indígenas, agrupaciones de artesanos, etc.), representantes del municipio (Departamento de Turismo y Medioambiente, Dirección de Administración de Educación Municipal, oficinas de Deporte y Cultura), dos concejales pertenecientes a la Comisión de Turismo, Cultura y Medioambiente del Concejo Municipal de Puyehue, un

|                                    |                                                                                                             |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Infraestructura y equipamiento     | Seremi Obras Públicas, Dirección de Vialidad, Gobierno Regional, Seremi Bienes Nacionales, Armada de Chile. |
| Conocimiento y aprendizaje         | Sence, Corfo, Sercotec, Conadi, Prochile.                                                                   |
| Calidad, promoción y asociatividad | Seremi Economía, Sernatur, Sence, Corfo, Indap, Gobierno Regional, Sercotec, Carabineros de Chile.          |
| Medioambiente y Sustentabilidad    | Seremi Medioambiente, Complejo Aduanero Cardenal Samoré, Autoridad Sanitaria, Gobierno Regional.            |

Figura N° 5:

## Ámbitos de coordinación de la Mesa Público Privada, con instituciones públicas (integrantes especiales)

representante de CONAF (funcionario del Parque Nacional Puyehue), y representantes de empresarios turísticos de la comuna. Además, la MPP contará con integrantes especiales (Sernatur, Corfo, Sence, Sercotec, Dirección de Vialidad, etc.), que participarán a lo menos en 2 reuniones anuales. Dichas reuniones tendrán como foco avanzar en acciones y estrategias con instituciones públicas que tienen un rol en el cumplimiento de objetivos relevantes para el desarrollo turístico de la comuna. Para el desarrollo de estas instancias de coordinación, se han definido cuatro ámbitos relacionados con los ejes estratégicos del Plan de Desarrollo Turístico de la comuna; siendo las iniciativas turísticas, el marco de acción que tendrán estas instancias de coordinación.

### 5.5 Equipo Gestor del MPP: integrantes y funciones.

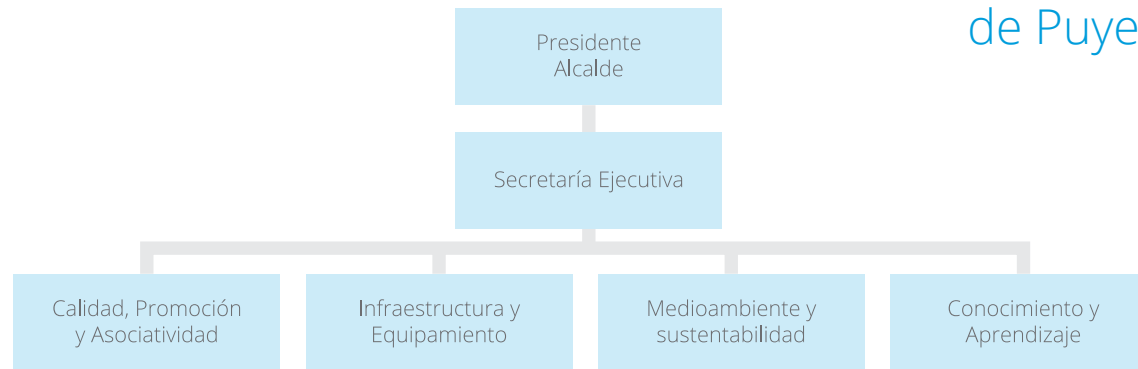
La MPP, constituirá un equipo gestor que será presidido por el Alcalde de la comuna. El Departamento de Turismo y Medioambiente tendrá a cargo la Secretaría Ejecutiva de la MPP misma, realizando la función principal de coordinar el funcionamiento de la MPP. Además, este equipo gestor contará con 4 responsables para cada uno de los ámbitos de coordinación (Calidad, promoción y asociatividad, medioambiente y sustentabilidad, infraestructura y equipamiento, y conocimiento y aprendizaje).

Este equipo gestor, junto con la colaboración de integrantes de la MPP, será responsable de colaborar y gestionar las principales acciones e iniciativas de inversión, reflejadas en el PLADETUR y el Plan de Trabajo anual de la MPP. Ade-

más, este equipo gestor, tendrá las siguientes funciones:

- Colaborar y gestionar las principales acciones e iniciativas de inversión, reflejadas en el PLADETUR, y el Plan de Trabajo anual de la MPP.
- Establecer alianzas con centros de investigación u otros organismos de generación de conocimiento y desarrollo del sector turismo para captar oportunidades de desarrollo de mercados y desarrollo de proyectos.
- Sensibilizar a la comunidad de la significación del trabajo colaborativo.
- Fomentar encadenamientos productivos de productos o servicios para agregar valor, minimizando la estacionalidad.

