

Concepción, 12 de noviembre de 2025.

Referencia: APRUEBA TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS DEL SERVICIO NACIONAL DE TURISMO (SERNATUR) AL GOBIERNO REGIONAL DEL BIOBIO.

CERTIFICADO N° 8788e9

IGNACIO ARAVENA URCELAY, Secretario Ejecutivo y Ministro de Fe del Consejo Regional de la Región del Biobío, certifica que:

El Consejo Regional de la Región del Biobío en:

Sesión: Extraordinaria N°09

Fecha: 11 de noviembre de 2025.

Lugar: Salón N° 1 Balneario El Morro Tomé.

→ Conocida la propuesta del Presidente de la Comisión de Turismo y Patrimonio, don Larry Sandoval L., presentado por el Ejecutivo mediante:

- Documento: Ord N° 3391 de fecha 07/11/2025.
- Así acordó: Aprobar Transferencia de Competencias del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) al Gobierno Regional del Biobío.
- Acuerdo que registró la siguiente votación del Consejo Regional: 26 votos a favor y 2 votos en contra.
- Se deja constancia el consentimiento del Gobernador Regional de la Región del Biobío don Sergio Giacaman G., quien emitió su voto a favor.

A continuación, cumplo con citar acuerdo del Consejo de Gobierno Regional, en el sentido que: “Toda modificación o alteración al presente certificado y en general todo cambio, rectificación, corrección o reemplazo total o parcial de su contenido, es de la esencia de la facultad resolutoria del Consejo de Gobierno Regional, el que DEBERA SER CONSULTADO AL EFECTO.

Lo que certifico, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 43 de la Ley N°19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional.



Firmado por:
Eduardo Ignacio Aravena Urcelay
Secretario Ejecutivo Consejo
Regional del Biobío
Fecha: 12-11-2025 15:18 CLT
Gobierno Regional de la Región Bío
Bío





Informe de Transferencia de Competencias

Competencias del Servicio Nacional de Turismo

**Elaborado por la Secretaría Ejecutiva del Comité
Interministerial de Descentralización**

Julio 2025



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.
Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:
<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS Y LOS GOBIERNOS REGIONALES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO.....	5
2.1. Gobiernos Regionales sujetos al estudio.....	5
2.2. Identificación general de las competencias, correspondiente al literal a) del artículo 12 del reglamento de transferencia de competencias.....	5
2.3. Marco Institucional del sector turismo.....	9
2.4. Estructura orgánica de la organización incumbente.....	9
3. ANÁLISIS DEL EJERCICIO ACTUAL DE LAS COMPETENCIAS POR PARTE DEL SECTOR, INCLUYENDO LOS LITERALES B) Y C) DEL ARTÍCULO 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS. 14	
3.1. Similitudes y diferencias de los estudios realizados en 2024 y 2025.....	14
3.1.1. Similitudes.....	15
3.2.2. Diferencias.....	16
3.2. Breve marco teórico del desarrollo de la actividad turística en el territorio.....	16
3.3. Modelo conceptual de la actividad turística en Chile.....	17
3.4. La gestión pública del turismo: aproximación y reseña histórica de su desarrollo en Chile....	20
3.5. Consideraciones del Ejercicio Actual de las competencias en el contexto de las Direcciones Regionales de Turismo.....	23
3.5.1. Estructura funcional de las Direcciones Regionales de Turismo (DRT).....	23
3.5.2. Ejercicio de las competencias en estudio en las Direcciones Regionales de Turismo (DRT).....	25
3.5.3. Arquitectura de procesos aplicada al Servicio Nacional de Turismo.....	29
3.6. Análisis del personal que ejerce la competencia, correspondiente al literal d) del artículo 12 del reglamento de transferencia de competencias.....	33
3.7. Sistemas informáticos asociados al ejercicio de las competencias.....	34
3.8. Indicadores de Gestión utilizados por SERNATUR.....	35
3.8.1. Cumplimiento de los planes ADP de los Directores Regionales.....	35
3.8.2. Ejecución del plan Turismo Atiende regional (CDC).....	35
3.8.3. Respuesta a requerimientos de terceros en materia territorial y medioambiental.....	36
4. ANÁLISIS PRESUPUESTARIO DE LA PROYECCIÓN DE LA COMPETENCIA, BASADO EN EL EJERCICIO ACTUAL DE LA MISMA DECLARADO POR EL SECTOR Y LOS RESPECTIVOS GOBIERNOS REGIONALES, CORRESPONDIENTE AL LITERAL C) Y D) DEL ART. 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS.....	37
4.1. Análisis presupuestario del gasto declarado por región y por subtítulo.....	37
4.2. Análisis presupuestario del gasto declarado por región y por subsistema.....	40
4.3. Análisis financiero-funcional del gasto, declarado por región.....	41
4.4. Proyección de la competencia en los gobiernos regionales.....	45



4.5. Estimación del personal necesario para ejercer la competencia.....	47
4.6. Análisis de DIPRES sobre información recibida de los gobiernos regionales.....	48
5. ANTECEDENTES ADICIONALES RELACIONADOS CON EL ESTUDIO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS, CORRESPONDIENTES AL AL LITERAL K) DEL ART. 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS.....	50
6. HALLAZGOS, RECOMENDACIONES DE TRANSFERENCIA Y CONDICIONES DE EJERCICIO, INCLUYENDO LOS LITERALES H) Y J) DEL ARTÍCULO 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS.....	60
6.1. Contexto y principales hallazgos por parte de la Secretaría Ejecutiva del CID.....	60
6.2. Recomendaciones de la Secretaría Ejecutiva.....	61
6.2.1. Temporalidad.....	62
6.3. Recursos Requeridos.....	62
6.3.1. Personal.....	62
6.3.2. Otros recursos.....	63
6.4. Modalidad de ejercicio de las competencias.....	64
6.5. Condiciones de ejercicio.....	64
6.5.1. Condición basal para la coordinación internivel.....	64
6.5.2. Planificación Estratégica Sectorial.....	65
6.5.3. Postulación y Administración ZOIT.....	65
6.5.4. Promoción en el ámbito nacional.....	66
6.5.5. Administración de Oficinas de Información Turística.....	66
6.5.6. Desarrollo de destinos turísticos.....	67
6.5.7. Desarrollo de competencias empresariales.....	67
6.6. Implementación y Acompañamiento.....	68
6.7. Sistema de seguimiento al ejercicio de la competencia efectuada.....	69
6.8. Condiciones cuyo incumplimiento podrá dar lugar a la revocación de la competencia.....	72
7. FUNDAMENTACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN, INCLUYENDO LOS LITERALES F) Y G) DEL ARTÍCULO 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS.....	73
7.1. Mejorar la distribución de competencias en materia turística.....	73
7.2. Clara aplicación regional de las competencias.....	74
7.3. Mejor adecuación de la Política Pública Nacional.....	75
8. ANEXOS.....	76
8.1. Glosario de términos.....	76
8.2. Flujogramas de las competencias en estudio enviados por el sector.....	77
8.3. Referencias.....	83



1. INTRODUCCIÓN

Mediante oficio GAB. PRES N°419 del día 23 de abril de 2025 y en representación del Presidente de la República, Sr. Gabriel Boric Font, el Vicepresidente de la República, Sr. Álvaro Elizalde Soto, instruyó al Comité Interministerial de Descentralización (en adelante, CID) dar curso al procedimiento de estudio de transferencia de competencias respecto a seis competencias actualmente ejercidas por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (en adelante, MINECON) a través del Servicio Nacional de Turismo (en adelante, SERNATUR) a los Gobiernos Regionales (en adelante, GOREs) de Arica y Parinacota, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana, Maule, Ñuble, Bío-Bío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos y Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo (en adelante Aysén)

Dado lo anterior, el comité en su sesión del día 24 de abril del 2025 encargó a la Secretaría Ejecutiva del CID, radicada en la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), realizar los estudios necesarios para fundamentar el pronunciamiento del comité sobre la procedencia de transferir la competencia a los mencionados GOREs, para lo cual es necesario realizar los siguientes trámites y gestiones:

- a. Recabar información del Ministerio incumbente, de la Dirección de Presupuestos (en adelante, DIPRES) y de los GOREs involucrados.
- b. Velar porque el informe se pronuncie sobre los literales a) al k) señalados en el artículo 12 y a) al c) señalado en el artículo 24 del decreto N° 656/2019 del Ministerio del Interior, que contiene el “reglamento que fija las condiciones, plazos y demás materias concernientes al proceso de transferencia de competencias”, habilitado a su vez por lo estipulado en el Párrafo 2.° del Título II de la Ley N.°19.175, Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional (LOCGAR)
- c. Velar porque el informe fundamente si la transferencia exige recursos financieros y de personal para su ejercicio por parte de cada GORE, en cuyo caso incluirán la forma de traspaso de dichos recursos desde el sector incumbente.

Dicho lo anterior se emite el presente informe en relación a las siguientes competencias: proposición y administración de zonas de interés turístico; ejecutar herramientas para el desarrollo de competencias empresariales; desarrollar y potenciar destinos turísticos de la región; definir una planificación estratégica sectorial regional; administrar y potenciar las oficinas de información turística para la atención presencial de público; y, ejecutar dentro del territorio nacional acciones de promoción y difusión de los productos y destinos turísticos regionales. Es importante que es objetivo del presente informe analizar cada una de las competencias tomando en consideración las particularidades de cada Región y su respectivo GORE.



2. IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS Y LOS GOBIERNOS REGIONALES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO

2.1. Gobiernos Regionales sujetos al estudio

Como ya fue mencionado en la introducción, el presente informe tiene por propósito realizar el estudio para la transferencia de competencias a los gobiernos regionales de Arica y Parinacota, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana, Maule, Ñuble, Bío-Bío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos y Aysén, según lo indicado en el párrafo 2° del Capítulo II de la Ley N°19.175, Orgánica Constitucional de Gobierno y Administración Regional vigente, del ya citado Decreto 656/2019 del Ministerio del Interior y de la Resolución N°7972/2023 de la SUBDERE.

2.2. Identificación general de las competencias, correspondiente al literal a) del artículo 12 del reglamento de transferencia de competencias

a. Nombre de las competencias:

- Proposición y administración de zonas de interés turístico (en adelante, ZOIT).
- Ejecutar herramientas para el desarrollo de competencias empresariales.
- Desarrollar y potenciar destinos turísticos de la región.
- Definir una planificación estratégica sectorial regional.
- Administrar y potenciar las oficinas de información turística para la atención presencial de público (en adelante, OIT).
- Ejecutar, dentro del territorio nacional, acciones de promoción y difusión de los productos y destinos turísticos regionales.

b. Institución que las ejerce: MINECON a través de SERNATUR.

c. Materia a la que corresponde: Fomento a las actividades productivas

La transferencia de competencias que ejerce MINECON y la Subsecretaría de Turismo (en adelante SUBTURISMO) a través del SERNATUR se enmarca en el ámbito de fomento de las actividades productivas. Las competencias en estudio promueven el desarrollo de infraestructuras, servicios, destinos y productos turísticos que potencian la economía local y regional.

Sin perjuicio de lo anterior, estas competencias también pueden ser enmarcadas en el ámbito de ordenamiento territorial, toda vez que la planificación turística (y particularmente las ZOIT) afecta y es afectada por instrumentos de planificación territorial.



d. Marco normativo que rige el ejercicio de la competencia

Tabla N°1: Raíz normativa de las competencias en análisis

Competencia	Marco Normativo
Proposición y administración de zonas de interés turístico (ZOIT). Dicha competencia incluye la iniciativa del proceso para declaración de una zoit, junto con la elaboración de la propuesta del respectivo Plan de acción y su implementación; la presidencia de la mesa público privada de la ZOIT; y el informe anual de seguimiento del Plan de Acción una vez declarada la ZOIT por el Comité de Ministros del Turismo.	Artículo 5 N° 2 y 4 del decreto ley N° 1224, de 1975, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que crea el Servicio Nacional de Turismo. Artículo 13 de la ley N° 20.423 del sistema institucional para el desarrollo del turismo. Artículos 3, 13, 18 inciso segundo y 20 del decreto supremo N° 30, de 2016, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que aprueba el reglamento que fija el procedimiento para la declaración de zonas de interés turístico.
Ejecutar herramientas para el desarrollo de competencias empresariales de acuerdo a lineamientos provenientes desde el nivel central. Dicha competencia comprende la implementación de herramientas de disminución de brechas empresariales del sector turístico regional según diagnósticos locales y herramientas sectoriales disponibles, tales como el programa Sigo Turismo Gestión, Sigo Turismo Innovación, programa de capacitación y asistencias técnicas personalizadas, Sigo Turismo Tecnología, Market Ready Turismo Indígena, Market Ready Turismo Naturaleza, Market Ready Enoturismo, entre otros. La ejecución de cada actividad comprende la contratación de relatores o especialistas; la convocatoria del público objetivo; el desarrollo y difusión de contenidos comunicacionales; y su implementación, impartiendo el curso y dando seguimiento.	Artículo 5 N° 2 y 4 del decreto ley N° 1224, de 1975, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción de Economía, Fomento y Reconstrucción, que crea el Servicio Nacional de Turismo.
Desarrollar y potenciar destinos turísticos de la región. La competencia comprende la proposición de espacios geográficos para ser clasificados como destinos turísticos; impulsar la creación y fortalecimiento de productos turísticos en la región; impulsar y dar seguimiento a la correcta administración de dichos destinos; crear valor a través de la generación de relato de identidad para cada destino turístico; fortalecer la oferta turística y la definición de su público objetivo local, nacional y extranjero de los citados destinos, todo lo anterior en coherencia con los instrumentos rectores nacionales, como la Estrategia Nacional de Turismo, Plan de Marketing Internacional y Plan de Marketing Nacional.	Artículo 5 N° 2 del decreto ley N° 1224, de 1975, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que crea el Servicio Nacional de Turismo.



Definir una planificación estratégica sectorial regional. Dicha competencia incluye la labor de diseño e implementación de la Estrategia Regional de Turismo en concordancia con los instrumentos sectoriales de planificación nacional como la Estrategia Nacional de Turismo, Plan de Marketing Internacional, Plan de Marketing Nacional, entre otros; y los instrumentos de planificación regional como la Estrategia Regional de Desarrollo y el Plan Regional de Ordenamiento Territorial, entre otros.	Artículo 5 N° 2 del decreto ley N° 1224, de 1975, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que crea el Servicio Nacional de Turismo.
Administrar y potenciar las oficinas de información turística para la atención presencial del público. La competencia contempla la ejecución del Plan de Capacitación al equipo de asesores de la oficina de información turística; la realización de una asesoría turística presencial a usuarios de cada oficina; el registro y reporte de datos recolectados sobre atractivos, destinos y actividades turísticas regionales; el análisis del inventario de material turístico en plataformas dispuestas por SERNATUR; la evaluación y análisis periódicos sobre la calidad de la atención y experiencia usuaria.	Artículo 5 N° 6 y 9 del decreto ley N° 1224, de 1975, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que crea el Servicio Nacional de Turismo.
Ejecutar dentro del territorio nacional acciones de promoción y difusión de los productos y destinos turísticos regionales. Dicha competencia incluye la participación en ferias y eventos; la preparación de campañas de promoción y producción de eventos; y la contratación de personal de apoyo para estas acciones.	Artículo 5 N° 6 del decreto ley N° 1224, de 1975, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que crea el Servicio Nacional de Turismo.

Fuente: Elaboración propia, 2024

e. Marco legal de la organización incumbente

Tabla N°2: Ficha del ministerio que aloja las competencias en estudio

Denominación del órgano	Ministerio de Economía, Fomento y Turismo
Denominación de uso común	MINECON
Forma jurídica del órgano	Secretaría de Estado
Misión Institucional	Fomentar el desarrollo económico sostenible del país, promoviendo políticas que impulsen el crecimiento, la productividad y la competitividad en diversos sectores, incluyendo el turismo. También busca crear condiciones favorables para el emprendimiento, la innovación y la inversión, facilitando un entorno que genere empleo y bienestar social.

Fuente: Elaboración propia, 2025



Tabla N°3: Marco regulatorio y funcional de las competencias

Identificación de las competencias	Las competencias que instruye estudiar el Oficio GAB. PRES. N° 943 de 09 de julio de 2024 son: Proposición y administración de zonas de interés turístico (ZOIT). Ejecutar herramientas para el desarrollo de competencias empresariales. Desarrollar y potenciar destinos turísticos de la región. Definir una planificación estratégica sectorial regional. Administrar y potenciar las oficinas de información turística para la atención presencial de público (OIT). Ejecutar dentro del territorio nacional acciones de promoción y difusión de los productos y destinos turísticos regionales.
Norma Principal	Decreto Ley N° 1224, de 1975, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que crea el Servicio Nacional de Turismo.
Normas Secundarias	Ley N° 20.423, de 2010, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, del sistema institucional para el desarrollo del turismo. Decreto supremo N° 30, de 2016, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que aprueba el reglamento que fija el procedimiento para la declaración de zonas de interés turístico.
Territorio sobre el que se ejerce la competencia	Las competencias se ejercen en todas las regiones del país, siendo de interés para este estudio los territorios correspondientes a las regiones de Tarapacá, O'Higgins, Aysén y Magallanes. En el caso de la administración de ZOIT, se ejerce en aquellas ZOIT declaradas y vigentes, informadas como tal por la Subsecretaría de Turismo (https://www.subturismo.gob.cl/desarrollo-de-destinos-y-gestion-territorial/zonas-de-interes-turistico/zoit-declaradas/) .
Organismo que ejerce actualmente la competencia	El Servicio Nacional de Turismo, a través de sus direcciones regionales.
Existencia de enfoque territorial de la competencia	El conjunto de competencias cuenta con enfoque territorial ya que estarán diseñadas para promover el desarrollo turístico potenciando las características naturales, culturales y económicas, tanto a nivel regional como local. El ejercicio de estas competencias se adapta a las particularidades de los territorios, en coordinación con los municipios y gobiernos regionales.
Otros organismos públicos con los que se relaciona para el ejercicio de la competencia	Gobierno Regional, municipios, Corfo, Conaf, INDAP, DIFROL (Dirección Nacional de fronteras y límites del estado)
Materia que comprende la competencia	Fomento de las actividades productivas.
Posibilidad de ejercicio de la competencia por parte del Gobierno Regional	Se considera factible el ejercicio de las competencias por el destinatario, puesto que su ejercicio tiene un claro enfoque territorial, y su descentralización representa una oportunidad de mejorar la toma de decisiones y la adecuación de la política nacional en el territorio.