Figura N° 6:  
Organigrama equipo  
gestor Mesa Público  
Privada de Turismo  
de Puyehue



- Colaborar en la implementación de los planes de trabajo ejecutivos diseñados para cada eje estratégico del PLADETUR.

## 5.6 Monitoreo y seguimiento del Plan de Desarrollo Turístico de la comuna de Puyehue.

El proceso de seguimiento del Plan de Desarrollo Turístico de la comuna de Puyehue permitirá a la institucionalidad pública, empresarios/emprendedores del turismo, y a la MPP conocer el avance de las iniciativas y acciones principales definidas en este instrumento de

planificación. Este proceso de monitoreo y seguimiento se sustenta en tres instrumentos de planificación:

1. Las líneas de acción del Plan de Desarrollo Turístico de la comuna.
2. La cartera de Iniciativas del Plan de Desarrollo Turístico de Puyehue.
3. El Plan de Trabajo Anual - basado en el PLADETUR -, de la Mesa Público Privada de Turismo de la comuna de Puyehue.

Los objetivos que se proponen en este modelo de seguimiento son:

- Determinar y evaluar la eficacia y eficiencia en la ges-

tión del PLADETUR, y sus respectivas líneas de acción e iniciativas.

- Recomendar mejoras para aumentar la eficacia y eficiencia, y la consecución de los objetivos del Plan de Desarrollo Turístico de Puyehue.

Para el desarrollo de las iniciativas y líneas de acción priorizadas por cada eje estratégico se propone una secuencia de etapas en donde sea posible el seguimiento del PLADETUR de Puyehue:

- **Asignación de responsables y tareas:** Esta labor la realiza el Equipo Gestor de la MPP bajo la coordinación de la Secretaría Ejecutiva, definiendo a las personas y/o instituciones encargadas de colaborar en las líneas de acción e iniciativas definidas para cada eje estratégico

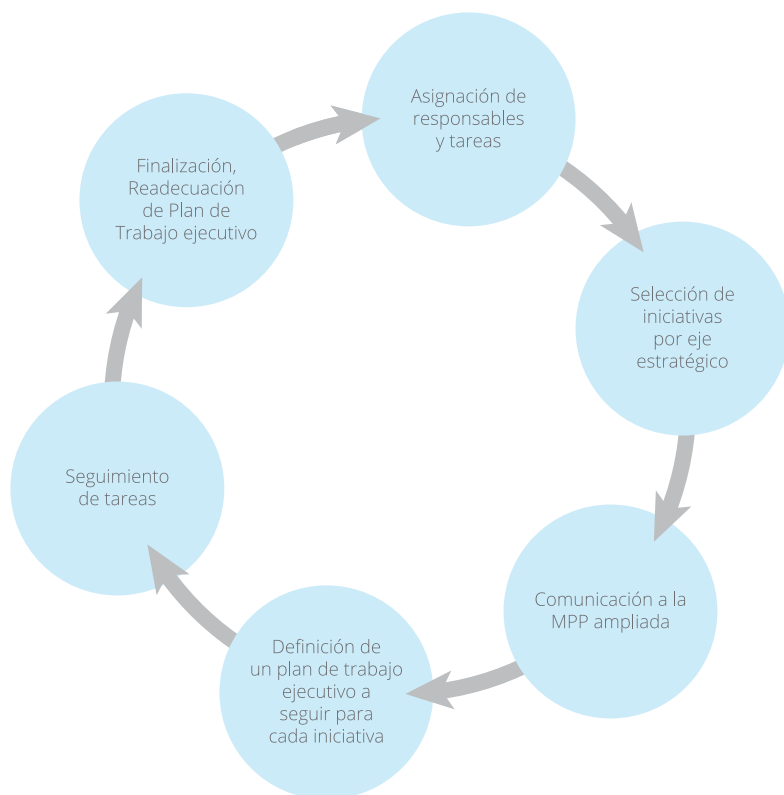


Figura N° 7:  
Flujo de las etapas del seguimiento del PLADETUR

del PLADETUR.