Fuente: Elaboración propia, 2025



2.3. Marco Institucional del sector turismo

De tal forma de introducir el análisis específico sobre la estructura institucional del Servicio Nacional de Turismo, es importante destacar que SERNATUR forma parte del Sistema Institucional de Turismo creado por la normativa vigente, y que está conformado por:

- Un **Comité de Ministros**, que tiene por función principal el asesorar al/la Presidente/a de la República en la fijación de los lineamientos de la política gubernamental para el desarrollo de la actividad turística. Por su parte, también debe proponer los lineamientos generales de la Política Nacional de Turismo, aprobar los planes y programas nacionales que deberán seguir los órganos de la administración del Estado para el fomento y desarrollo del turismo, y declarar las Zonas de Interés Turístico, entre otras funciones y/o atribuciones. Integran el Comité los ministros/as de Economía, Fomento y Turismo -quien lo preside-; de Obras Públicas; de Vivienda y Urbanismo; de Agricultura; de Bienes Nacionales y de Medio Ambiente.
- **Subsecretaría de Turismo**, que tiene por objeto elaborar y proponer al Comité los planes, programas y proyectos para el fomento, promoción y desarrollo del turismo.
- **Consejo Consultivo de Promoción Turística**, cuyo objeto primordial será asesorar y colaborar con el Comité a través de la Subsecretaría de Turismo, en la formulación de la Política Nacional de Promoción del Turismo, tanto a nivel nacional como internacional. Integran el Consejo, El/la Subsecretario/a de Turismo, el/la directora/a Nacional del Servicio Nacional de Turismo; los y las directivas superiores de los siguientes organismos y servicios públicos: Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo; La Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales; La Corporación de Fomento de la Producción; y El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

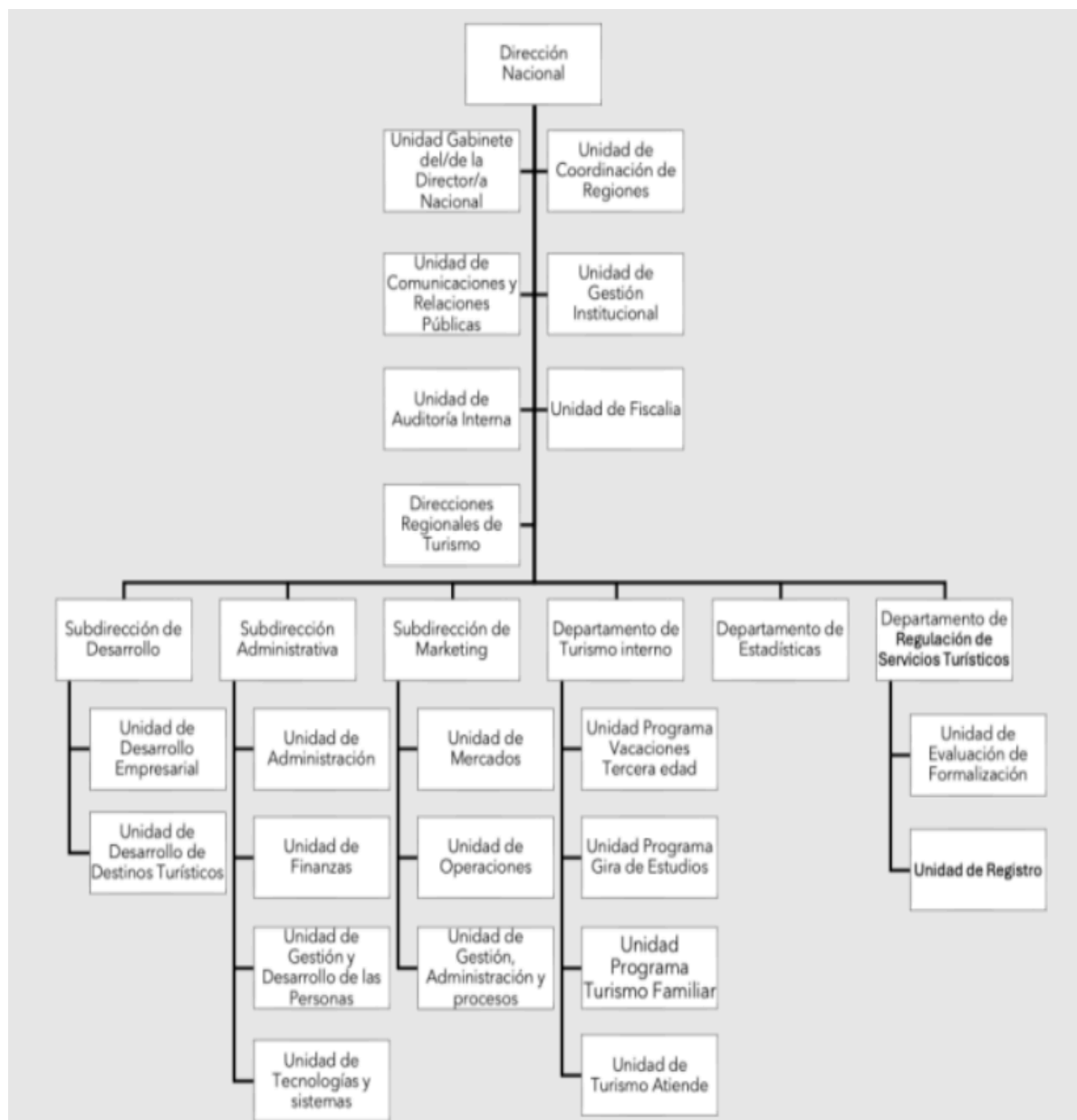
2.4. Estructura orgánica de la organización incumbente

El Servicio Nacional de Turismo es un organismo público funcionalmente descentralizado, con patrimonio propio y con plena capacidad para adquirir, ejercer derechos y contraer obligaciones. La institución se relaciona con el o la Presidenta de la República a través del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

Con el fin de poder desarrollar la función pública para la cual se ha encomendado al servicio, este cuenta con una Dirección Nacional, la que a su vez cuenta con distintas subdivisiones y departamentos, así como también con Direcciones Regionales y Oficinas Locales, a través de las cuales se desconcentra territorialmente. En la figura de a continuación, se expone el organigrama de la institución:



Figura N°1: Organigrama general del Servicio Nacional de Turismo



Fuente: SERNATUR, 2025

Como complemento al organigrama expuesto, se profundiza brevemente a continuación respecto a las unidades más relevantes de la institución, a saber:

- a) La **Dirección Nacional**, está integrada por un/a Director/a Nacional, elegido/a por el sistema de Alta Dirección Pública, y por las Unidades que lo asesoran directamente para el cumplimiento de su mandato legal, entre las que se encuentran:

- Gabinete,
- Fiscalía,



- Gestión Institucional,
- Auditoría Interna,
- Comunicaciones y Relaciones Públicas,
- Coordinación de regiones, y las
- Direcciones Regionales de Turismo.

De las unidades mencionadas anteriormente, las que se mencionan a continuación resultan relevantes para efectos de este estudio:

- b) Las **Direcciones Regionales de Turismo**, a cargo de un Director/a, seleccionado/a por Sistema de Alta Dirección Pública. Están a cargo de ejercer las funciones propias del servicio en el ámbito de su competencia normativa y territorial, incluida la dependencia técnica y administrativa de las Oficinas de Información Turística, así como también el fomento y el desarrollo de la actividad turística en la región. El Gobierno Regional suele ser un socio estratégico que le permite ejecutar sus acciones, a través de la postulación de proyectos de inversión, en base a los planes y políticas nacionales y regionales del sector.
- c) La **Unidad de Coordinación de Regiones**, por otro lado, es responsable de velar por la difusión y aplicación de las estrategias y directrices que se definan en el nivel central para el desarrollo y reactivación del turismo a nivel regional, en línea con la Estrategia Nacional vigente. Entre sus principales funciones se puede mencionar la coordinación, gestión, monitoreo y revisión del plan de trabajo e iniciativas de las Direcciones Regionales.
- d) La **Fiscalía** interna del servicio, que tiene por objeto asesorar y generar los medios y condiciones necesarias para velar por la juridicidad y legalidad de los actos ejecutados por la institución, conforme al ordenamiento jurídico vigente.

La institución está conformada, además, por seis áreas funcionales, lo que se traduce en tres subdirecciones y tres departamentos, de los cuales cinco son operacionales y el restante es de carácter administrativo y de gestión interna. De aquellos, tres resultan relevantes para efectos de estudio, a saber:

- e) La **Subdirección de Desarrollo**, tiene bajo su dependencia, las Unidades de Desarrollo Empresarial y de Desarrollo de Destinos Turísticos respectivamente.
 - La **Unidad de Desarrollo Empresarial** es la instancia encargada de mejorar la competitividad de la oferta turística nacional, a través de la puesta en valor de los atributos diferenciadores de nuestro país, además de contribuir a mejorar los estándares de calidad y sustentabilidad de los prestadores de servicios turísticos.
 - La **Unidad de Desarrollo de Destinos Turísticos**, por su parte, es la encargada de apoyar el desarrollo sustentable de territorios con potencial turístico, de destinos turísticos y Zonas de Interés Turístico (ZOIT) del país, mediante el desarrollo de herramientas y aplicación de instrumentos de gestión territorial. De igual forma,



gestiona y coordina planes, proyectos, programas y actividades que benefician directamente a las comunidades, velando por el desarrollo del turismo local.

f) La **Subdirección de Marketing** desarrolla acciones promocionales para el posicionamiento de la oferta turística, tanto en el mercado nacional, como internacional, incluyendo el posicionamiento del turismo MICE (Meetings, Incentivos, Convenciones, Eventos y Congresos). Las unidades que componen la subdirección son las siguientes:

- **Unidad de Mercados:** Encargada de velar por la promoción y posicionamiento internacional de Chile como destino turístico.
- **Unidad de Operaciones:** Encargada de velar por la implementación de las acciones destinadas a la cadena de comercialización y a público final que se realizan tanto en Chile como en los mercados internacionales.
- **Unidad de Gestión, Administración y Procesos:** Encargada de llevar los procesos administrativos de la Subdirección de Marketing.

g) **Departamento de Regulación de Servicios Turísticos:** Encargado de regular, ordenar, asesorar y potenciar la oferta de servicios turísticos a nivel nacional en función de la normativa vigente. Además, administra y actualiza el Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos, para fines estadísticos, de control y para el cumplimiento de las funciones del Servicio. Las unidades que conforman el departamento son las siguientes:

- **Unidad de Evaluación de Formalización:** Encargada de administrar y coordinar los procesos relativos a la inspección de los prestadores de servicios turísticos. Además, es responsable de implementar la evaluación teórica de conocimientos para los Guías de Turismo conducentes al Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos de SERNATUR.
- **Unidad de Registro:** Encargada de administrar y mantener actualizado el Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos.

h) **Departamento de Programas de Turismo Interno.** Diseña, implementa y ejecuta Programas de Turismo dirigidos a distintos segmentos de la población para que puedan acceder a la oferta turística, además de fomentar el desarrollo del turismo interno y propiciar el aumento de las plazas de los servicios turísticos. Por otro lado, tiene a su cargo la Unidad de Turismo Atiende, plataforma de contacto que acompaña y acerca a empresarios, turistas nacionales y extranjeros, prestadores de servicios y clientes en general. El departamento tiene bajo su dependencia:

- **Unidad de Programa Vacaciones Tercera Edad:** Encargada de diseñar, desarrollar, implementar, ejecutar, monitorear y controlar el Programa Vacaciones Tercera Edad.



- **Unidad de Programa Gira de Estudios:** Encargada de diseñar, desarrollar, implementar, ejecutar, monitorear y controlar el Programa Gira de Estudio.
 - **Unidad de Programa Turismo Familiar:** Encargada de diseñar, desarrollar, implementar, ejecutar, monitorear y controlar el Programa Turismo Familiar.
 - **Unidad de Turismo Atiende:** Encargada de garantizar la atención presencial por intermedio de las Oficinas de Información Turística o remota, cuyo objetivo principal es promover una adecuada entrega de información turística y en general, atención útil al usuario turista. Para ello, las asesorías turísticas deberán comprender la experiencia desde la visión del cliente e identificar las oportunidades para innovar y generar un vínculo de confianza, agregando valor a través de la excelencia en el servicio, y proporcionando plataformas tecnológicas que la soporten.
- i) **Departamento de Estadísticas:** Genera información cuantitativa relevante para el sector turístico nacional y sus distintos niveles territoriales, de tal forma de que dé cuenta de la realidad del comportamiento de la actividad y su soporte económico y así propiciar una correcta toma de decisiones del sector.
- j) **Subdirección Administrativa:** Área de soporte transversal a la institución, a través de la cual el Servicio realiza y desarrolla la gestión financiera, administrativa y de personal. Está conformada por las siguientes unidades:
- **Unidad de Administración:** Encargada de ejecutar y desarrollar la gestión administrativa de la institución.
 - **Unidad de Finanzas:** Encargada de ejecutar y desarrollar la gestión financiera de la institución.
 - **Unidad de Gestión y Desarrollo de Personas:** Encargada de diseñar y aplicar una estrategia eficaz y eficiente de gestión de personas, conforme a las directrices de la dirección del servicio y del Servicio Civil destinada a la promoción del óptimo desempeño laboral.
 - **Unidad de Tecnologías y Sistemas:** Encargada de administrar, gestionar, proveer y coordinar la infraestructura informática, herramientas y soluciones tecnológicas, proyectos tecnológicos de desarrollo, así como también, otorgar soporte a nivel institucional en las diferentes áreas de su competencia, resguardando la seguridad de la información.



3. ANÁLISIS DEL EJERCICIO ACTUAL DE LAS COMPETENCIAS POR PARTE DEL SECTOR, INCLUYENDO LOS LITERALES B) Y C) DEL ARTÍCULO 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS

3.1. Similitudes y diferencias de los estudios realizados en 2024 y 2025

Durante el año 2024, a partir del Oficio Presidencial N°943 que instruyó iniciar el estudio de competencias alojadas en el Servicio Nacional de Turismo, comenzó un proceso de levantamiento de información que, por sus características particulares, implicó esfuerzos compartidos por Subdere, SERNATUR, sus funcionarios y Asociación Nacional de Funcionarios de SERNATUR (ANFUS), y los propios gobiernos regionales involucrados¹: interiorizarse en los marcos conceptuales, normativos, institucionales y técnicos de la gestión pública del turismo en Chile; inaugurar el levantamiento de antecedentes fundantes en una plataforma informática; diseñar y realizar reuniones regionales con la totalidad de los funcionarios involucrados en el proceso; gestionar y responder dudas e inquietudes; proyectar el ejercicio de las competencias en los gobiernos regionales; proponer un diseño de ejercicio temporal con bordes técnicos precisos, etc.

Uno de los hitos de este proceso, fue una jornada de presentaciones cruzadas entre funcionarios de SERNATUR y gobiernos regionales, en donde respectivamente se mostraron detalles de las competencias en su ejercicio actual, y la proyección de ellas en los respectivos GOREs. Además de la presencia de equipos técnicos, incluidos de la Dirección de Presupuestos, el espacio de trabajo contó con la asistencia y participación activa de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Francisca Perales; los gobernadores regionales Jorge Flíes (Magallanes y la Antártica Chilena) y José Miguel Carvajal (Tarapacá); el Director Nacional de Sernatur, Cristóbal Benítez; y del Presidente de la ANEF, José Pérez Debelli; y la Presidenta de ANFUS, Alejandra Cárcamo.

Los resultados del levantamiento de información permitieron diseñar condiciones de ejercicio que resguardaran márgenes técnicos, y dieran mayores certezas a aquellos funcionarios que, conforme indica la normativa, pasarían a trabajar a los gobiernos regionales en comisión de servicios desde SERNATUR. En concreto, el modelo propuso una transferencia temporal por cuatro años, con equipos de 3 a 4 personas en cada Gobierno Regional, sujeta a seguimiento anual, con posibilidad de retrotraer si los resultados de dicho seguimiento daban cuenta de un mal ejercicio de las competencias.

Además, las metodologías propuestas tanto por la Resolución Metodológica N°7972/2023 como aquellas diseñadas específicamente para este proceso, permitieron generar un modelo tipo basado tanto en la sistematización de datos presupuestarios, como en el levantamiento de procesos y de información cualitativa hasta alcanzar el criterio técnico de saturación.

¹ Tarapacá, O'Higgins, Aysén y Magallanes y la Antártica Chilena.



Como contraparte, no fue posible contar en dicho proceso con metodologías claras de medición de impacto de la actividad turística por la dificultad que éstas suponen. De hecho, a la fecha no existen mediciones de este tipo para conocer, por ejemplo, el impacto en el ecosistema turístico de las campañas de promoción nacional que realiza SERNATUR, o la cuantificación en el PIB regional de las acciones de desarrollo de destinos y productos que llevan a cabo las direcciones regionales. Esto, sin duda, es una oportunidad de mejora que puede ser utilizada en el seguimiento de las competencias ejercidas, avanzado en medir con las mismas herramientas, la gestión desconcentrada y la descentralizada.

Considerando estos antecedentes, es posible plantear las siguientes similitudes y diferencias entre los procesos instruidos por los oficios presidenciales N°943 y N°419:

3.1.1. Similitudes

- Las lógicas de trabajo de las direcciones regionales no varían significativamente entre las regiones estudiadas en los procesos.
- En todas las direcciones regionales reportan un déficit de recursos en subtitulos presupuestarios como el 22, el 24 o el 31, que permitirían ejecutar acciones concretas.
- En la práctica, las direcciones regionales funcionan a partir de la capacidad de gestión de sus propios equipos, apalancando recursos (generalmente, de los propios gobiernos regionales), creando convenios de colaboración, y participando en gobernanzas turísticas público-privadas.
- Desde las reformas de 2018 que dan autonomía a los gobiernos regionales, existe una mayor competencia pública por qué institución del Estado lidera el desarrollo turístico. Existe una atomización de iniciativas turísticas explicada no sólo por la relación Gobierno Regional-SERNATUR, sino también por la presencia de actores clave como CORFO-Transforma Turismo, o INDAP- Turismo Rural.
- Las Zonas de Interés Turístico (ZOIT), creadas por la Ley N°20.423 del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo no logran cumplir su objetivo de fomento, tanto por la falta de presupuesto, como por la baja capacidad de incidir en las iniciativas de otros sectores clave, como Obras públicas.
- Las ZOIT sí constituyen un instrumento de ordenamiento territorial importante, resguardando el polígono respectivo de otras actividades económicas que podrían perjudicar la actividad turística.
- El ciclo planificación estratégica del desarrollo turístico regional- Desarrollo de destinos y productos (donde se incluyen además las Zonas de Interés Turístico y la entrega de herramientas a prestadores de servicios turísticos) - Promoción (incluyendo las oficinas de atención presencial), se repite en todas las regiones.
- Existe una vinculación relevante entre promoción nacional e internacional que, en un escenario transferencial, debe garantizarse a través de una correcta articulación entre el nivel central y los gobiernos regionales.



- Existen competencias que no son parte del estudio mandatado, pero que sí realizan las direcciones regionales, como son los programas sociales de quiebre de estacionalidad, que participan tangencialmente o directamente de este ciclo.
- En ambos estudios se incorporó la Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, toda vez que, en el primer proceso, no existían condiciones presupuestarias para avanzar, algo que eventualmente podría cambiar en un escenario con transferencias masivas.

3.2.2. Diferencias

- Existen algunas regiones cuyas características particulares las hacen diferir del funcionamiento más bien estandarizado de las direcciones regionales: Valparaíso y Los Lagos.

Estas regiones cuentan con territorios insulares que son, además, destinos turísticos consolidados (Rapanui, en el caso de Valparaíso; Chiloé, en el caso de Los Lagos), por lo que SERNATUR cuenta con oficinas locales, que exceden las competencias de las oficinas de información turística tradicionales, es decir, no sólo entregan asesoría turística, sino que además realizan tareas de coordinación y gestión para el desarrollo de esos destinos.