- **Comunicación a la MPP ampliada:** El Equipo Gestor de la MPP comunica en una Asamblea Ampliada de la Mesa Público Privada, de las actividades y tareas específicas que deben cumplirse para el logro de los objetivos e iniciativas seleccionadas para cada eje estratégico del PLADETUR. Esta comunicación está dirigida a las instituciones e integrantes (permanentes y especiales) que integran la MPP, con el fin de obtener compromisos para su implementación.
- **Selección de iniciativas por eje estratégico:** El equipo gestor, en base a la propuesta realizada por el Presidente

de la MPP, presenta a la Asamblea General de la organización, una priorización de aquellas iniciativas que serán abordadas con su respectivo plan de trabajo ejecutivo.

- **Definición de un plan de trabajo ejecutivo a seguir para cada iniciativa seleccionada:** Cada encargado por eje estratégico es responsable de generar un plan de trabajo específico para aquellas iniciativas seleccionadas, definiendo acciones, productos, plazos e instituciones involucradas públicas y/o privadas para posibles cooperaciones.
- **Seguimiento de tareas:** Esta actividad tiene como objetivo realizar un seguimiento del plan de trabajo

ejecutivo elaborado para cada iniciativa seleccionada por eje estratégico del PLADETUR. Además, esta etapa pretende determinar contingencias que no se identificaron de forma oportuna, adecuando de esta forma las estrategias a utilizar para la realización de los objetivos, líneas de acción e iniciativas del PLADETUR.

- **Finalización/readecuación de Plan de Trabajo Ejecutivo por iniciativa seleccionada:** En esta etapa se analiza el cumplimiento real de los planes de trabajo de las iniciativas seleccionadas por eje estratégico, debiendo presentar un avance a la Asamblea Ampliada de la MPP, como un actividad anual obligatoria de esta instancia público privada. También es la oportunidad

| Iniciativa | Acciones | Productos | Actores/instituciones involucradas | Responsable |
|------------|----------|-----------|------------------------------------|-------------|
|            |          |           |                                    |             |
|            |          |           |                                    |             |

Tabla N° 18  
Plan de Trabajo  
Ejecutivo

| Iniciativa | Acciones prioritarias | Responsable | Semestre 1<br>Actividad | Semestre 2<br>Actividad | Evaluación<br>Anual |
|------------|-----------------------|-------------|-------------------------|-------------------------|---------------------|
|            |                       |             |                         |                         |                     |
|            |                       |             |                         |                         |                     |

Tabla N° 19  
Plan de Trabajo  
Ejecutivo

de replantear el plan de trabajo, en la eventualidad de realizar ajustes en las acciones contenidas en las respectivas iniciativas.

Esta organización se describe en el siguiente flujo, el cual muestra la secuencia de seguimiento de las iniciativas seleccionadas y líneas de acción planteadas en cada eje estratégico:

Hoja 1 Plan de trabajo ejecutivo: Esta hoja permite al responsable definir las acciones más ejecutivas para cada iniciativa seleccionada por eje estratégico del PLADETUR.

Hoja 2 Seguimiento: Esta hoja permite realizar un seguimiento a las actividades propuestas en los planes de

trabajo para cada una de las iniciativas seleccionadas por eje estratégico. Este seguimiento y control debe realizarse de forma semestral indicando en la columna correspondiente la actividad a realizar que conlleven a una evaluación final del periodo.



## Referencias bibliográficas.

ASTM International. (2003). D5231 - 92(2003) Standard Test Method for Determination of the Composition of Unprocessed Municipal Solid Waste.

Börgel, R. (1983). Geomorfología (Vol. Tomo II). Santiago, Chile: Instituto Geográfico Militar.

CONAMA, Gobierno de Chile (2010). Primer Reporte del Manejo de Residuos Sólidos en Chile (Basado en el Proyecto "Levantamiento, Análisis, Generación y Publicación de Información Nacional sobre Residuos Sólidos de Chile).

Guerrero, G., y Hernández, C. (2000). The balancee! scorecard: un sistema de control estratégico para la gestión pública. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 15, 121- 136.

INN. (2013). Norma Chilena N° 3321:2013 Caracterización de residuos sólidos municipales (RSM).

Subiabre, A., & Rojas, C. (1994). Geografía Física de la Región de Los Lagos. Valdivia, Chile: Ediciones Universidad Austral de Chile.

Niemeyer, H., & Cereceda, P. (1984). Hidrografía. (IGM, Ed.) Santiago, Chile: Instituto Geográfico Militar (IGM).