- Existen diferencias relevantes en la cantidad de ZOIT vigentes por región: mientras regiones tan disímiles con Arica y Parinacota o Metropolitana de Santiago cuentan con 1; regiones como Valparaíso, Los Ríos o Los Lagos, tienen 5 o más. Esto es relevante, considerando que cada ZOIT cuenta con una mesa público-privada y un plan de acción a ser implementado.
- El interés de los gobiernos regionales por asumir las competencias de gestión turística varía significativamente, esto se explica tanto por las expectativas como por las prioridades de los respectivos gobiernos regionales. Por ejemplo, existen gobiernos regionales que realizan o buscan realizar actividades de fomento turístico a través de sus corporaciones, o que no tienen interés en el modelo metodológico vigente de las ZOIT, mientras otros aspiran a contar con el servicio completo, y no con bloques de competencias. Estas diferencias son propias de un proceso de descentralización administrativa incipiente, y deben ser parte de la discusión de largo plazo que este ciclo de transferencia debiera iniciar.
- La relación institucional entre los gobiernos regionales y las direcciones regionales es también de una amplia variedad: mientras algunos

Por último, es importante señalar que, a pesar de las esperables diferencias detectadas en el proceso, existe una base de análisis lo suficientemente sólida como para ser replicada en el informe de este estudio de procedencia de transferencia de competencias, y que es presentada a continuación.

3.2. Breve marco teórico del desarrollo de la actividad turística en el territorio.

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (2017), el turismo “es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales, o de negocios”. Sobre este fenómeno se han



desarrollado diferentes marcos teóricos que facilitan su comprensión a través de tipologías, tanto sobre los turistas como sobre los destinos que visitan.

Sobre los turistas, destacan las categorías realizadas por Boorstein (1961), Cohen (1979) y Plog (1973), que los distinguen a partir de la experiencia que buscan: más o menos institucionalizada; más o menos organizada y orientada a las masas, o a lo local. De acuerdo a estos autores, es posible posicionar al turista en una línea que va desde la tendencia a la experiencia aventurera, autogestionada y espontánea, hasta la experiencia comfortable, planificada y gestionada por otros.

En cuanto a los destinos turísticos, la teoría de Robert Butler (1980) sobre el Ciclo de Evolución del Destino Turístico (CEDT), permitió contar con un marco conceptual asociado al territorio que, tal y como se evidencia en este estudio, ha resultado clave para la política pública nacional. En concreto, el CEDT establece un punto de partida en la exploración inicial (realizada precisamente por turistas que tienden a la experiencia autogestionada y espontánea), que deviene en una explotación económica de diferente intensidad. Esta actividad económica, basada tanto en la instalación de condiciones habilitantes como en la promoción del destino, genera un desarrollo turístico que puede consolidar un destino hasta saturarse y estancarse.

Además de los análisis sobre turistas y destinos, es importante mencionar aquellos que refieren al turismo como un sistema. Entre ellos, el más frecuentemente referenciado por los actores turísticos institucionales es el de Roberto Boullon (1985). En su concepción sistémica, el autor establece que es el fenómeno turístico el que activa la aparición de otros actores, privados y públicos, los que en su interrelación operan como un sistema conjunto que potencia la actividad turística en un determinado territorio. De este modo, además de los conceptos de “demanda turística” y “oferta turística”, se incorpora una estructura de producción asociada a una planta turística (atractivos, equipamientos, etc.), que a su vez genera un producto ofertado a la demanda turística. Finalmente, Boullon da cuenta de una superestructura, “cuya función es controlar la eficiencia del sistema, vigilando el funcionamiento conjunto de las partes” (Boullon, 1985, p.32).

3.3. Modelo conceptual de la actividad turística en Chile

A partir de estos marcos conceptuales, así como de la información levantada en las múltiples reuniones de trabajo sostenidas por la Secretaría Ejecutiva del Comité Interministerial de Descentralización y el Servicio Nacional de Turismo, particularmente de aquellas sesiones realizadas en cada una de las cuatro Direcciones Regionales de Turismo que ejercen las competencias en estudio, fue posible elaborar un conjunto de esquemas propios para enmarcar el análisis y las recomendaciones finales al Comité de Ministros del CID.

El primer esquema es de carácter general y aborda la actividad turística como un sistema. A diferencia del de Boullón, el esquema propuesto no parte de la dicotomía oferta/demanda, sino que busca más bien identificar las relaciones conformantes de un “flujo turístico” a partir de tres grupos de actores basales:



- La academia, el tercer sector y otras instituciones.
- Las empresas y operadores turísticos.
- La institucionalidad pública, constituida por ministerios, servicios, GOREs y municipalidades.

Asimismo, el esquema establece cuatro requerimientos del flujo turístico al llegar a un territorio, los que serán de hecho la articulación con las actorías enunciadas. Estos requerimientos se dividen en:

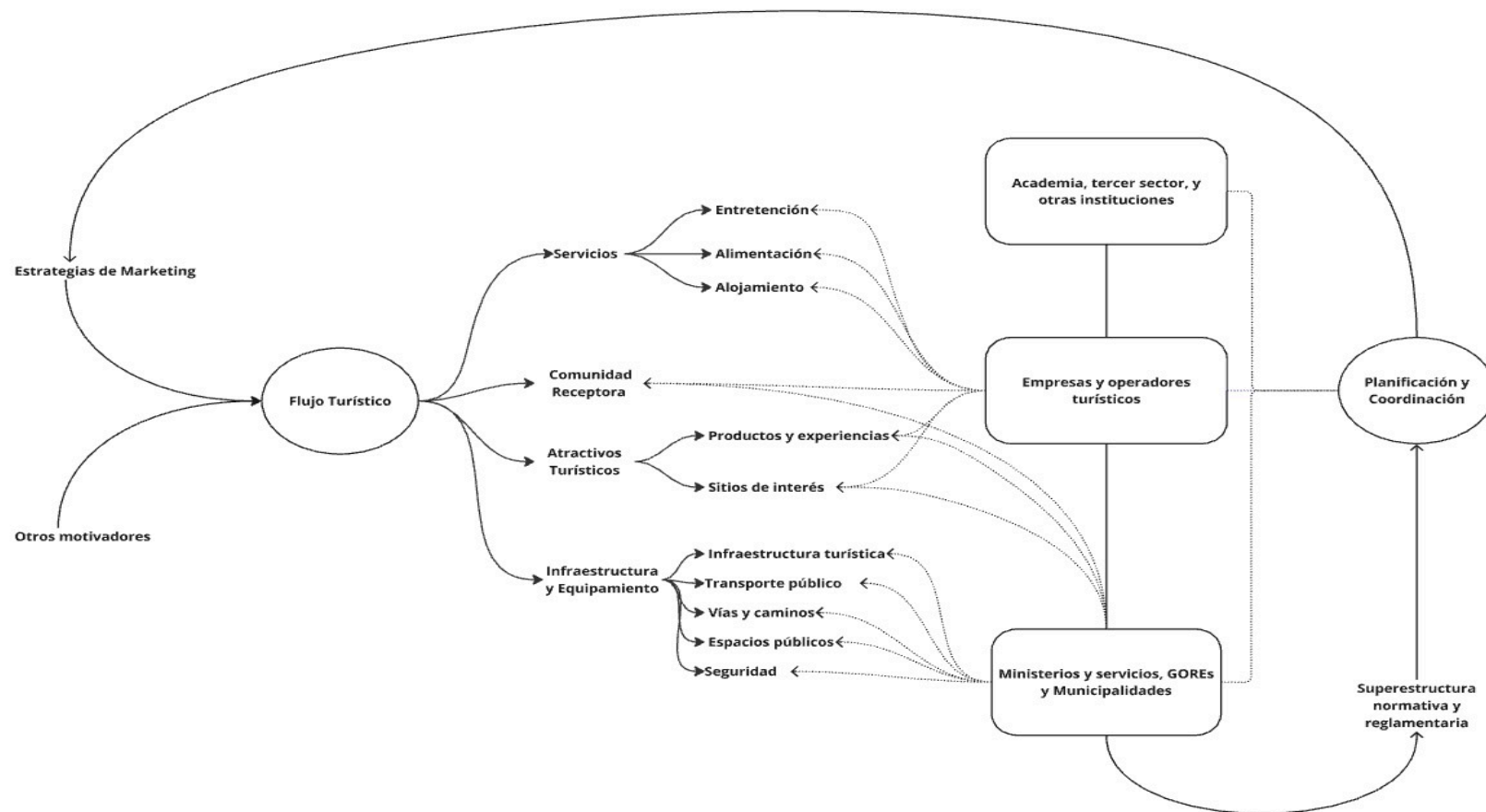
- Servicios que son consumidos por los turistas (entretenimiento, alimentación, alojamiento, entre otros).
- Atractivos turísticos, es decir, sitios, productos, experiencias generalmente buscadas por los turistas que planifican su llegada a un destino.
- infraestructura y equipamiento habilitante, tanto para el turismo como para otras actividades económicas y sociales en general (transporte, vías y caminos, espacios públicos, seguridad, e infraestructura específica destinada a actividades turísticas).
- Una comunidad receptora, cuya disposición es fundamental para evaluar el posible desgaste de un destino.

De este modo, una buena articulación entre el flujo turístico y las actorías está mediada por la capacidad de ofrecer bienes o servicios, entregar bienes públicos, y por la recepción de la comunidad.

Por otro lado, el esquema incorpora la noción de “superestructura” aportada por Bullón como un elemento originado desde la institucionalidad pública, y que rige los espacios formales de planificación y coordinación turística. Este último punto es fundamental, pues genera estrategias de marketing dirigidas al Flujo Turístico, haciendo de este esquema una relación autopoietica más que un flujo de entrada y salida



Figura N°2: Esquema Conceptual de la Actividad Turística en Chile



Fuente: Elaboración propia, 2025



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>

El esquema anteriormente expuesto permite situar la acción pública sobre el turismo basada en la entrega de bienes públicos, en el establecimiento de una “superestructura” normativo-reglamentaria, y en el liderazgo sobre la planificación y coordinación entre los actores presentes en el sistema.

Finalmente, es importante destacar que las competencias en estudio son sólo algunas de las funciones, facultades o atribuciones con las que cuenta el Estado en materia turística. Antes de abordar las mismas en toda su profundidad, es necesario hacer una aproximación general a la gestión pública del turismo en Chile.

3.4. La gestión pública del turismo: aproximación y reseña histórica de su desarrollo en Chile

Los bordes conceptuales desarrollados entre las décadas de 1960 y 1980, mencionados en el apartado anterior, son los que han dado sustento al desarrollo e implementación de políticas públicas del sector turismo. Si bien es posible visualizar nuevos marcos conceptuales para el sector que profundizan en la producción, vivencia y consumo de la experiencia turística, aún no son identificables con claridad en los instrumentos vigentes de política pública.

En cuanto a los instrumentos de política pública, su génesis coincide con el *boom* turístico de los años 60, no obstante el primer antecedente sobre regulación de la acción pública en la actividad turística data de 1944, a través de la regulación de la Ley N.º 7.841 del Ministerio de Agricultura, incluida como parte de una normativa sobre Alcoholes y Bebidas No Alcohólicas. Por su parte, la primera expresión de un organismo público especializado para el sector surge en 1960 mediante la dictación del Decreto con Fuerza de Ley (DFL) N.º 355 del Ministerio de Hacienda que crea una Dirección de Turismo dependiente del Ministerio de Economía de la época. Lo anterior constituye un hecho significativo dado que, por primera vez, el Estado de Chile reconoció la potencialidad económica de la actividad mediante la creación de competencias en materia de difusión, clasificación, fiscalización, entre otras, para ser ejercidas en coordinación con otros órganos de la Administración del Estado.

Finalmente, en el año 1969 fue promulgada la Ley N.º 17.169 que crea los Consejos Regionales de Turismo para complementar las tareas de la Dirección de Turismo, relevando la importancia de articular el trabajo territorial para el fomento turístico, incorporando y regulando la participación de privados en su fomento y desarrollo. Además, fueron creados mecanismos orientados al financiamiento de las competencias del sector, lo que permitió por ejemplo, la creación de casinos como el de Puerto Varas.

Como parte de los procesos de reorganización político-administrativa impulsados por la Dictadura Cívico-Militar y, en línea con los objetivos del Proceso de Regionalización implementado a través de la promulgación del Decreto Ley 575² de 1974, fue también creado el actual Servicio Nacional de

² El Proceso de Regionalización fue liderado por la Comisión Nacional de la Reforma Administrativa (CONARA), y tuvo por objetivo la reestructuración administrativa del país, creando doce regiones y un aparato público desconcentrado, siguiendo una lógica geopolítica de control del territorio a través de autoridades designadas.



Turismo mediante el Decreto Ley 1224 del mismo año. En línea con el enfoque de control territorial del proceso de regionalización de la época, el Servicio tenía entre sus objetivos el control de la actividad turística, lo cual fue derogado como tal en 1980.

Luego del retorno de la democracia, SERNATUR comenzó a gestionar el aumento de la demanda turística y sus requerimientos mediante la generación de nuevos marcos de trabajo, entre los que destacan algunos modelos inspirados en iniciativas internacionales tales como los programas de quiebre de estacionalidad a través de la subvención de viajes turísticos a poblaciones focalizadas (programas Vacaciones Tercera Edad, Giras de Estudio y Turismo Familiar).

Ya en el año 2004, el ejecutivo diagnosticó que, el significativo aumento de turistas impulsado por la apertura comercial del país en la década anterior, requería actualizar la institucionalidad pública con énfasis en: “disponer adecuadamente la organización del Estado para el desarrollo de una política global y coherente con la transversalidad funcional y territorial que tiene la actividad turística; y, por otra, establecer un sistema de operación e información turística orientada a consolidar y potenciar los logros alcanzados en la materia” (Biblioteca del Congreso Nacional, 2024).

Con estos objetivos se tramita la Ley N°20.423 del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo, que define a esta actividad como estratégica para el desarrollo del país, y elabora una nueva arquitectura institucional que incluye un Comité de Ministros del Turismo³, que asesora al Presidente de la República en la elaboración de los lineamientos de una Política Nacional de Turismo. Asimismo, como órgano de colaboración inmediata del Ministro que preside el Comité, es creada una Subsecretaría de Turismo.

Complementariamente, la nueva estructura define la existencia de una Política Nacional de Promoción del Turismo, la que será elaborada a partir de un trabajo público-privado. Para estos efectos, cuenta con un Consejo Consultivo de Promoción Turística⁴ que asesora y colabora al Comité de Ministros del Turismo a través de la Subsecretaría, a la que además le corresponde coordinar el actuar de SERNATUR.

Con miras a operacionalizar en instrumentos territoriales los esfuerzos en planificación y desarrollo turístico, esta norma crea las denominadas Zonas de Interés Turístico (ZOIT), entendidas como territorios que cuentan con condiciones especiales para la atracción turística, por lo que requieren medidas e inversiones específicas. La declaración de las ZOIT es competencia del Comité de Ministros del Turismo, y su proposición requiere una serie de procedimientos técnicos liderados por las direcciones regionales de turismo. Una vez constituidas, las ZOIT implementan un modelo de gobernanza público-privada localizada, y un plan de acción con medidas en diferentes dimensiones que contribuyen conjuntamente al objetivo final de desarrollo del destino.

³ Integrado por los ministros de: Economía, Fomento y Turismo (preside); Vivienda y Urbanismo, Agricultura, Bienes Nacionales, Medio Ambiente; y además por el Presidente del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

⁴ El Consejo está integrado por: Subsecretario de Turismo (preside); Director Nacional de SERNATUR; directivos superiores de los organismos y servicios públicos que tengan a su cargo programas de promoción, desarrollo o fomento de la actividad, que designe el Presidente de la República mediante decreto supremo. En igual número está integrado por representantes de entidades gremiales.



Es importante mencionar que la política ZOIT se basa en la Ley 197/1963 sobre “Centros y Zonas de Interés Turístico Nacional” implementadas en el *boom* turístico de los años 60 de la España franquista, que buscó dotar al Estado con herramientas para planificar y regular esta actividad ante el inminente riesgo de saturación de sus diferentes destinos, principalmente aquellos de sol y playa. Esta política contaba con una batería de incentivos que no fueron incorporados en la legislación nacional, entre los que destacan bonificaciones de hasta 90% en aranceles aduaneros, preferencia para obtención de créditos, y reducción de diferentes impuestos. El advenimiento del Estado Autónomo con la Constitución Española de 1978 eliminó este modelo, al crear una nueva distribución de competencias.

Por último, es fundamental señalar que la Subsecretaría de Turismo y SERNATUR no son los únicos organismos que cuentan con un rol en la gestión pública del turismo. Por ejemplo, las leyes orgánicas de Gobiernos Regionales y Municipalidades les entregan competencias de fomento turístico que se materializan en diferentes proyectos, los cuales no necesariamente son co-diseñados/implementados con SUBTURISMO y/o SERNATUR.

De igual modo, la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento (2014-2018) derivó en la creación de los denominados programas Transforma en la Corporación de Fomento (CORFO), cuyo objetivo fue dinamizar y transformar ciertos sectores productivos estratégicos, entre ellos, el turismo. Desde entonces, ha existido el programa público-privado Transforma Turismo, cuyo objetivo general es apoyar la diversificación y sofisticación del sector del turismo como una actividad estratégica y transformadora de la matriz productiva, promoviendo un desarrollo sostenible en los distintos destinos a lo largo de Chile.

Para cumplir este objetivo, Transforma Turismo cuenta con los programas Transforma, que apuntan a mejorar el capital social en un sector a través de gobernanzas territoriales. Una vez instaladas, éstas avanzan en una hoja de ruta consensuada en un ciclo de 9 años. Los Transforma pueden ser complementados con los denominados Programas Territoriales Integrados de CORFO, que coordinan y articulan proyectos para mejorar la competitividad de un territorio a través de su integración en una cadena de valor.

Finalmente, el Ministerio de Agricultura, a través de su Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) cuenta con el Programa de Turismo Rural, que desde mediados de la década de 1990 (INDAP, 2023) promueve el agroturismo y las experiencias con el mundo rural como herramientas de diversificación de ingresos a los usuarios registrados en INDAP.

La multiplicidad de instituciones con competencias y actuaciones coexistentes en materia turística será abordada en el punto 6 de este Informe Final, pues resulta fundamental para justificar la necesidad de transferir ciertas competencias en estudio, con miras a ordenar la gestión pública del turismo. Los siguientes apartados abordan con profundidad tales competencias.



3.5. Consideraciones del Ejercicio Actual de las competencias en el contexto de las Direcciones Regionales de Turismo

El presente apartado estará dividido en dos secciones, de tal forma de comprender el ejercicio de las competencias en estudio definidas por el Oficio Presidencial 420/2025 y detalladas en el punto 2.2. En primer lugar, se expone un esquema funcional que explica cómo se interrelaciona el trabajo de las Direcciones Regionales de Turismo (en adelante DRT) con el ejercicio de las competencias, y en el contexto del modelo conceptual para el sector turismo expuesto en el punto 3.2, y en la figura N.º2. En segundo lugar, se describe brevemente el ejercicio de cada una de las competencias en el contexto de las DRT.

Estos apartados permitirán dar paso a un modelo analítico de interrelación entre competencias, que a su vez facilitará el análisis de costos.

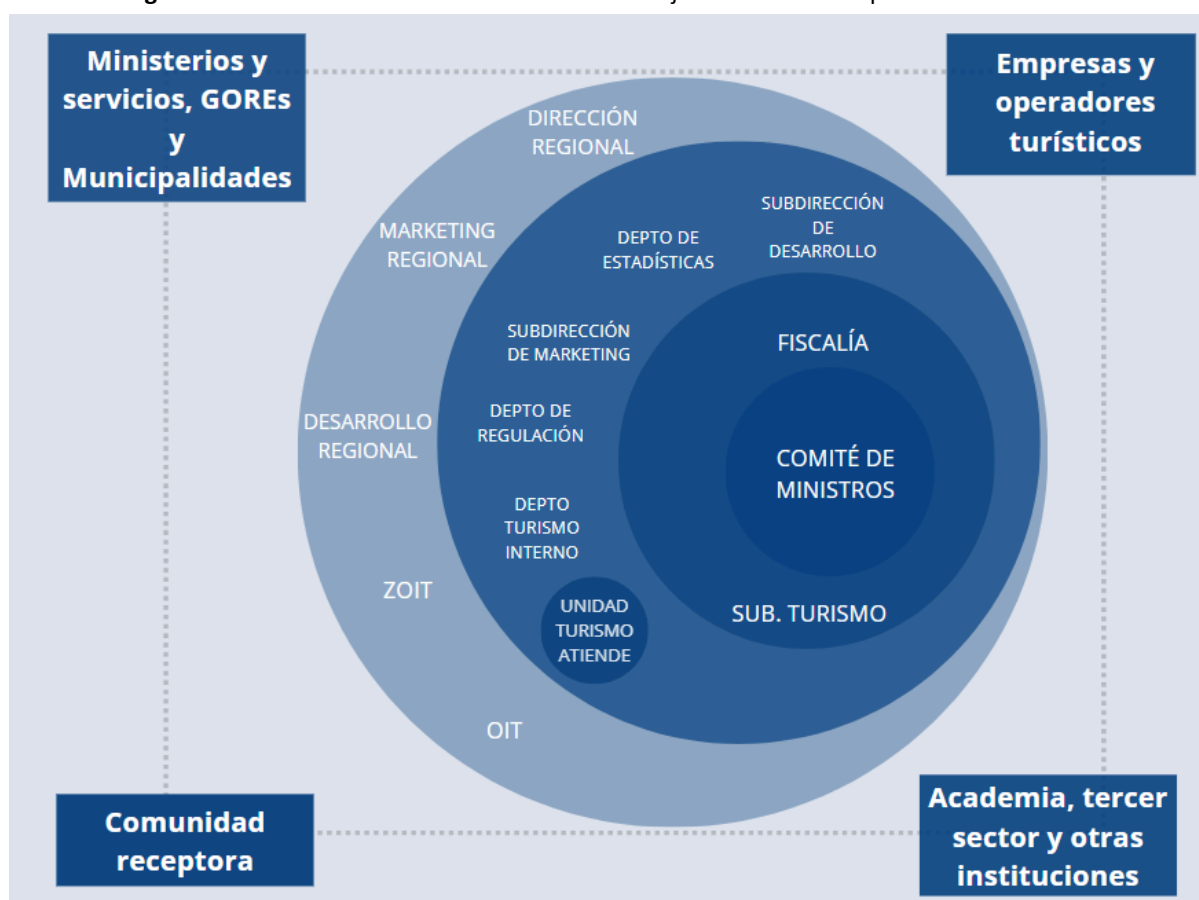
3.5.1. Estructura funcional de las Direcciones Regionales de Turismo (DRT)

SERNATUR cuenta con una estructura organizacional híbrida que resulta funcional, tanto para su administración y gestión interna, como para la provisión de bienes públicos derivados de sus competencias. Cabe destacar su organización en función de distintos productos, mercados o programas, lo cual promueve la adaptabilidad, flexibilidad e innovación en un mercado turístico que se encuentra en constante cambio dado la dependencia que éste tiene del estado de los destinos y en las preferencias de los turistas.

La figura N°3 muestra el esquema funcional de SERNATUR:



Figura N°3: Estructura Funcional de las DRT en el ejercicio de las competencias en estudio



Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por SERNATUR, 2025

Tal y como se observa en la figura, la estructura funcional de las DRT depende en primer lugar de las definiciones político-estratégicas del Comité de Ministros del sector, y que son transformadas en instrumentos rectores de política pública a través de la Subsecretaría de Turismo. A su vez, la bajada administrativa y de gestión interna de estas definiciones es abordada por la expresión nacional y desconcentrada de la Subdirección de Desarrollo, el Departamento de Estadística, la Subdirección de Marketing, el Departamento de Regulación, el Departamento de Turismo Interno y la Unidad de Turismo Atiende.

Por último, todo el trabajo de las instituciones del sector público con competencias sobre la actividad turística debe ser sobre un reforzado mandato de coordinación y colaboración, incluyendo además a empresas y operadores turísticos en general, la academia, el tercer sector, y la comunidad perteneciente a los territorios con potencial turístico en general.



3.5.2. Ejercicio de las competencias en estudio en las Direcciones Regionales de Turismo (DRT)

De acuerdo a la figura N°3 y a partir de la articulación político-estratégica y funcional provista por el nivel central, cada una de las competencias en estudio es abordada desde las DRT mediante un Encargado/a, el cual coordina un equipo de trabajo que desarrolla las competencias en estudio de la siguiente manera:

a. Definir una planificación estratégica sectorial regional

La competencia, refiere a la adecuación regional de la planificación estratégica nacional. Su sustento jurídico está en el Art. 4. n.º3 del DL 1224, que crea el Servicio Nacional de Turismo. A causa de los cambios normativos introducidos por la promulgación de la ley N.º21.074 a la LOCGAR, la letra c) del Art. 18 de dicha norma, se establece que el Gobierno Regional debe aprobar el Plan Regional de Desarrollo Turístico -mediante el pronunciamiento del Consejo Regional-, como una de las atribuciones asignadas a este nivel del Estado en cuanto al fomento de actividades turísticas.

La planificación estratégica sectorial regional debe realizarse en concordancia con, al menos, los siguientes instrumentos:

- Estrategia Nacional de Turismo.
- Plan de Marketing Nacional e Internacional.
- Estrategia Regional de Desarrollo (ERD).
- Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT).

Por lo tanto, la competencia debiera tener un rol clave para el desarrollo de todas las demás competencias en análisis, dado que esta planificación estratégica permite desarrollar una imagen objetivo turística regional que, en conjunción con los instrumentos de planificación regional, permite justificar la definición de territorios como destinos turísticos y/o la eventual definición de algunos o todos estos como ZOITs y a partir de esto, enfocarse en el desarrollo de herramientas empresariales necesarias para el desarrollo de los destinos. La interrelación de los instrumentos mencionados facilita el desarrollo de un relato de identidad regional que pueda alimentar la estrategia de marketing en general, y la realización de actividades en el territorio en particular que se alineen con la ERD y con otros instrumentos de planificación local.

b. Desarrollo y Potenciamiento de los Destinos Turísticos de la Región, incluyendo el desarrollo de herramientas empresariales para los operadores turísticos de la misma:

Desde el punto de vista de las DRT, el nivel regional asume una definición tomada previamente por el nivel central sobre los espacios geográficos susceptibles de ser calificados como destinos turísticos, a partir de una metodología que es desarrollada para tal efecto. Mediante la metodología, se crea una



categorización de destinos turísticos según su nivel de desarrollo, se define el público objetivo local, nacional y extranjero de los destinos, y se definen y se analizan las “brechas” de desarrollo que determinan su categorización.

Posterior a ello, el nivel regional puede proponer y ejecutar -o coordinar la ejecución- de medidas para la creación de productos turísticos atingentes, su fortalecimiento, la atracción de nuevas inversiones, e incentivar su promoción, de tal forma de potenciar la actividad turística en los destinos turísticos definidos como tales. Específicamente, las DRT:

- Planifican medidas para el acortamiento de las brechas de desarrollo de cada destino turístico regional.
- Planifican y dan soporte a actividades de promoción turística tales como ferias, actividades y eventos culturales, FAM tours⁵, entre otros, por lo que tiene una relación directa con la competencia de “promoción y difusión de los productos y destinos turísticos regionales”, materia de este estudio.
- Establecen iniciativas para la reducción de brechas relacionadas con herramientas empresariales faltantes de los operadores turísticos y que inciden en el estado de maduración de un determinado destino turístico, lo cual también corresponde por sí mismo a una competencia objeto de este estudio. Esto puede ser abordado mediante la realización de cursos de capacitación sincrónicos y asincrónicos, el apoyo a campañas de marketing de los operadores turísticos, la optimización de los procesos de las empresas del sector, entre otros.
- Articulan actores de relevancia local para el sector turístico (Gobiernos Regionales, gremios de operadores turísticos, municipalidades, CONADI, CONAF, SNASPE, INDAP, municipalidades, academia, entre otras).
- Formulan y desarrollan iniciativas de inversión para el financiamiento de las medidas previamente definidas (con fondos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), de la Corporación de Fomento para la Producción (CORFO), otros fondos sectoriales, fondos privados, etc.)
- Gestionan el proceso de ejecución de las iniciativas de inversión desde su punto de vista administrativo, lo que incluye el ciclo completo de compras públicas.
- Elaboran productos cartográficos y procesan información geoespacial, además de producir información sobre atractivos turísticos, destinos y zonas de interés turístico (ZOIT) para su análisis y gestión.

⁵ Anglismo utilizado en el sector turístico para definir “viajes de familiarización”, destinados a operadores turísticos para que puedan conocer en terreno un determinado atractivo turístico y pueda posteriormente transformarse en iniciativas de promoción, de desarrollo de servicios turísticos, entre otros, que permitan potenciar un destino.



c. **Proposición y Administración de Zonas de Interés Turístico (ZOIT)**

De acuerdo con el Título IV de la Ley N.º 20.423 del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo, existe la facultad de declarar territorios como “Zonas de Interés Turístico” a aquellos que territorios comunales, intercomunales o determinadas áreas dentro de los mismos que tengan condiciones especiales para la atracción turística y que requieren medidas de conservación y una planificación integrada, por lo que es posible afirmar que esta competencia tiene una vinculación directa con el potenciamiento y desarrollo de destinos turísticos de la región.

En este orden de ideas y, de acuerdo a la disposiciones del Decreto 30/2016 de MINECON, las DRT tienen actualmente las siguientes funciones respecto de las ZOIT:

- Iniciar el proceso para la declaración de una ZOIT y presentarla a la Subsecretaría de Turismo para su análisis.
- Elaborar la propuesta del respectivo plan de acción y desarrollar su implementación, en conjunto con los actores locales relevantes para el sector turístico, quienes podrán comprometer acciones e inversiones para su cumplimiento. Dependiendo de la naturaleza de la acción, lo anterior puede vincularse también a la competencia de desarrollo de competencias empresariales, materia de este estudio.
- Presidir la mesa público-privada a cargo de la implementación del respectivo plan de acción.
- Fomentar la participación de la comunidad local del territorio definido como ZOIT, lo cual resulta crucial para garantizar que el desarrollo de la actividad turística planificada beneficie a la población local y se alinee con sus intereses y capacidades.
- Elaborar y suscribir el informe anual de seguimiento del plan de acción.

d. **Oficinas de Información Turística (OIT):**

Desde el punto de vista regional, las DRT tienen como objetivo el administrar y potenciar las oficinas de información turística, de tal manera de difundir los atractivos turísticos y los servicios turísticos existentes en los destinos en cada región. Esta labor implica:

- La prestación de una asesoría presencial a cada usuario turista asistente a cada OIT, siguiendo los lineamientos de atención dictados por las unidades del nivel central respectivas.
- La disposición y entrega del material/*merchandising* de promoción turística generado por las unidades de marketing y como resultado de las estrategias de posicionamiento y promoción de los destinos turísticos y también de los servicios prestados en estos.
- Vincularse con otros servicios públicos de tal manera de obtener información de interés respecto de los destinos turísticos (contingencias climatológicas, estado de rutas, entre otros).



- Registrar y reportar datos específicos recolectados sobre atractivos, destinos y actividades turísticas regionales en plataforma destinada para tal efecto.
- Ser sujetos de un plan de capacitación que puede ser prestado desde el nivel central SERNATUR o desde las DRT en competencias de relevancia para la atención en las OIT en el contexto de los destinos turísticos de la región, tales como técnicas de atención al usuario, enseñanza de idiomas, entre otras.

e. Promoción y difusión a nivel nacional de los productos y destinos turísticos regionales:

A partir de la las definiciones previas establecidas en las estrategias regionales y nacionales para el sector, la definición de territorios como destinos turísticos y el respectivo análisis de brechas de cada uno de estos, la eventual creación y desarrollo de Zonas de Interés Turístico, las DRT realizan diversas acciones orientadas a la promoción turística de la región dentro del contexto nacional, entre las que se cuentan las siguientes:

- Creación de valor a través de la generación de un relato de identidad para cada destino, con apego a la Estrategia Regional de Desarrollo.
- Definir perfiles tipos de turistas de interés para el potenciamiento de los destinos turísticos de la región, lo cual tiene incidencia en las herramientas y estrategias utilizadas para el desarrollo de destinos turísticos y determina las características de los productos turísticos a desarrollar (por ejemplo, productos turísticos orientados a la sustentabilidad, el turismo aventura, gastronómico, etc.)
- Definir los mercados prioritarios de carácter nacional para la captación de potenciales turistas para la región.
- Definir una estrategia comunicacional para la región en general y los territorios definidos como destinos turísticos en particular. Esto incluye, por ejemplo, la difusión de atractivos, actividades y productos turísticos en medios de comunicación escritos, en redes sociales, la elaboración de material turístico para las respectivas OITs, entre otras acciones.
- Además, debe también informar la realización de las distintas actividades, experiencias turísticas y servicios prestados en los destinos turísticos regionales en la plataforma “Chile es Tuyo”, administrada por el servicio.
- En relación con la competencia de desarrollo de destinos turísticos, se gestionan diversas acciones de promoción y de marketing a ser realizadas tanto en el territorio regional como en los distintos mercados prioritarios (participación en ferias, realización de eventos culturales, organización de FAM tours, etc.)
- Asesoría en promoción y difusión turística para las acciones de promoción turística para municipios, GOREs, operadores turísticos registrados en SERNATUR y otras gobernanzas relacionadas.



- Apoyo en el desarrollo de planes de marketing y difusión para municipios y gobernanzas turísticas tales como las derivadas de las ZOITs.

3.5.3. Arquitectura de procesos aplicada al Servicio Nacional de Turismo

La Arquitectura de Procesos es un ejercicio que permite explicar conceptualmente las competencias en estudio, a partir de la información levantada durante el estudio. No busca dar cuenta exhaustiva y acabada de todos los procedimientos asociados a una competencia, sino resumir y presentar de forma lógica-conceptual su aplicación.

Durante el levantamiento de antecedentes fundantes, fueron requeridos a SERNATUR un conjunto de flujogramas que permiten comprender de mejor manera el ejercicio de las competencias en estudio (ver Anexo 8.2), además de insumar lo anteriormente mencionado y lo que se detalla en los siguientes apartados.

Paralelamente, en múltiples sesiones de trabajo con las DRT se levantó información cualitativa que permitiera comprender con mayor profundidad el ejercicio de las competencias, más allá de las descripciones normativas y técnicas.

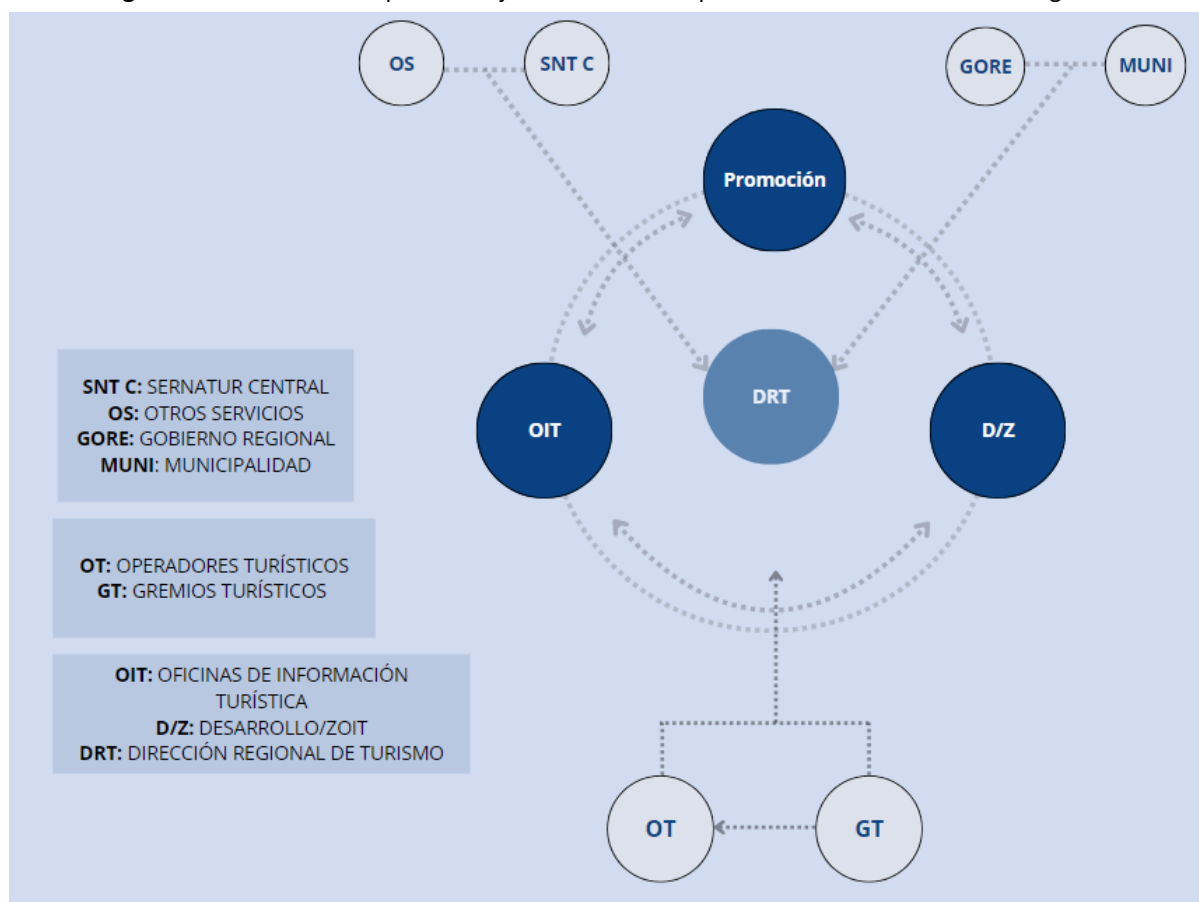
El análisis de estas fuentes de información permitió definir que, en la práctica, existen competencias que tienen escaso o nulo ejercicio en las DRT, mientras otras constituyen un *core* que es fundamental tanto para la actividad turística como para el circuito de actuaciones públicas que fueron mencionadas en la Figura N°2.

En efecto, es posible evidenciar un estrecho vínculo en el ejercicio de competencias, particularmente en la Promoción, el Desarrollo (principalmente de ZOIT, productos y destinos), y las OIT. El ejercicio de estas competencias no es secuencial, sino sinérgico. En torno a este *core* movilizador existen diferentes relaciones con instituciones y actorías públicas y/o privadas, como muestra la Figura N°4: estas relaciones de colaboración, coordinación o aún conflicto, insuman el funcionamiento del *core*.

Es destacable que la Planificación Estratégica Sectorial Regional no sea hoy el marco de acción de las competencias, sino la propia dinámica entre competencias, instituciones y actorías público-privadas. Lo anterior se explica por la ausencia de este tipo de documentos ante la falta de financiamiento.



Figura N°4: Modelo conceptual del ejercicio de las competencias dentro del contexto regional



Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por SERNATUR, 2025

Sin perjuicio de lo anterior, el modelo expuesto en la figura N.º4 puede mantenerse y mejorar significativamente su orientación a objetivos estratégicos al implementar una Política Regional que considere precisamente, aquellas instituciones y actorías público-privadas que interactúan permanentemente con SERNATUR.

Cabe destacar que la Estrategia Regional debe contar con la flexibilidad necesaria para ser modificada a partir de la evolución en el estado de maduración de los respectivos destinos turísticos, los cambios en los perfiles de los turistas visitantes y la evolución de sus intereses, el enfoque del fomento a las actividades productivas, la relación con la comunidad, entre otros factores.