Boullón, R. C. (2006). Planificación Del Espacio Turístico (4ª Edición ed.). Ciudad de México, D.F., México: Trillas.

Servicio Nacional de Geología y Minería (SERNAGEOMIN). (12 de Agosto de 2015). Servicio Nacional de Geología y Minería. Recuperado el 25 de Septiembre de 2015, de [www.sernageomin.cl:20120730122710824FichaVnAntillanca.pdf](http://www.sernageomin.cl:20120730122710824FichaVnAntillanca.pdf)

Tchbanoglous, G. Theisen, H. Y S. Vigil. (1994). Gestión Integral de residuos sólidos. Madrid: McGraw-Hill.

Yetano, A. (2005). El cuadro de mando integral (balanced scorecard) en la Administración Local. Revista Auditoría y Gestión de Los Fondos Públicos, 36, 39-46.

## AGRADECIMIENTOS

Deseamos manifestar nuestro reconocimiento a todas aquellas personas e instituciones públicas y privadas, que a nivel regional, provincial y comunal han colaborado en nuestra labor con su tiempo, personal y recursos, a través de la entrega de antecedentes relevantes para la construcción del presente PLADETUR; especialmente, debemos agradecer al Gobierno Regional de Los Lagos por el financiamiento otorgado, a la I. Municipalidad de Puyehue por su inmensurable apoyo, como también a los actores turísticos de la comuna y a la comunidad puyehuina en general, cuya activa participación ha permitido un mejor desarrollo de este trabajo.

Un sincero agradecimiento del Centro de Estudios Regionales y Políticas Públicas de la Universidad de Los Lagos, ejecutor del PLADETUR.

## PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO.

Ilustre Municipalidad de Puyehue  
José Luis Queipul Vidal  
Alcalde de la comuna de Puyehue  
Honorable Concejo Municipal

Departamentos y Direcciones  
Dirección de Desarrollo Comunitario  
Patricio Rivera Carabantes  
Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN)  
Eduardo Valderas Altamirano  
Departamento de Cultura, Género y Pueblos Originarios  
Fresia Huenchullanca Rubio  
Departamento de Turismo y Medio Ambiente  
Daniela Molina Sandoval  
Marcia Arcos Catalán  
Nataly Saldivia Chávez  
Departamento de Administración de la Educación Municipal (DAEM)  
Dirección de Obras Municipales  
Departamento de Salud Municipal  
Departamento Social  
Oficina de Desarrollo Rural  
Gobierno Regional de Los Lagos.  
SEREMI de Obras Públicas  
SEREMI de Salud  
Servicio Nacional De Turismo (SERNATUR)  
Corporación Nacional Forestal (CONAF)  
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)  
Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (INDAP)  
Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC)  
Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA)  
Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)  
Servicio Nacional de Aduana  
Complejo Fronterizo Cardenal Samoré  
Policía de Investigaciones (INTERPOL)

Dirección de Vialidad Osorno  
Armada de Chile  
Capitanía de Puerto de Puerto Varas  
Carabineros de Chile  
Jefe de Tenencia Entre Lagos

## PARTICIPACIÓN DE EMPRESAS DE TURISMO.

Auto Museum Moncopulli  
Cabañas Carauco  
Cabañas Don Sofanor  
Cabañas el Faro  
Cabañas El Salto  
Cabañas Jardín del Turista  
Cabañas Kalfupulli  
Cabañas las Tranqueras  
Cabañas Los Copihues  
Cabañas Mahuida  
Cabañas Miraflores  
Cabañas No Me Olvides  
Cabañas Renacer  
Cabañas Río Ñilque  
Cabañas Rucacarú  
Cabañas Tunquelen  
Cabañas Villa Veneto  
Cabañas y Hospedaje Villa el Lago  
Café Entre Lagos  
Camping Puyehue  
Camping Santa Elvira  
Camping Vista Hermosa  
Camping y Cabañas el Estero  
Cantarias Lodge  
Hotel Antillanca  
Cocinería El Sauce  
Comida Rápida Entre Delicias  
Fogón Entre Lagos  
Fresia Expeditions