Ahora bien, las competencias que componen el *core* presentado en la figura n°4, pueden ser definidas como subsistemas para efectos de análisis:



- **Subsistema D/Z (Desarrollo/ZOIT):**

Los instrumentos rectores de la actividad turística y las metodologías específicas, permiten identificar y cuantificar el estado de **desarrollo de los destinos turísticos de cada región**, o de los territorios susceptibles de ser calificados como tales, de acuerdo con los atractivos turísticos observados en cada región. A su vez, es posible considerar para el tomador de decisiones de política pública que, para facilitar el desarrollo de un determinado destino turístico, resulta necesaria la articulación de un plan de acción específico en conjunto con los operadores y demás actores interesados, mediante la **declaratoria de un territorio como Zona de Interés Turístico (ZOIT)**.

El desarrollo de destinos y administración de ZOIT se sustenta en la teoría de Butler (CEDT) citada en el punto 3.1, y procura aportar al crecimiento económico de manera sostenible, para lo cual requiere alianzas estratégicas, establecimiento de brechas que cubrir en diferentes dimensiones (condiciones habilitantes, productos, etc.), y una vinculación permanente con una estrategia de marketing nacional e internacional.

Además de la identificación de los destinos turísticos, las DRT identifican brechas en las competencias de los operadores turísticos tanto para ofrecer mejores servicios y experiencias, como para comercializar mejor sus ofertas. El denominado **desarrollo de herramientas empresariales** permite abordar eventuales carencias de competencias de los trabajadores y los operadores turísticos desde el punto de vista organizacional mediante programas de capacitación y asistencias técnicas personalizadas provistas, por el mismo servicio, a través de su plataforma Aprende Turismo y programas específicos, como la línea SIGO, y/o a través de otras instituciones públicas tales como el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) o el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), entre otras.

En la práctica, las herramientas con las que cuenta SERNATUR para el desarrollo de competencias empresariales son administradas por el nivel central, relegando a las DRT a un rol captador de nuevos participantes.

- a. **Subsistema P (Promoción):**

Un complemento clave para el desarrollo de destinos, es diseñar y promover una imagen para los perfiles de turistas deseados y los mercados prioritarios, por ello, es necesario contar con **una estrategia de posicionamiento y promoción turística nacional**, ligada a un plan de marketing con un conjunto de actividades de difusión. A su vez, el ejercicio de las competencias que se interrelacionan en este subsistema contempla el apoyo en el desarrollo de estrategias de difusión y marketing a operadores turísticos, municipios y espacios de gobernanzas turísticas.

Además del marketing, la promoción aborda estrategias de comercialización tanto para los destinos, como para productos y operadores turísticos específicos. Desde la promoción se construye un relato para atraer turistas de perfiles específicos, lo que ciertamente supone una permanente vinculación con el desarrollo de destinos y administración de ZOIT.



b. Subsistema OIT

Finalmente, como parte de la cadena de difusión, pero también de construir una experiencia para el turista y obtener datos directamente desde el territorio, destaca el despliegue de oficinas de información sobre los atractivos, servicios y experiencias turísticas asociadas a cada destino.

En las OIT, además de folletería, se entrega asesoría turística (recomendaciones, alertas) personalizada y de calidad. Con esta finalidad, los asesores son capacitados permanentemente, permitiéndoles, además, sugerencias a los operadores turísticos que desean formalizarse o buscan asesoría para crear productos o experiencias demandadas por perfiles puntuales de turistas. Nuevamente, el ejercicio de esta competencia está vinculada estrechamente con las labores de promoción y desarrollo.

En resumen, la lógica de subsistemas **se puede dar cuenta de la relación sinérgica de las competencias en estudio agrupadas en los tres subsistemas antes descritos, lo que representa en su conjunto el core de la gestión pública del turismo regional**. Lo anterior, a su vez, será refrendado en el análisis de los recursos humanos y físicos disponibles en cada DRT, que suelen agrupar el ejercicio de varias de estas competencias en una misma persona u equipo.

A través de la lógica de subsistemas, es posible dar cuenta de que las competencias no son ejercidas como compartimentos estancos, **por lo que una eventual transferencia no debe segmentarlas**. El Sistema en conjunto, permite la interacción con el ecosistema turístico, canalizando requerimientos, posibilitando alianzas, y gestión de diferentes recursos (económicos, políticos, etc.) para alcanzar objetivos estratégicos regionales.

Finalmente, es importante consignar que existen otras competencias fuera de estudio que también determinan el desarrollo de la actividad turística regional y que son ejercidas por SERNATUR, tales como el registro de los operadores turísticos, su autorización para funcionar como tales y su inspección; el desarrollo de programas sociales a ciertos grupos diferenciados de la comunidad -tercera edad, comunidades educativas, etc- que permiten a estos acceder a servicios y experiencias turísticas y que contribuyen a potenciar destinos turísticos mediante la ruptura del elemento de estacionalidad de estos y, la participación del servicio en otros procesos del sector público que resultan relevantes para el desarrollo de la actividad turística, tales como la participación en el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), el pronunciamiento de la institución respecto de la modificación de instrumentos de planificación territorial (IPTs) situados en ZOITs, la planificación y uso del borde costero, entre otros.

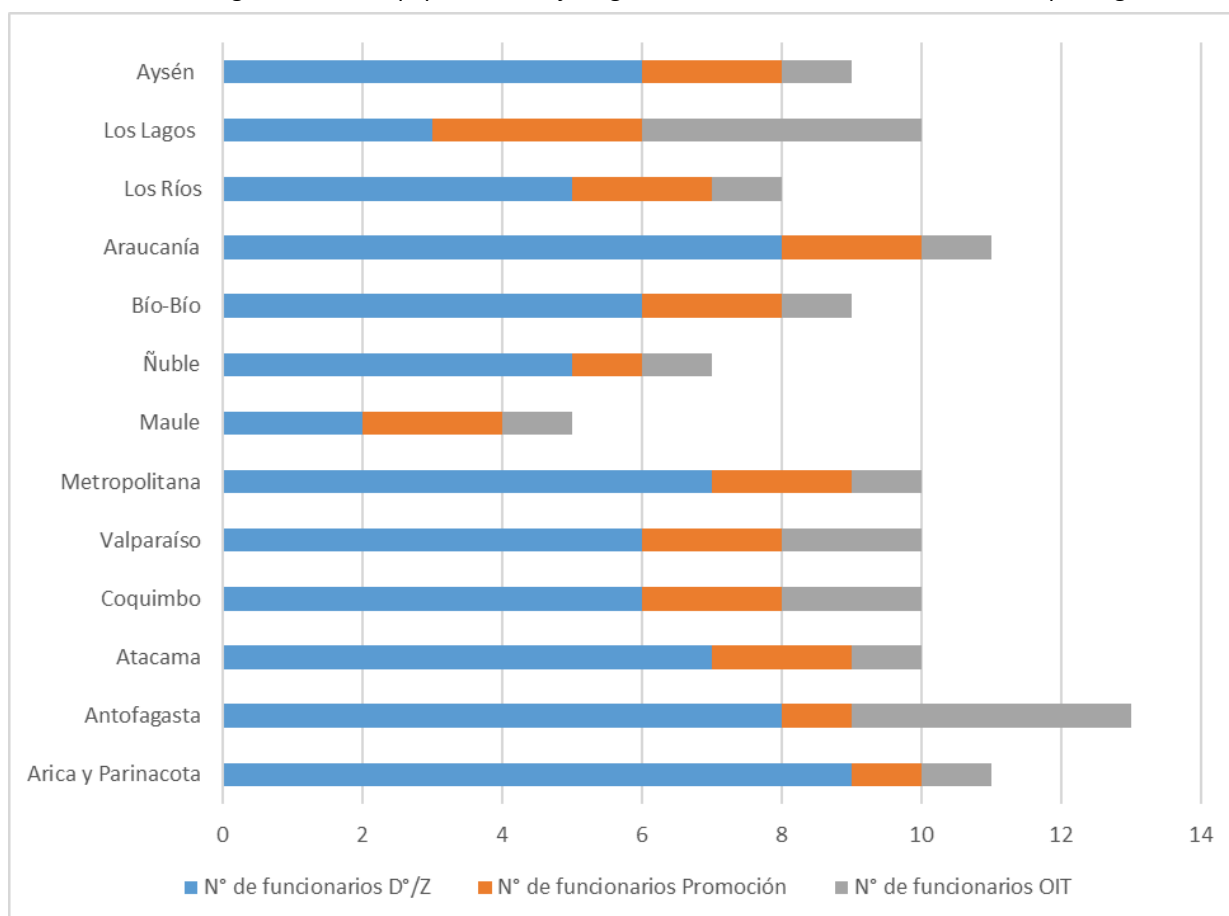


3.6. Análisis del personal que ejerce la competencia, correspondiente al literal d) del artículo 12 del reglamento de transferencia de competencias

Entre los antecedentes fundantes que respaldan los beneficios de la transferencia de competencias, se debe incluir “un análisis del personal involucrado en el ejercicio de la competencia, con indicación del número de funcionarios que intervienen en el ejercicio de la competencia a transferir, su estamento y las calidades jurídicas de su designación”.

En línea con el análisis por subsistema planteado en el apartado 3.5.3, el análisis de personal utiliza esta conceptualización. El Gráfico N°1 muestra que los equipos de Desarrollo/ZOIT son los más numerosos, representando en promedio el 63% del total, salvo en casos excepcionales como Maule y Los Lagos (40% y 30%, respectivamente), y llegando incluso al 82% en Arica y Parinacota. De este modo, los restantes subsistemas cuentan en general con un margen de 1 a 4 funcionarios, con una moda de 2 funcionarios para Promoción, y de 1 para OIT. Destaca nuevamente el caso de Maule, donde el 40% de los funcionarios es parte del equipo de Promoción.

Gráfico N°3: Magnitud de los equipos de trabajo según subsistema en el sector, clasificados por región



Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por sector y por GOREs, 2025



Por último, y en términos netos, la Dirección Regional que reporta una mayor cantidad de funcionarios es Antofagasta (13), seguida por Arica y Parinacota, y Araucanía (11), y luego por Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana y Los Lagos (1). La Dirección Regional con menor dotación reportada es Maule (5), y el resto se encuentra en un tramo que asciende desde esta cantidad hasta los 9 funcionarios.

En cuanto a los funcionarios de apoyo indirecto a las competencias, al igual que fue reportado para el estudio relativo al Oficio Presidencial N°943/2024, es posible identificar, principalmente, al equipo de Fiscalía, de Turismo Atiende central, de Desarrollo y Marketing.

3.7. Sistemas informáticos asociados al ejercicio de las competencias

En base a lo informado por el Servicio Nacional de Turismo, el ejercicio de las competencias requiere el uso de las siguientes plataformas y software de uso común:

Tabla N°4: Ficha Técnica softwares utilizados en el ejercicio de la competencia

Software, Sistema o Licencia	Descripción
Plataforma Chile es Tuyo	Plataforma de desarrollo externo administrada por el nivel central de Sernatur, destinada a la promoción de distintas áreas del turismo, como entrevistas, destinos, reportajes, etc. Esta plataforma no se encuentra valorizada y son los encargados de Marketing de las Direcciones Regionales quienes suministran la información a la Subdirección de Marketing del nivel central para que esta sea cargada a la plataforma.
Software SOFIA	Software de desarrollo interno del servicio para registrar las atenciones turísticas a nivel nacional, identifica el tipo de solicitudes y clasifica las consultas. Todos los asesores turísticos de las OIT a nivel nacional cuentan con acceso a este software. El nivel central de Sernatur administra y pone a disposición la información para las Direcciones Regionales.
Software SIMO	Software de desarrollo interno para registrar el inventario de material turístico en las OIT. Todos los asesores turísticos a nivel nacional cuentan con acceso a este software. El nivel central de Sernatur lo administra y pone a disposición la información para las Direcciones Regionales.
Plataforma Aprende Turismo	Plataforma de desarrollo interno que permite realizar cursos sincrónicos y asincrónicos a nivel nacional. Contiene un catálogo de cursos desarrollados por Sernatur. El nivel central de Sernatur lo administra y pone a disposición la oferta de cursos.

Fuente: elaboración propia a partir de información entregada por SERNATUR, 2025



3.8. Indicadores de Gestión utilizados por SERNATUR

SERNATUR utiliza un conjunto de indicadores para medir diferentes aspectos relevantes para la operación de sus direcciones regionales, relacionadas con competencias del Oficio Presidencial N°943 de 2024. Actualmente se miden de manera homogénea en las cuatro regiones en estudio.

1. Cumplimiento de compromisos asociados al objetivo de Promoción turística en los planes ADP de acción de los Directores Regionales
2. Ejecución del plan Turismo Atiende regional (CDC)
3. Respuesta a requerimientos de terceros en materia territorial y medioambiental

A continuación se analizan dichos indicadores con el objeto de establecer si son o no aplicables en una eventual transferencia de competencias.

3.8.1. Cumplimiento de los planes ADP de los Directores Regionales

Asociado a la competencia de Promoción y difusión de productos y destinos turísticos regionales, mide el porcentaje de cumplimiento de los compromisos asociados al objetivo de Promoción Turística en los planes ADP de acción de los Directores Regionales, y se calcula a través de informes de monitoreo a los planes de acción ADP, verificando el cumplimiento de dichas acciones mediante actas, fotografías, redes sociales o plataformas de Sernatur como Chile es Tuyo.

Es un indicador de eficacia, y es aplicado en las cuatro regiones en estudio. Se considera que este indicador no sería útil para medir el efecto de una eventual transferencia de competencias, ya que solo es aplicado a los Directores Regionales de SERNATUR.

3.8.2. Ejecución del plan Turismo Atiende regional (CDC)

Asociado a la competencia de Oficinas de Información Turística, mide el porcentaje de acciones ejecutadas del plan Turismo Atiende regional, y se calcula a través del reporte de cumplimiento de dichas acciones, siendo respaldado por medios de verificaciones tales como; envío del informe “reporte viajero”, correos, fotografías, presentaciones, informes de capacitación etc.

Este indicador es parte de un Convenio de Desempeño Colectivo (CDC) aplicado a las cuatro regiones en estudio, que considera un incremento en la remuneración de los funcionarios por el cumplimiento de metas de gestión. Sin perjuicio de lo anterior, este indicador es medido por la ejecución de herramientas que están centralizadas y que se encuentran fuera de las competencias contenidas en el Oficio N°943 como se indica en el punto 2.2. de este informe final, por tanto, no sería aplicable en caso de transferir la competencia.



3.8.3. Respuesta a requerimientos de terceros en materia territorial y medioambiental

Asociado a la competencia de Proposición y administración de Zonas de Interés Turístico, mide el porcentaje de requerimientos en materia territorial y medioambiental que son respondidos, y se calcula a través de las respuestas emitidas a informes de solicitud de declaración de ZOIT, pronunciamientos sobre informes de instrumentos de planificación territorial a nivel regional y comunal; pronunciamientos sobre la Ley de Urbanismos por ejecución de proyectos en Zonas de Interés Turístico; pronunciamientos en SEA y respuestas a recursos por RCA.

Es un indicador de eficacia/producto, aplicado a las cuatro regiones en estudio y contenido en el formulario de indicadores de desempeño de la Ley de Presupuestos 2024. Se considera que por sus características, este indicador no sería aplicable en caso de transferir la competencia, dado que involucra requerimientos en otras materias tales como; ordenamiento territorial y medioambiental.



4. ANÁLISIS PRESUPUESTARIO DE LA PROYECCIÓN DE LA COMPETENCIA, BASADO EN EL EJERCICIO ACTUAL DE LA MISMA DECLARADO POR EL SECTOR Y LOS RESPECTIVOS GOBIERNOS REGIONALES, CORRESPONDIENTE AL LITERAL C) Y D) DEL ART. 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS

Según lo establece el Reglamento que fija las condiciones, plazos y demás materias concernientes al procedimiento de transferencia de competencias, en este capítulo se presenta un análisis de los recursos económicos destinados a su ejercicio durante los cinco años anteriores a la fecha de la solicitud, esto es el período 2020 y 2024, para las regiones que se encuentran en estudio de transferencia.

De tal manera de resguardar la extensión del presente estudio, se hará un análisis presupuestario conjunto en función de los costos totales declarados por el conjunto de las competencias para las trece regiones en análisis, desde tres perspectivas distintas, a saber:

- Análisis presupuestario del gasto declarado por región y por subtítulo
- Análisis presupuestario del gasto declarado por región y por subsistema.
- Análisis financiero-funcional del gasto, declarado por región.

Cabe consignar, finalmente, que los Gobiernos Regionales de Maule y de Araucanía no informaron a esta Secretaría Ejecutiva las proyecciones de gasto en ninguna de las competencias en estudio, por lo que no serán consideradas en el análisis presentado a continuación:

4.1. Análisis presupuestario del gasto declarado por región y por subtítulo

En el presente apartado se expone el gasto identificado por cada una de las regiones analizadas, en base a lo declarado por el sector y a lo proyectado por sus respectivos gobiernos regionales en función a los subtítulos del clasificador presupuestario que son pertinentes para efectos de este análisis, a saber:

- a. **Subtítulo 21:** Comprende todos los gastos que, por concepto de remuneraciones, aportes del empleador y otros gastos relativos a personal derivados del ejercicio de las competencias en las regiones en análisis. Cabe destacar que para efectos de este apartado solamente se indicarán los totales anuales del gasto imputable en este subtítulo y que el detalle del análisis será expuesto en el punto 3.9 de este estudio.
- b. **Subtítulo 22:** Comprende los gastos por adquisiciones de bienes de consumo y servicios no personales, necesarios para el cumplimiento de las funciones y actividades de los organismos del sector público, correspondiente a todas las regiones en análisis.
- c. **Subtítulo 29:** Comprende los gastos para formación de capital y compra de activos físicos existentes y que han sido considerados por el sector como necesarios para el ejercicio de competencias (vehículos, mobiliario, equipos computacionales, softwares, entre otros).



- d. Subtítulo 31:** Corresponde a los gastos en que se deba incurrir para la ejecución de estudios básicos, proyectos y programas destinados a inversión. Sobre el particular, en el caso de las competencias en análisis se consideran gastos en consultorías asociadas a planificación estratégica sectorial.

Dicho lo anterior, se presentará un cuadro resumen del total de los costos clasificados por subtítulo y según región, para el conjunto de las competencias:

Tabla N°5: Gasto total proyectado por GORE, clasificado por subtítulo

GORE	21 - Gastos en Personal		22 - <u>BB.SS</u> y <u>SS.SS</u> de consumo		29 - Activos No Financieros		31 - Iniciativas de Inversión		Suma total (M\$)
	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%	
AyP	264.113	64,25%	116.080	28,24%	30.858	7,51%		0,00%	411.051
Antofagasta	1.962.494	76,77%	519.931	20,34%	73.970	2,89%		0,00%	2.556.395
Atacama	584.506	28,31%	1.237.700	59,95%	92.503	4,48%	150.000	7,26%	2.064.709
Coquimbo	410.441	58,89%	9.373	1,34%	17.135	2,46%	260.000	37,31%	696.949
Valparaíso	301.332	98,17%	1.110	0,36%	4.493	1,46%		0,00%	306.935
RM	539.887	33,51%	965.114	59,90%	16.924	1,05%	89.305	5,54%	1.611.230
Ñuble	225.190	99,51%	550	0,24%	560	0,25%		0,00%	226.300
Bio-Bio	536.925	92,37%	34.425	5,92%	9.912	1,71%		0,00%	581.262
Los Lagos	286.625	44,93%	113.333	17,77%	7.983	1,25%	230.000	36,05%	637.941
Los Ríos	460.013	91,23%	9.854	1,95%	34.375	6,82%		0,00%	504.242
Aysén	647.688	33,35%	761.927	39,23%	192.905	9,93%	339.500	17,48%	1.942.020

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por sector y por GOREs, 2025

De acuerdo con el recuadro anterior, se observa que los GOREs de Antofagasta, Atacama, Metropolitano y Aysén declaran un mayor nivel de gasto proyectado por el ejercicio de la totalidad de las competencias. Dichas variaciones se explican particularmente por:

- En el caso del GORE Antofagasta se explica por una prevalencia del 76,77% del gasto total solamente en gasto de personal, dado que solicitan comisión de servicio de todos los funcionarios asociados a los costos directos asociados por competencia y además, requieren un promedio de cinco personas adicionales asociadas a cada una de las competencias, por lo que en todos los casos se observa un costo superior a M\$200.000.
- Por su parte, el GORE Atacama es la segunda región que proyecta un mayor gasto, lo que se explica casi en un 60% por gastos en bienes y servicios de consumo, en donde destaca una proyección de gasto de M\$500.000 solamente por concepto de contratación de servicios técnicos y profesionales asociados a la competencia de Desarrollo de Destinos seguido de un

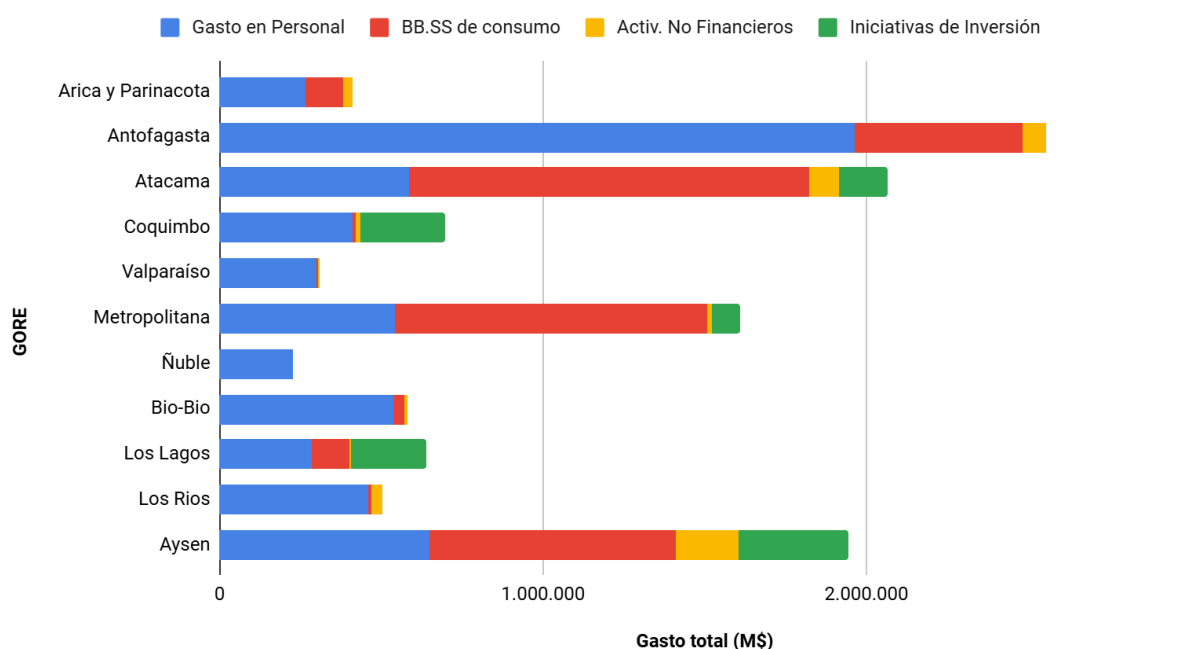


gasto de M\$200.000 asociado a gasto en publicación y difusión para el ejercicio de la competencia de promoción.

- En tercer lugar, el GORE Aysén es la tercera región que proyecta un mayor gasto por el conjunto de las competencias, el cual se explica por fundamentalmente por un gasto de M\$462.969 para la contratación de una consultoría asociada al desarrollo y ejecución de un “plan anual de gestión de destinos” y la contratación de personal asociada a la competencia de desarrollo de destinos.
- Finalmente, el GORE Metropolitano es la cuarta región que declara un mayor nivel de gasto, lo cual casi en un 60% se explica por gastos en bienes y servicios de consumo asociados a la competencia de “desarrollo de competencias empresariales” y en específico, a la contratación de servicios de capacitación y desarrollo de competencias para la industria regional.

De tal forma de complementar el análisis anterior, se expone una figura para observar observar gráficamente los gastos declarados por cada región en miles de pesos, así como también se destacó con colores distintos en cada una de las barras la proporción que representa cada uno de subtítulos por región, a saber:

Gráfico N°2: Descripción del gasto total proyectado por Gobierno Regional y por subtítulo



Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por sector y por GOREs, 2025



4.2. Análisis presupuestario del gasto declarado por región y por subsistema

En el presente apartado y de tal forma de identificar mediante el gasto las prioridades de los GOREs en cuanto al eventual ejercicio de las competencias en estudio, se analizará el gasto por cada una, según los subsistemas expuestos en la arquitectura de procesos señalada en este estudio, ya descrita en el apartado 3.5.3 de este documento, a saber:

Tabla N°6: Gasto total proyectado por GORE, clasificado por subsistema

GORE	Subsistema Desarr-ZOIT		Subsistema OIT		Subsistema Promoción		Planificación Estratégica		Suma total (M\$)
	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%	
AyP	130.498	31,75%	133.103	32,38%	94.005	22,87%	53.445	13,00%	411.051
Antofagasta	1.357.967	53,12%	436.487	17,07%	490.661	19,19%	271.280	10,61%	2.556.395
Atacama	1.164.424	56,40%	203.262	9,84%	379.322	18,37%	317.701	15,39%	2.064.709
Coquimbo	322.599	46,29%	64.657	9,28%	94.651	13,58%	215.042	30,85%	696.949
Valparaíso	193.674	63,10%	45.178	14,72%	68.083	22,18%	0	0,00%	306.935
RM	1.045.793	64,91%	236.414	14,67%	147.836	9,18%	181.187	11,25%	1.611.230
Ñuble	153.727	67,93%	24.344	10,76%	23.389	10,34%	24.840	10,98%	226.300
Bio-Bio	356.690	61,36%	80.694	13,88%	143.877	24,75%	1	0,00%	581.262
Los Ríos	316.523	62,77%	38.056	7,55%	122.122	24,22%	27.541	5,46%	504.242
Los Lagos	88.862	13,93%	87.177	13,67%	194.525	30,49%	267.377	41,91%	637.941
Aysén	1.384.645	71,30%	270.644	13,94%	86.731	4,47%	200.000	10,30%	1.942.020

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por sector y por GOREs, 2025

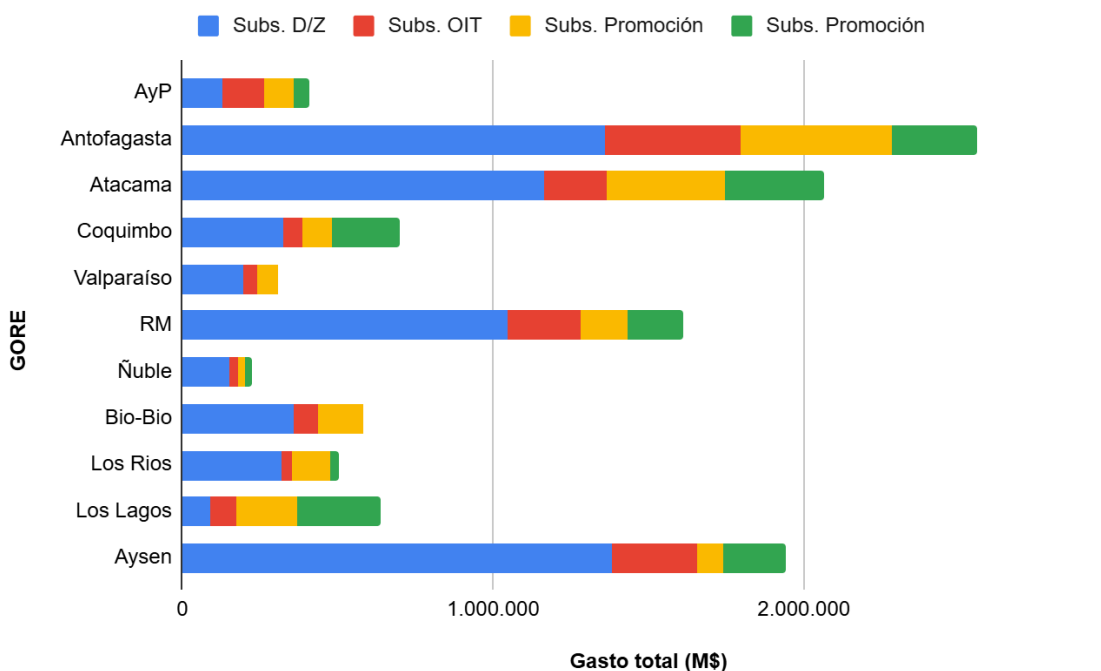
De la tabla anteriormente expuesta, se puede inferir que si bien, la mayoría de los GOREs concentra una mayor cantidad del gasto declarado en el subsistema de desarrollo-zoit, dado que este concentra la mayor cantidad de competencias en análisis, se observan también algunos casos que rompen con esta situación general, a saber:

- En el caso del GORE de Arica y Parinacota, se observa que el costo proyectado por operación de oficinas de información turística representa un 32,38% del total.
- En el GORE Coquimbo, se observa que un 30,85% del costo total proyectado se enfoca en planificación estratégica, dado que se valorizan las consultorías asociadas a la elaboración del citado plan por M\$180.000.-
- En el GORE Los Lagos, se observa que un 41,91% del costo total proyectado se enfoca también en planificación estratégica, por que el citado plan está valorizado por M\$230.000.

Como complemento al análisis anterior, se expone un gráfico para observar proporcionalmente a cuanto equivale el gasto asociado por cada uno de sus subsistemas y al mismo tiempo, observar gráficamente el gasto total declarado por cada uno de los Gobiernos Regionales.



Gráfico N°2: Descripción del gasto total proyectado por Gobierno Regional y por subsistema



Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por sector y por GOREs, 2025

4.3. Análisis financiero-funcional del gasto, declarado por región

De tal manera de completar el análisis presupuestario descriptivo expuesto en los apartados anteriores, se complementará el mismo con una metodología orientada a realizar un análisis comparativo del ordenamiento presupuestario asociado al ejercicio de las competencias en estudio, el cual se basa en la lectura técnica de las cifras contenidas en la información sectorial levantada por el nivel central y en las estimaciones contenidas en la información entregada por los gobiernos regionales.

Para ello se realiza un análisis financiero-funcional, que busca observar cómo las particularidades administrativas, territoriales o institucionales de cada región se expresan en el presupuesto estimado para ejercer la competencia. Dicho esto, el presente análisis tiene entonces los siguientes objetivos

1. Comprender cómo se distribuyen los recursos por tipo de gasto (personal, operación, tecnología, inversión) en cada región.
2. Identificar qué tipo de recurso concentra la mayor parte del presupuesto y analizar su relación con características territoriales.



3. Facilitar una comparación directa entre regiones, utilizando una metodología estandarizada, aplicable a todas las competencias.

a. Indicadores utilizados

Se calculan cuatro indicadores en base al total del gasto anual proyectado por región, dividiendo cada línea presupuestaria por el total de la suma de subtítulos 21, 22, 29 y 31, cuyo sentido está descrito en el recuadro que sigue:

Tabla N°7: Gasto total proyectado por GORE, clasificado por indicadores de análisis financiero-funcional

Indicador	Fórmula	Qué mide
Intensidad de Personal (IP)	Subtítulo 21 / Total Regional	Porcentaje del presupuesto destinado a personal contratado para ejercer la competencia.
Capacidad Operacional (CO)	Subtítulo 22 (exceptuando 22.11) / Total Regional	Nivel de gasto asignado a bienes y servicios de consumo.
Modernización Tecnológica (MT)	Subtítulo 29 / Total Regional	Nivel de gasto en bienes de capital: equipos, mobiliario, plataformas digitales.
Inversión Estructural y Consultorías (IE)	Subtítulo 31 más 22.11 / Total Regional	Gasto destinado a infraestructura y consultorías, si aplica.

Fuente: Elaboración propia, 2025

b. Clasificación Regional según Uso de Recursos

Se aplican umbrales definidos para clasificar a cada región de acuerdo con la característica predominante del presupuesto:

Tabla N°8: Gasto total proyectado por GORE, clasificado por indicadores de análisis financiero-funcional

Clasificación	Criterios de Referencia	Caracterización
Regiones Intensivas en Personal	IP > 60%	Estructura centrada en profesionales y técnicos para ejecución directa.
Regiones Operacionalmente Complejas	CO > 35%	Gastos altos en logística, materiales o costos operativos.
Regiones con énfasis Tecnológico	MT + IE > 25%	Estrategia centrada en equipamiento, plataformas o inversión en capacidades tecnológicas.
Regiones con foco en desarrollo de infraestructura e inversión en consultorías.	IE > 35%	Gasto significativo en construcción o habilitación de espacios y a contratación de estudios conducentes al ejercicio de las competencias.

Fuente: Elaboración propia, 2025



c. Procedimiento utilizado para la elaboración del análisis

1. Recolección de datos:

Se sistematizan las cifras de cada subtítulo (21, 22, 29, 31 (si aplica este último) por región, mostrando las diferencias entre los total

2. Cálculo de indicadores:

Se calcula el porcentaje de cada uno de los subtítulos respecto del total regional.

3. Asignación de categoría:

Cada región se clasifica en una o varias categorías según los umbrales definidos.

4. Lectura funcional del gasto:

Se interpreta el énfasis presupuestario, lo cual está sujeto a ciertas indicaciones metodológicas⁶) según rutas posibles de ejercicio de la competencia, considerando elementos como:

- Dificultades propias de la complejidad territorial/geográfica
- Capacidad existente del GORE
- Posición organizacional de la competencia dentro del gobierno regional

De esta manera se puede tener una visión más clara y objetiva sobre cómo se configura cada presupuesto regional, pudiendo comparar entre regiones usando parámetros comunes, sin recurrir a juicios de valor ni proyecciones. Además de una lectura más técnica las decisiones presupuestarias de los GORE y del sector en función del tipo de esfuerzo organizativo que supone la competencia.

⁶ A) Cifras monetarias expresadas en miles de pesos corrientes (M\$), tal como exige la Res. Ex. 7.972/2023, art. 5

B) La ausencia de subtítulo 31 (infraestructura) en la planilla obliga a fijar IE = 0% en todos los casos, manteniendo la variable para coherencia con la matriz de indicadores.

C) Los subtítulos 21-22-29 se consolidan como "Total" sólo cuando existe dato numérico en las tres columnas; de lo contrario se indica "S/I" (sin información).



d. Análisis financiero-funcional por región

Tabla N°9: Gasto total proyectado por GORE, clasificado por indicadores de análisis financiero-funcional

Región	Capacidad Operacional		Inversión y Consultorías		Intensidad de Personal		Énfasis Tecnológico	
	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%	Monto (M\$)	%
AyP	116.080	28,24%		0,00%	264.113	64,25%	30.858	7,51%
Antofagasta	519.931	20,34%		0,00%	1.962.494	76,77%	73.970	2,89%
Atacama	1.237.700	59,95%	150.000	7,26%	584.506	28,31%	242.503	11,75%
Coquimbo	9.373	1,34%	260.000	37,31%	410.441	58,89%	277.135	39,76%
Valparaíso	1.110	0,36%		0	301.332	98,17%	4.493	1,46%
RM	965.114	59,90%	89.305	5,54%	539.887	33,51%	106.229	6,59%
Ñuble	550	0,24%		0,00%	225.190	99,51%	560	0,25%
Bio-Bio	34.425	5,92%		0,00%	536.925	92,37%	9.912	1,71%
Los Ríos	9.854	1,95%		0,00%	460.013	91,23%	34.375	6,82%
Los Lagos	113.333	17,77%	230.000	36,05%	286.625	44,93%	237.983	37,30%
Aysén	761.927	39,23%	339.500	17,48%	647.688	33,35%	532.405	27,42%

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por sector y por GOREs, 2025

Dicho lo anterior, puede observarse lo siguiente:

- Los GOREs Atacama, Metropolitano y Aysén superan el umbral definido para GOREs que pueden definirse como operativamente complejas, es decir, que proyectan un alto gasto en logística, materiales o costos operativos.
- Por su parte, los GOREs de Coquimbo y Los Lagos registran un gasto superior al umbral definido, lo que se explica por la contratación de estudios conducentes al ejercicio de las competencias.
- En tercer lugar, los GOREs de Arica y Parinacota, Antofagasta, Valparaíso, Ñuble, Bio-bio y Los Ríos pueden denominarse como instituciones intensivas en personal al superar el umbral definido, por lo que proyectan una estructura centrada en profesionales y técnicos para ejecución directa.
- Finalmente, los GOREs de Coquimbo, Los Lagos y Aysén se proyectan como instituciones centradas en un énfasis tecnológico, es decir, una estrategia centrada en equipamiento, plataformas o inversión en capacidades tecnológicas.



4.4. Proyección de la competencia en los gobiernos regionales

Considerando la cantidad de gobiernos regionales que son parte de este estudio, se optó por realizar una tabla resumen que incluya los aspectos más relevantes de la propuesta de cada Gobierno Regional para ejercer las competencias:

Tabla N°10: Proyección de la competencia por región y su valor agregado

Gobierno Regional	División donde proyecta el ejercicio	Valor agregado detectado
Arica y Parinacota	División de Fomento e Industria y División de Planificación y Desarrollo Regional	Vincular el ejercicio de las competencia con la Política Regional de Turismo, actualmente en ejecución, a través de una Unidad denominada “Turismo y Economía Local”, que impulse el desarrollo turístico mediante iniciativas de inversión y gobernanza, aprovechando espacios vigentes como el Comité de Desarrollo Productivo Regional (CDPR).
Antofagasta	Unidad Regional de Asunto Internacionales (URAI)	El Gobierno Regional de Antofagasta expresa que aún conociendo la formulación de la competencia establece que la ejecución se circunscribe al territorio nacional. Insisten en que ejercerán la competencia incorporando una dimensión internacional desde su diseño y planificación.
Atacama	División de Fomento e Industria	Vincular el ejercicio de la competencia con la Estrategia Regional de Innovación de la Región de Atacama potenciando el sector productivo con actividades emergentes tales como experiencia sustentable teniendo gestión de visitantes, gestión de residuos y resguardo de sitios patrimoniales así como la puesta en valor de atributos naturales únicos como el avistamiento de cetáceos, grandes cumbres y desierto extremo.
Coquimbo	División de Fomento e Industria	Vincular el ejercicio de la competencia se enmarca en la Estrategia Regional de Desarrollo 2030. Además, con la experiencia que tienen de la promoción del turismo regional que realizan hace más de 20 años, más el trabajo de actualización de fortalecimiento de la marca turística regional implementando una estrategia de posicionamiento que proyecte de forma efectiva la oferta turística regional.
Valparaíso	División de Fomento e Industria	El Gobierno Regional declara que el turismo es una actividad económica relevante para la región, en coordinación con SERNATUR y la Corporación Regional de Turismo.
Metropolitana	División de Fomento e Industria	Vincular el ejercicio de la competencia con la elaboración de un Plan Anual de Promoción Turística Regional consensuado con actores territoriales (municipios, gremios) alineado con la política nacional, lo que permite tener un mejor diagnóstico y priorización territorial identificando brechas y potencial turístico real. Mayor articulación con actores públicos y privados del ecosistema turístico regional, generando gobernanza turística colaborativa.