Hospedaje Las Dalias  
 Hospedaje Vista Hermosa  
 Hostal Doña Marta  
 Hostal Ecológico Entre Lagos  
 Hostal Miraflores  
 Hostal y Cabañas Las Juntas  
 Hostería Entre Lagos  
 Hostería y Cabañas la Valenciana  
 Kalfuco, Aguas Azules  
 La Cocina de Carla  
 Latitud 40° Puyehue Outdoor  
 Lodge El Taique  
 Patagonia Expedition Ltda.  
 Quincho El Encanto  
 Quincho y Vivero Tierra Sur  
 Restaurant Al Fin El Rancho  
 Restaurant Al Paso  
 Restaurant MA&FE  
 Restaurant Miraflores  
 Restaurant San Vicente  
 Termas y Cabañas Aguas Calientes  
 Agroturismo y Mirador Sarai  
 Artesanía Sra. Inés  
 Cabalgatas Santa Elvira

## **PARTICIPACIÓN DE ORGANIZACIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES.**

Asociación de Desarrollo Turístico  
 Entre Lagos  
 Corporación de Redes Turísticas  
 Contacto Puyehue  
 Asociación de Emprendedores Turísticos de la Precordillera  
 Asociación de Desarrollo, Turismo y

Medio Ambiente Puerto Chalupa  
 Asociación de Pesca Deportiva Puyehue  
 Club Montaña Futañil  
 Club Náutico Puyehue  
 Comité de Artesanos Portal de la Patagonia Puyehue  
 Comité de Desarrollo Gastronómico y Artesanal  
 Comité Comida Rápida Costanera  
 Agrupación Femenina, Social, Cultural y Productiva  
 Asociación de Agricultores Callipulli  
 Agrupación Mujeres Emprendedoras  
 Asociación de Ovejeros Sector Corral del Sur  
 Asociación Newen Mapu  
 Comité de Adelanto de Agricultura Para el Desarrollo Social y Cultural La Capilla  
 Comité Horticultoras El Encanto  
 Comité Pequeños Agricultores El Encanto  
 Comité Pequeños Agricultores Sector Ñadi-Pichidamas

Junta de Vecino Sector Bahía El Encanto  
 Junta de Vecino Sector Puerto Chalupa  
 Junta de Vecinos Sector Corral del Sur  
 Junta de Vecinos Sector Desagüe Rupanco  
 Junta de Vecinos Sector Las Parras  
 Junta de Vecinos Sector Pilmaiquen  
 Junta de Vecinos Sector Quema Del Buey  
 Junta de Vecinos Sector Santa Elvira  
 Junta de Vecinos Sector El Colorado

Consejo de Comunidades y Asociaciones Indígenas  
 Kimun Newen  
 Comunidad Indígena Calfuco  
 Comunidad Indígena Co Rayen  
 Comunidad Indígena Cuñi WilliMapu  
 Comunidad Indígena Futa Mapu  
 Comunidad Indígena Kumelelfun  
 Comunidad Indígena Mapu Kuriche  
 Comunidad Indígena Mawidanche  
 Comunidad Indígena Nehuen Mapu

Comunidad Indígena Ñadi Newen  
 Comunidad Indígena Ñielay Mapu  
 Comunidad Indígena Pulelfu  
 Comunidad Indígena Trawun Mapu  
 Asociación Indígena Mapu Pilmaiquen  
 Asociación Indígena Epu Lafquen  
 Asociación Indígena Antü Newen Wichille

Taller Artesanal Las Perlitas  
 Taller Artesanal Renacer  
 Taller Artesanal SOMASUR  
 Taller Artesanal Sueños de Mujer  
 Taller La Esperanza  
 Taller Manualidades Arañitas de Radales  
 Taller Manualidades Ilusiones de Mujer

Club de Adulto Mayor Sector Desagüe Rupanco  
 Club Adulto Mayor Sector El Encanto  
 Club de Adulto Mayor Sector Los Negros

Agrupación Laboral, Cultural, Social, Ambiental y Salud Corral del Sur  
 Agrupación Cultural Blanca Valderas  
 Agrupación de Discapacitados Vida Nueva Entre Lagos  
 Centro de Padres de Escuela Sector Rural de Ñadi-Pichidamas  
 Club de Leones de Puyehue  
 Club Deportivo Los Maitenes

## **PARTICIPACIÓN DE PERSONAS EN TALLERES.**

Adrián Provoste  
 Adriana Aravena  
 Agustina Chacón  
 Aida Pérez  
 Alamiro Zamorano  
 Alejandro Escobar