		Coordinación estratégica con la subsecretaría de Turismo y Sernatur. Promoción de relatos identitarios propios de la región segmentando público y productos para mejorar su impacto. Asignación presupuestaria específica para garantizar su continuidad, estabilidad y capacidad de respuesta.
Maule	Sin información	Sin información
Ñuble	No indica	Vincular el ejercicio de la competencia impulsando el eje “Economía, Innovación y Capital Humano” mediante la coordinación de la presencia de la región en diversas ferias y eventos turísticos con acciones de difusión, contratación de personal de apoyo, establecimiento de acuerdos con operadores turísticos entre otras. Posicionando los productos y destinos de la región en el mercado nacional.
Biobío	División de Fomento e Industria	El turismo será considerado como sector clave del crecimiento económico y la vocación productiva regional, favoreciendo el desarrollo de productos turísticos para visitantes nacionales e internacionales. Se propone dar fuerza a la promoción con un enfoque integral 360°, dar relevancia a la reducción de brechas en materia de capital humano, y combinar marcas como “Chile es Tuyo” con una marca regional diseñada con enfoque territorial. Además, se propone implementar convenios, fondos y otras iniciativas.
Araucanía	Sin información	Sin información
Los Ríos	División de Fomento e Industria	Actualmente, está en ejecución un Plan Regional de Desarrollo Turístico, a partir del cual se realizará una línea base para caracterizar la actividad turística regional, y desarrollar políticas, planes y programas específicos para diversificar y sofisticar la oferta con una hoja de ruta a 10 años, un nuevo modelo de gestión y una nueva marca regional. Se incluirá activamente tanto al Consejo Regional de Turismo como al Consejo Regional de Los Ríos para avanzar con todos los actores del sistema.
Los Lagos	División de Fomento e Industria	Propone restablecer vínculos de colaboración con PYMES, para desarrollar un nuevo branding regional de manera conjunta, considerando demandas de mercado y la reactivación de zonas rurales.

Fuente: elaboración propia a partir de información proporcionada por los gobiernos regionales, 2025

Como muestra la Tabla N°10, en general, los gobiernos regionales cuentan con un lenguaje técnico propio del mundo del turismo (construcción de marca; marketing 360°; focalización de destinos a públicos determinados; etc.), en parte porque en muchos de ellos hoy trabajan funcionarios con paso por SERNATUR. Asimismo, los gobiernos regionales suelen identificar al turismo como prioridad regional, y proponen esfuerzos financieros alineados con su Estrategia Regional de Desarrollo. Esto último es fundamental para el proceso de descentralización administrativa, pues la transferencia de competencias es un mecanismo para ampliar la capacidad ejecutiva de un Gobierno Regional, con



miras a mejorar su capacidad de realizar la función de administración superior de la región, y desarrollo de ella en materias como el fomento productivo.

Estimación razonada de recursos realizada por los gobiernos regionales, correspondiente al literal e) del artículo 12 del reglamento de transferencia de competencias.

En el apartado que sigue, se resumen las solicitudes de personal y presupuesto realizadas por los gobiernos regionales que son parte de este estudio.

4.5. Estimación del personal necesario para ejercer la competencia

La información levantada por los gobiernos regionales da cuenta de importantes variaciones respecto al número estimado de funcionarios para ejercer las competencias, las que pueden agruparse como tramos según muestra la tabla N°11

Tabla N°11: Distribución de número de funcionarios solicitados según tramo

Tramo	N° de funcionarios solicitados	Regiones
Bajo	6 a 11	Arica, Valparaíso, Ñuble y Los Lagos
Medio	12 a 22	Atacama, Coquimbo, Metropolitana, Biobío, Los Ríos y Aysén
Alto	más de 22	Antofagasta

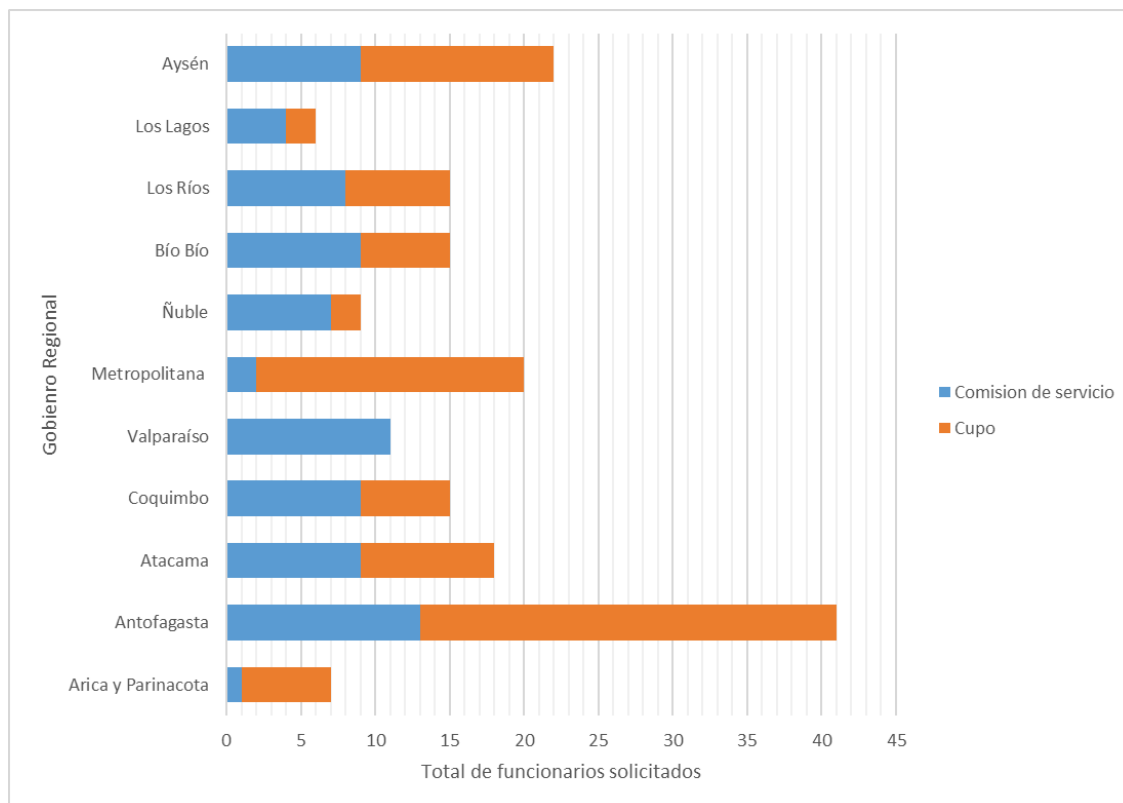
Fuente: Elaboración propia, 2025

Es importante señalar que esta distribución es sólo para fines descriptivos pues, de hecho, es posible establecer que salvo algunos casos, las solicitudes son significativamente altas, tanto en relación a los funcionarios que actualmente se desempeñan en las direcciones regionales de SERNATUR (cuyo total de funcionarios promedio es de alrededor de 12 funcionarios, es decir en el tramo bajo), como en los propios gobiernos regionales (alrededor de los 130 funcionarios). Es destacable que, por ejemplo, el Gobierno Regional de Antofagasta solicite un total de 49 funcionarios, equivalente al 33% de los 130 funcionarios que, aproximadamente, trabajan en un Gobierno Regional estándar considerando todas sus divisiones.

El detalle de las solicitudes de los gobiernos regionales, tanto en comisiones de servicio como en cupos nuevos, se registra en el Gráfico N°3:



Gráfico N°3: Distribución de solicitudes de funcionarios según tipo y Gobierno Regional



Fuente: Elaboración propia, 2025

El Gráfico N°3 permite observar tanto las diferencias entre el número total de funcionarios solicitados por los gobiernos regionales, como el origen de estas solicitudes, diferenciadas entre comisiones de servicio, y nuevos cupos. Existen casos destacables, como Valparaíso, que sólo pidió comisiones de servicio; o Antofagasta, cuya particular solicitud de 41 funcionarios se compone en un 68% por cupos nuevos. En el caso del Gobierno Regional Metropolitano, de 20 funcionarios solicitados, esperan que el 90% se trate de cupos nuevos.

En definitiva, es posible establecer que los gobiernos regionales buscan constituir equipos robustos para ejercer competencias de gestión turística, similares a las dotaciones de los niveles desconcentrados (secretarías regionales ministeriales, direcciones o coordinaciones regionales, etc.). Este punto es relevante, pues abre la discusión sobre contar con servicios públicos regionales, situación posible de acuerdo a la norma, pero aún inexplorada en el incipiente proceso de descentralización administrativa iniciado desde 2018.

4.6. Análisis de DIPRES sobre información recibida de los gobiernos regionales

La Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda realizó un análisis jurídico y uno presupuestario sobre las competencias en estudio. En términos jurídicos, concluyó que la transferencia es procedente, tanto por su clara aplicación regional, como por corresponder a las materias identificadas por la Constitución. Además, indica que será necesario velar por la observancia



y armonía de los instrumentos nacionales, una capacitación a los GOREs involucrados y la implementación de aquellas medidas necesarias para mejorar la calidad y oportunidad en la toma de decisiones.

A mayor abundamiento, para esta transferencia se aprecia la necesidad de transferir recurso humano (1 profesional) en comisión de servicio y dotación adicional de uno o dos profesionales G°13 según las características de la región. Lo anterior en todo caso estaría condicionado a las consideraciones jurídicas de esta Dirección.”

Por último, señala que para el caso del Subtítulo 29, se recomienda un gasto máximo de implementación por persona de 2.000M\$ para equipamiento y licencias.



5. ANTECEDENTES ADICIONALES RELACIONADOS CON EL ESTUDIO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS, CORRESPONDIENTES AL AL LITERAL K) DEL ART. 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS

El presente apartado tiene por objeto dar cuenta de cómo finalmente se estructuró el proceso de decisión de las regiones en estudio que podrían ser consideradas para concretar la transferencia de las competencias a los Gobiernos Regionales respectivos en función de criterios objetivos y aceptados por todas las partes involucradas, según fue comprometido por el Ministro de Economía, Fomento y Turismo y los representantes de ANFUS.

Dicho lo anterior, en reuniones sostenidas con representantes de SERNATUR, MINECON, la Subsecretaría de Turismo y ANFUS, se acordó basar la decisión en los siguientes criterios objetivos, de tal forma de reducir el universo a cuatro o cinco regiones que después puedan ser consideradas en su mérito por parte de los miembros del CID:

a. Presencia del sector turismo en las Estrategias Regionales de Desarrollo (ERD)

El presente indicador tiene por objetivo el dar cuenta de la importancia que les dan los Gobiernos Regionales en estudio al fomento y desarrollo de la actividad turística en los territorios. Por lo tanto, la secretaría ejecutiva revisó cada uno de los documentos que contuvo los ERD de tal forma de observar los objetivos y lineamientos estratégicos directos definidos en la citada estrategia, y luego de la contabilización de estos, se obtuvo un puntaje ponderado en función de la fórmula expuesta a continuación:

$$\frac{\text{Cantidad de objetivos región}}{\text{Cant. región con más objetivos}} * 100 = \text{Puntaje región}$$

Entonces, en el siguiente recuadro se exponen los resultados de la aplicación de la fórmula expuesta:



Tabla N°12: Objetivos estratégicos directos vinculados al sector turismo por región, informados por cada Estrategia de Desarrollo Regional (ERD) vigente.

Región	Obj. Estr directos	Puntaje Ponderado
Arica y Parinacota	3	27,27
Antofagasta	4	36,36
Atacama	2	18,18
Aysén	3	27,27
Biobío	4	36,36
Coquimbo	11	100,00
Los Lagos	5	45,45
Los Ríos	4	36,36
Metropolitana de Santiago	4	36,36
Ñuble	7	63,64
Valparaíso	2	18,18

Fuente: Elaboración propia, 2025

De acuerdo con lo expuesto en la tabla, se observa que el Gobierno Regional de Coquimbo es quien le da una mayor importancia al sector turismo de todos los GOREs analizados, por lo que fue evaluado con el mayor puntaje, a diferencia de los GOREs de Ñuble y Atacama.

b. Montos ejecutados por SERNATUR en los ejecutados en los años 2022, 2023 y 2024 y que se señalan en los balances de los Presupuestos de Inversión de cada Gobierno Regional

Respecto de este indicador, este se determinó en base a los balances de ejecución presupuestaria (BEPs) informados por DIPRES al cuarto trimestre y que corresponden al Presupuesto de Inversión de cada Gobierno Regional involucrado en el presente estudio. Cabe destacar que en dichos balances, se encuentra identificado el detalle de cada una de las transferencias de capital hechas a distintas instituciones, entre las que se encuentran instituciones públicas como SERNATUR, con el fin de obtener financiamiento para desarrollar programas vinculados a las competencias en estudio y a otras pertenecientes al servicio.

Una vez obtenida la el monto total nominal de inversión acumulada por región entre los años 2022 y 2024 y atendiendo a las diferencias en las magnitudes de los presupuestos de inversión entre cada GORE, este fue normalizado dividiendo el monto total nominal acumulado por el número de habitantes por región de acuerdo con los datos del Censo 2024. Al producto resultante de esta normalización (monto nominal de inversión acumulada por habitante), se aplicó la siguiente fórmula,



de tal manera de poder ponderar y comparar la inversión regional en turismo ejecutada por SERNATUR en los años analizados:

$$\frac{\text{Inv por hab. región}}{\text{Mayor inv. por hab.}} * 100 = \text{Puntaje región}$$

Dicho lo anterior, en el siguiente recuadro se exponen los resultados de la aplicación de la fórmula expuesta:

Tabla N°13: Inversión regional ejecutada por SERNATUR y contenida en los BEP de los Presupuestos de Inversión al cuarto trimestre de los años 2022, 2023 y 2024, por GORE en análisis.

Región	Inversión acumulada M\$	Población Censo 2024	Inversión por hab (M\$)	Puntaje ponderado
ANTOFAGASTA	2.347.463	635.416	3,69	19,68
ARICA Y PARINACOTA	807.916	244.569	3,30	17,60
ATACAMA	2.577.304	299.180	8,61	45,90
AYSÉN	1.890.930	100.745	18,77	100,00
BIO-BIO	9.247.838	1.613.059	5,73	30,54
COQUIMBO	732.707	832.864	0,88	4,69
LOS LAGOS	1.723.554	890.284	1,94	10,31
LOS RÍOS	85.586	398.230	0,21	1,15
METROPOLITANA	1.925	7.400.741	0,00	0,00
ÑUBLE	1.843.276	512.289	3,60	19,17
VALPARAÍSO	117.000	1.896.053	0,06	0,33

Fuente: Elaboración propia, 2025

Por lo tanto, y de acuerdo con el recuadro expuesto, el GORE de Aysén es el que registra una mayor cantidad de inversión en turismo ejecutada por SERNATUR, normalizada por cantidad de habitantes, seguidos por la Región de Valparaíso y Los Ríos.

c. Cantidad de proyectos ejecutados por SERNATUR observados en los Presupuestos de Inversión de cada GORE y ejecutados en los años 2022, 2023 y 2024.

En la misma línea que el punto anterior, se tomarán en función de los BEPs del presupuesto de inversión de cada GORE la cantidad total de iniciativas de inversión ejecutadas por SERNATUR en el período analizado. En función de las cantidades de proyectos por región, se aplicó la fórmula que sigue:



$$\frac{N \text{ por región}}{N \text{ región mayor cantidad}} * 100 = \text{Puntaje región}$$

Como resultado de lo anterior, se obtuvieron los puntajes ponderados señalados en la tabla que sigue, en donde los GOREs de Bío-Bío y Los Lagos destacan con once proyectos ejecutados por SERNATUR en cada una de dichas regiones:

Tabla N°14: Cantidad de iniciativas de inversión ejecutadas SERNATUR y contenida en los BEP informados al cuarto trimestre de los años 2022, 2023 y 2024 de los Presupuestos de Inversión por GORE

Región	Cantidad proyectos	Puntaje Ponderado
ANTOFAGASTA	4	36,36
ARICA Y PARINACOTA	5	45,45
ATACAMA	5	45,45
AYSÉN	3	27,27
BIO-BIO	11	100,00
COQUIMBO	5	45,45
LOS LAGOS	11	100,00
LOS RÍOS	2	18,18
METROPOLITANA	4	36,36
ÑUBLE	8	72,73
VALPARAÍSO	2	18,18

Fuente: Elaboración propia, 2025

d. Monto de proyectos CDPR ejecutados en los años 2022, 2023 y 2024, vinculados a actividad turística.

De tal manera de poder cuantificar la importancia que le otorga el Gobierno Regional a la actividad turística, con independencia de los montos ejecutados por SERNATUR, se analizarán los montos de los proyectos sancionados por los Comités de Desarrollo Productivo Regional (CDPR) de las regiones en análisis. Lo anterior resulta relevante en el entendido de que, en primer lugar, el Gobernador/a Regional asume la presidencia del espacio de gobernanza en cuestión y, en segundo lugar, porque también da cuenta de la capacidad de apuntalar recursos que puede gestionar el GORE.

Por lo tanto, se toma en consideración el monto invertido total en el sector turismo por cada CDPR de las regiones en análisis -independiente o no de que el proyecto haya sido ejecutado por SERNATUR-, lo cual posteriormente fue normalizado por la población censal 2024 por región, de tal forma de obtener un factor que pueda ser comparable en función de la siguiente fórmula:



$$\frac{\text{Inversión CDPR por hab. región}}{\text{Mayor inv. CDPR por hab. región}} * 100 = \text{puntaje región}$$

Finalmente, en el recuadro que sigue se evidencia desde el mayor a la menor inversión por habitante de cada CDPR en análisis en donde destaca nuevamente el GORE Aysén, seguido por el GORE Los Lagos y Antofagasta:

Tabla N°15: Cantidad de iniciativas de inversión del sector turismo ejecutadas y gestionadas por los CDPR, informados al cuarto trimestre de los años 2022, 2023 y 2024 de cada región en análisis

Región	Monto invertido CDPR	Censo 2024	Inv por hab.	Puntaje
Antofagasta	807.581.257	635.416	1.270,95	22,29
Arica y Parinacota	110.000.000	244.569	449,77	7,89
Atacama	898.612.107	299.180	3.003,58	52,67
Aysén	574.507.516	100.745	5.702,59	100,00
Biobío	1.212.952.992	1.613.059	751,96	13,19
Los Lagos	1.205.135.465	890.284	1.353,65	23,74
Los Ríos	139.200.000	398.230	349,55	6,13
Metropolitana	309.931.000	7.400.741	41,88	0,73
Ñuble	294.130.600	512.289	574,15	10,07
Valparaíso	585.784.738	1.896.053	308,95	5,42

Fuente: Elaboración propia, 2025

e. Composición actual de DIFOIs

De tal forma de evaluar las capacidades institucionales actuales contenidas en cada GORE en análisis, se observaron las dotaciones informadas en Transparencia Activa en cada División de Fomento e Industria (DIFOI). A dicho monto, posteriormente se comparó con el total de la dotación informada por cada GORE, de tal forma de obtener una razón comparable que permita ponderar este indicador en función de la fórmula que sigue:

$$\frac{\text{Proporción DIFOI/total por región}}{\text{Mayor proporción DIFOI/total por región}} * 100 = \text{puntaje región}$$

En el recuadro que sigue, se detalla el resultado de la aplicación de la fórmula por cada una de las región, en donde destaca el GORE de Los Lagos, Ñuble y Aysén como las instituciones que tienen una mayor dotación en sus DIFOIs en proporción con el total de la dotación del GORE:



Tabla N°16: Comparación de las dotaciones DIFOI por cada GORE en análisis.