Alejandro Salgado  
Alex Catalán  
Alex Meier  
Alfredo Gossler  
Alicia Urrutia  
Alicia Willer  
Alis Huaque  
Alonso Gallego  
Ana Barría Araya  
Anadiela Abarca  
Ana Gallardo  
Ana Paisil  
Ana Ríos  
Arturo Álvarez  
Bernardo Eggers  
Bernardo Lagos  
Berta Monsalve  
Blanca Álvarez  
Blanca Castro  
Blanca González  
Camilo Rivera  
Camilo Yáñez  
Carlos Aedo  
Carlos Cea  
Carlos García  
Carlos Poveda  
Carlota González  
Carolina Keutre  
Catherine Ferreira  
Cecilia Guzmán  
Celia Ojeda  
Claudio Cárdenas  
Cristian Gómez  
Cristian Llanquepe  
Damaris Licandeo  
Daniela Kamm  
Devora Abarca  
Diego Hidalgo

Edith Arriagada  
Edith Millalaf  
Elba Coronado  
Eliana González  
Eliana Guaitiao  
Elvira Silva  
Emilio Colepal  
Enrique Prieto  
Erika Carrillo  
Erna Catalán  
Erna Villagrán  
Ester Paisil  
Eva Cañoles  
Evelyn Almonacid  
Félix Mera  
Fernanda Mera  
Gedeon Altamirano  
Gloria Huichal  
Gloria Ojeda  
Graciela Parada  
Guillermina Santibáñez  
Guillermo Sáez  
Heissi Rubio  
Helmuth Ormeño  
Herminia Sanhueza  
Herta Loncomilla  
Hugo Ruiz  
Ingrid Pérez  
Ismael Monsalve  
Janette Morales  
Jimena Aguilar  
Joel Uribe  
Jorge González  
Jorge Pérez  
Jorge Rosas  
Jorge Santana  
José Díaz  
José Gómez

José Loaiza  
Jovina Linco  
Jovino Santibáñez  
Juan Carlos Barrientos  
Juan Luis Gálvez  
Juan Sandoval  
Juana Cañoles  
Julia Martínez  
Leonardo Almonacid  
Luis Lepín Paisil  
Luis Santibáñez  
Luz Marina Lleitun  
Luz Mira Tapia  
Macarena Paillacheo  
Magali Currimilla  
Manuel Antretro  
Marcela Ojeda  
Marcela Santibáñez  
Marco Almonacid  
Marco Quezada  
Marco Zúñiga  
Margot Dietz  
Margot Quisel  
María Cristina Marileo  
María Eugenia Jaramillo  
María Gonzáles  
María Guzmán  
María Inés Fuentes  
María Marileo  
María Paisil Agüero  
María Paisil Cabezas  
María Poblete  
María Soledad Tuchia  
María Teresa Villalobos  
María Torres Arriagada  
María Wittke  
María Zúñiga

Mariela Puñanco  
Mariela Roa  
Marlene Muñoz  
Marta Imilan  
Mauricio García  
Melita Gómez  
Mickael Drahy  
Mireya Obreque  
Mireya Rivas  
Mirta Araus  
Nancy Pérez  
Nataly Pérez  
Nathaly Molina  
Nelsón Hernández  
Nicolás Wrbka  
Nilo Cañoles  
Norma Campos  
Olga Almonacid  
Olga Catalán  
Olga Ñancucheo  
Olga Pinuer  
Olivia Paillan  
Oscar Neira  
Pamela Zúñiga  
Paola Lagos  
Patricia Salgado  
Paula Pérez  
Prosperina Montesinos  
Raúl Carabante  
Roberto Coronado  
Roberto Ulloa  
Rodrigo Manríquez  
Ronaldo Mera  
Rosa Aguilar  
Rosa Barría  
Rosa Maldonado  
Rosa Toledo  
Rosamel Imilan

Rubén Caripán  
Rubén Cassin  
Ruth Frölich  
Sandra Nomel  
Sandra Oyarzo  
Sandra Salgado  
Sandro Maricán  
Santiago Sáez  
Sarai Aros  
Segundo Puñanco  
Selma Oyarzun  
Sergio Soto  
Sylvia Vilches  
Teobaldo Martínez  
Teresa Muñoz  
Teresa Santibáñez  
Víctor Canio  
Violeta Valle  
Virginia Pinuer  
Vitalia Asencio  
Yocelyn Farías  
Yovani Gutiérrez  
Zoila Corona





Calle Lord Cochrane 1056. Osorno - Chile (+56 - 64) 2 33 38 53 <http://ceder.ulagos.cl/>