GORE	N° func. DIFOI	Total dotación	% DIFOI/total	Puntaje
Arica	7	133	5,26%	74,74
Antofagasta	5	129	3,88%	55,04
Atacama	6	131	4,58%	65,04
Coquimbo	5	140	3,57%	50,71
Valparaíso	5	156	3,21%	45,51
Metro	14	220	6,36%	90,36
Ñuble	7	101	6,93%	98,42
Bio-Bio	11	176	6,25%	88,75
Los Ríos	10	142	7,04%	100
Los Lagos	10	170	5,88%	83,53
Aysén	9	141	6,38%	90,63

Fuente: Elaboración propia, 2025

f. Existencia de oficinas locales con ejercicio de competencias adicionales a las OITs

Con respecto al presente indicador, se optó por dar cuenta de las regiones en donde existen oficinas locales que realizan labores que vayan más allá de las propias de una Oficina de Información Turística (OIT). De acuerdo con el sector, esto puede representar dificultades operativas y administrativas adicionales que cabe tomar en consideración en el marco de este estudio de transferencia de competencias.

A diferencia de los indicadores anteriores, este corresponde a un indicador binario, en donde se evalúo con 100 la no existencia de dichas oficinas y con 0 la existencia de las mismas, situación que se observa en las regiones de Antofagasta, Valparaíso, Bío-Bío, Los Ríos y Los Lagos. Esto se detalla en el recuadro que sigue:



Tabla N°17: Existencia de oficinas locales con ejercicio de competencias adicionales a las OITs

GORE	OL
Aysén	100
Ñuble	100
Coquimbo	100
Atacama	100
Bio-Bio	0
Arica y Parinacota	100
Los Lagos	0
Antofagasta	0
Los Ríos	0
Metropolitana	100
Valparaíso	0

Fuente: Elaboración propia, 2025

g. Registra ejecución de iniciativas vinculadas a turismo en Corporaciones GORE, en los respectivos balances de los Presupuestos de Inversión de cada Gobierno Regional informados por DIPRES en los años 2022, 2023 y 2024.

En el presente indicador se pretende dar cuenta de los Gobiernos Regionales que realizan inversión en turismo a través de Corporaciones conformadas por estos mismos y que son financiadas a partir de transferencias de capital visualizadas en los presupuestos de inversión informados por DIPRES y que ya fueron utilizados en indicadores anteriormente presentados. Se considera por parte del sector una mayor cautela a la hora de avanzar con este tipo de GOREs, principalmente porque estas corporaciones -de derecho privado- se incorporaron al sistema de compras y contratación pública (Mercado Público) recién en el año 2024.

Al igual que el indicador anterior, este es un indicador binario, en donde se evalúa con 0 la existencia de transferencias a estas corporaciones (situación que se da en los GOREs de Atacama, Valparaíso, Metropolitana y Los Ríos) y de 100 su no existencia, lo que se detalla en el recuadro que sigue:



Tabla N°17: Existencia de Corporaciones GORE que ejecutaron iniciativas de inversión vinculadas a turismo en los años 2022, 2023 y 2024.

GORE	CORPOs?
Aysén	100
Ñuble	100
Coquimbo	100
Atacama	0
Bio-Bio	100
Arica y Parinacota	100
Los Lagos	100
Antofagasta	100
Los Ríos	0
Metropolitana	0
Valparaíso	0

Fuente: Elaboración propia, 2025

h. Correlación entre operadores turísticos registrados en SERNATUR y cantidad de funcionarios DRT incluidos en estudio.

De tal forma de evaluar el posible impacto sobre las respectivas direcciones regionales en el ejercicio sobre las competencias que permanecen en las mismas si es que se transfieren las seis competencias en estudio, se calculó una razón entre la cantidad de funcionarios informados por el sector y susceptibles a ser enviados en comisión de servicio a los Gobiernos Regionales y el número de operadores turísticos registrados e informados por SERNATUR a la fecha. Obtenido el dato en cuestión, se aplicó la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Razón funcionarios/Q operadores turísticos por región}}{\text{Menor razón funcionarios/Q operadores turísticos}} * 100 = \text{puntaje región}$$

En el recuadro que sigue, se detalla entonces el resultado de la razón entre funcionarios SERNATUR y operadores turísticos registrados por cada DRT, en donde destaca la DRT de Arica y Parinacota seguida por la de Atacama como las regiones en las que se observa una mayor capacidad:



Tabla N°18: Correlación entre operadores turísticos registrados en SERNATUR y cantidad de funcionarios DRT incluidos en estudio.

Región	Funcionarios incluidos en estudio	Operadores turísticos registrados	Op. tur/funcion.	Puntaje
Antofagasta	6	2701	450	29,54
Arica y Parinacota	5	665	133	100,00
Atacama	5	1029	206	64,63
Aysén	6	2557	426	31,21
Biobío	6	2290	382	34,85
Coquimbo	4	2062	516	25,80
Los Lagos	10	4289	429	31,01
Metropolitana	7	6203	886	15,01
Ñuble	4	1190	298	44,71
Los Ríos	6	2058	343	38,78
Valparaíso	7	3989	570	23,34

Fuente: Elaboración propia, 2025

i. Resumen con puntajes ponderados

Expuestos los indicadores y su metodología de cálculo, se calculó entonces un promedio de puntajes ponderados por los ocho indicadores de tal forma de llegar a un único indicador que sea útil para determinar un factor objetivo que sustente la selección de una región por sobre otra a la hora de ser considerada para la transferencia de las competencias en estudio.

Dicho esto, en el recuadro que sigue se ordenan las regiones desde el mayor puntaje ponderado al menor, en donde el GORE que tiene un mayor puntaje en teoría tiene las mejores condiciones para hacerse cargo de las seis competencias en estudio y viceversa. Lo anterior resultó ser útil para dar cumplimiento con el compromiso a ANFUS y reducir el universo decisonal a los integrantes del CID a las cinco regiones que registraron un mayor puntaje, es decir, Aysén, Ñuble, Arica y Parinacota, Coquimbo y Bío-Bío:



Tabla N°19: Resumen de puntajes ponderados por cada GORE según factores establecidos para determinar capacidades de cada GORE de asumir las competencias en estudio

GORE	ERD	FNDR \$	FNDR cant	CDPR	DIFOI	OL	CORPOs	Prestadores/Pe rs	Puntaje Ponderado
Aysén	27,27	100,00	27,27	100,00	90,64	100	100	31,21	72,05
Ñuble	63,64	19,17	72,73	10,07	98,42	100	100	44,71	63,59
Arica y Parinacota	27,27	17,60	45,45	7,89	74,74	100	100	100,00	59,12
Coquimbo	100,00	4,69	45,45	0,00	50,71	100	100	25,80	53,33
Bio-Bio	36,36	30,54	100,00	13,19	88,75	0	100	34,85	50,46
Los Lagos	45,45	10,31	100,00	23,74	83,53	0	100	31,01	49,26
Atacama	18,18	45,90	45,45	52,67	65,04	100	0	64,63	48,98
Antofagasta	36,36	19,68	36,36	22,29	55,04	0	100	29,54	37,41
Metropolitana	36,36	0,00	18,18	0,73	90,36	100	0	15,01	32,58
Los Ríos	36,36	1,15	18,18	6,13	100,00	0	0	38,78	25,07
Valparaíso	18,18	0,33	18,18	5,42	45,51	0	0	23,34	13,87

Fuente: Elaboración propia, 2025



6. HALLAZGOS, RECOMENDACIONES DE TRANSFERENCIA Y CONDICIONES DE EJERCICIO, INCLUYENDO LOS LITERALES H) Y J) DEL ARTÍCULO 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS

6.1. Contexto y principales hallazgos por parte de la Secretaría Ejecutiva del CID

El desafío de estudiar la procedencia de transferir un conjunto significativo de competencias a la totalidad de las regiones es inédito desde la implementación de las reformas de 2018. Si bien durante el año 2022, el Oficio Presidencial N°578 instruyó estudios de procedencia para seis competencias alojadas en diferentes servicios⁷ a todos los gobiernos regionales⁸, se trató de procedimientos más bien específicos, y que por sí mismos no constituían sistemas de política pública.

Las competencias estudiadas en este proceso, extensión de lo realizado el año 2024 a partir del Oficio Presidencial N°943, operan como un sistema coherente de política pública, siendo funciones clave para la gestión pública del turismo: generar una planificación estratégica del turismo regional; desarrollar destinos y productos turísticos, promocionarlos en el ámbito nacional, contar con oficinas de información turística, etc. Se trata además, de materias de política pública con eminente expresión territorial, enmarcadas en el ámbito de Fomento de las Actividades Productivas, establecido en la Constitución Política de la República como uno de aquellos donde es factible transferir competencias desde ministerios y servicios hacia gobiernos regionales.

El mandato presidencial de realizar estos estudios, derivó en una serie de hallazgos que, a su vez, encaminan las recomendaciones hacia el Comité Interministerial de Descentralización:

- El estudio y eventual transferencia de bloques de competencias es insuficiente para garantizar una adecuada distribución de tareas entre los niveles de la administración del Estado. Es fundamental que, como corolario de los procesos de transferencia temporales de conjuntos de competencias, inicie una discusión legislativa que zanje definitivamente un modelo de reparto competencial, en donde el *quién hace qué* sea claro y conocido, avanzando, de corresponder, a la transferencia de servicios completos a los gobiernos regionales.
- Mientras el reparto competencial no esté claramente definido, no resulta prudente transferir conjuntos significativos de competencias a la totalidad de los gobiernos regionales. Lo anterior, permite comparar modelos diferentes de ejercicio, avanzando en transferencias temporales en aquellos sitios que cuenten con las mejores condiciones para recibir las competencias.
- La coordinación inter-nivel será fundamental para la puesta en marcha de transferencias de competencias temporales. De este modo, durante el período de ejercicio, tendrán lugar

⁷ Elaborar planes reguladores intercomunales; presidir el Consejo Regional de Capacitación: fijar vías de acceso a playas en terrenos colindantes; otorgar concesiones gratuitas de corto plazo; y presidir la Comisión de Evaluación Ambiental.

⁸ A partir de una solicitud de la Asociación de Gobernadores de Chile (AGORECHI).



espacios de innovación regional entre actores de diferentes niveles de la administración con objetivos comunes, lo que, sin duda, es uno de los principales desafíos del proceso de descentralización en estados unitarios.

- Dada la ausencia de mediciones de impacto para evaluar la acción directa tanto de las competencias en estudio, como de otras ejercidas por SERNATUR, la transferencia de competencias debe ser vista como una oportunidad para comprar el ejercicio central-desconcentrado y descentralizado de funciones similares, bajo indicadores semejantes.
- Es clave que, en el caso de la gestión pública del turismo, este proceso impulse la actualización del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo, inaugurado en 2010 mediante la Ley N°20.423. Este Sistema que, entre otras materias, creó un Comité de Ministros de Turismo y una Subsecretaría de Turismo, debe adaptarse a un modelo de Estado unitario-descentralizado con gobiernos regionales autónomos.
- Será fundamental que, con independencia del diseño definitivo, existan espacios formales de participación de los funcionarios de SERNATUR, y/o de aquellos servicios que sean parte de una reingeniería mayor.

6.2. Recomendaciones de la Secretaría Ejecutiva

Se acordó en primer lugar avanzar en una transferencia acotada a un conjunto de 3 a 4 gobiernos regionales para este proceso, completando un total de 6-7 gobiernos regionales, considerando que las Regiones de Tarapacá, O'Higgins y Magallanes y la Antártica Chilena ya iniciaron el proceso. Dicho lo anterior y, en función de lo expuesto en el capítulo V de este estudio, se priorizó objetivamente evaluar la pertinencia de transferir las competencias a los GOREs de Aysén, Ñuble, Arica y Parinacota, Coquimbo y Bío-Bío a los miembros del Comité Interministerial de Descentralización.

De estas regiones, se descartaron de antemano las regiones de Aysén y Ñuble, dado que

- En el caso de la Región de Aysén, cabe mencionar que la transferencia de competencias a esta ya había sido rechazada previamente en el proceso anterior, mandatado por el Oficio Presidencial N.º943/2023. En el informe de dicho proceso, se mencionó que DIPRES considera una complejidad adicional al transferir las competencias en estudios pues pocos perfiles cumplen con condiciones para una comisión de servicio que permita mantener el funcionamiento de la robusta red de trabajo construida por la Dirección Regional, en donde destaca la creación e impulso de la marca “Aysén Patagonia” que no sólo promociona los destinos regionales, sino que promueve las gobernanzas turísticas locales, y cuenta con servicios como Planifica tu Viaje, web que georreferencia infraestructura, hitos turísticos, eventos, y otros de interés.
- Por su parte, se consideró también por parte de los miembros del CID descartar la transferencia a la Región de Ñuble, dado que el GORE de dicha región aún se encuentra en proceso de consolidación institucional, lo cual ha implicado el afianzamiento de las



competencias asociadas a las divisiones actuales de la citada institución, lo que hace poco recomendable avanzar con una transferencia de competencias en este momento.

Por contraparte, la Secretaría Ejecutiva del Comité Interministerial de Descentralización recomienda **favorablemente transferir las competencias** individualizadas que se asocian a la función pública que cumple SERNATUR a las regiones de **Arica y Parinacota, Coquimbo y Bío-Bío**. Dicha recomendación es condicional al diseño de transferencia, es decir al conjunto de disposiciones de gradualidad, redistribución y complemento de recursos para su ejercicio, medidas de capacitación, ajustes administrativos y organizacionales tanto en los gobiernos regionales que reciben, como en el servicio que transfiere, dada cuenta que este diseño tiene por finalidad asegurar la continuidad operativa de cada Dirección Regional de SERNATUR y resguardar sus estándares técnicos rectores.

6.2.1. Temporalidad

Con miras a monitorear resultados de desempeño, se recomienda que la transferencia de las competencias individualizadas sea de carácter **temporal**, considerando el importante número de procesos a ejecutarse continua y coordinadamente. Dicho lo anterior, se propone que el plazo temporal sea de **4 años** para los tres GOREs que recibirán las competencias.

Este plazo se considera adecuado teniendo en consideración la complejidad del conjunto de competencias que se transfieren, el periodo de aprendizaje y puesta en marcha que aquello significa y la armonización que tiene con aquellas funciones de fomento de actividades productivas que la ley les encomienda.

6.2.2. Gradualidad

Se propone una entrada en vigencia gradual para las tres regiones, **distinguiendo una fase de implementación de 6 meses**, definida como aquella en que se instalan capacidades en los GOREs y se realizan los ajustes administrativos necesarios, y una segunda fase que corresponde al ejercicio en régimen, momento en que la responsabilidad administrativa de Sernatur recae en los GOREs.

6.3. Recursos Requeridos

6.3.1. Personal

Los antecedentes presentados en este informe demuestran que, para avanzar en la transferencia de competencias en estudio, se requiere indefectiblemente contar con un número de funcionarios que permita asegurar el ejercicio del *core* presentado en el punto 4. Esto implica un **equipo operacional base que debería considerar en promedio unas tres personas, para abordar cada subsistema**.

Tomando en consideración las características de los equipos regionales de Sernatur (perfiles existentes, tareas a re-distribuir, etc.), los miembros del Comité Interministerial de Descentralización **aprobaron la siguiente distribución de personal:**



Tabla N°20: propuesta CID para distribución de cupos

Región	Comisión de Servicio	Nuevo cupo a GORE	Total
Arica y Parinacota	1	1	2
Coquimbo	1	2	3
Bío-bío	1	2	3

Fuente: Elaboración propia.

La especificidad de las comisiones de servicios y de los nuevos cupos disponibles para los GOREs no son materia de este informe, sin perjuicio de que deberán respetar lo estipulado en la tabla 35. Por otro lado y en función del análisis de las funciones y atribuciones asociadas a las competencias a ejercer por los GOREs, se establece que los cupos GORE tendrán el grado 13 de la Escala Única de Sueldos (EUS).

Finalmente, y en base a la recomendación realizada por DIPRES, cada GORE contará con presupuesto de instalación de M\$2.000 por funcionario, imputables en el subtítulo 29 (es decir, utilizables en mobiliario, equipos y equipamientos y softwares necesarios) para cada funcionario traspasado y/o involucrado.

6.3.2. Otros recursos

De acuerdo a los antecedentes presentados en este informe, el grueso del presupuesto que utiliza SERNATUR para ejercer las competencias en estudio corresponde al Subtítulo 21, gastos en personal. Son, de hecho, los funcionarios y sus gestiones quienes permiten cumplir con las diferentes tareas de cada competencia, entre las que destaca precisamente el apalancar recursos.

Ahora bien, en un escenario post competencias transferidas, se deberá resguardar la posibilidad a los gobiernos regionales de ejecutar los proyectos FNDR que, a la fecha, ejecutan a través de SERNATUR y que dicen relación con las seis competencias en estudio. De este modo, si una DRT que financia el ejercicio de una o más competencias en estudio a través de un FNDR transfiere competencias (Arica y Parinacota, Coquimbo y Bío-Bío), se habilitará la posibilidad de ejecución directa al GORE sin atravesar por un proceso de evaluación ex ante, toda vez que los proyectos ya fueron formulados por el sector. Lo relevante, para estos efectos, es asegurar la continuidad operativa.

En cuanto a las oficinas de información turística, aquellas que no sean parte integral de las oficinas generales de la DRT (es decir, donde se ubican las oficinas de los funcionarios que cubren otras tareas propias del servicio), serán operadas por los gobiernos regionales, por lo que el período de implementación establecido en el punto 6.2, se deben realizar los ajustes necesarios para su adopción (comodatos, arriendos, etc.).



6.4. Modalidad de ejercicio de las competencias

Como se detalla en el punto 4 de este informe, las competencias en estudio impulsan la actividad turística mediante una relación sinérgica, por lo que es fundamental no quebrar este circuito. Considerando que la Planificación se entiende como la dirección estratégica, y que el resto de las competencias opera como el *core* de la gestión pública en materia turística de las Direcciones Regionales de Turismo, se establece como prioritario no fragmentar su ejercicio, avanzando en una transferencia de competencias con modalidad de ejercicio exclusivo en cada Gobierno Regional.

Sin embargo, la información levantada en este estudio respecto a la competencia “Ejecutar herramientas para el desarrollo de competencias empresariales de acuerdo a lineamientos provenientes desde el nivel central”, reveló que la administración de estas herramientas se realiza de manera fuertemente centralizada por economía de escala, sin incidir de manera decisiva en el desarrollo turístico a escala regional. En este sentido, es pertinente que las herramientas contenidas en la plataforma Aprende Turismo o los programas SIGO, mantengan su esquema actual de administración.

Ahora bien, el estudio también reveló que, en la práctica los gobiernos regionales ya realizan acciones para el desarrollo de herramientas empresariales, sea en coordinación con las Direcciones Regionales de SERNATUR (por ejemplo, en programas financiados por un FNDR), o a través de otros canales, como el Consejo Regional de Capacitación-

Por todo lo anterior, **se define que cinco de las seis competencias en estudio sean de ejercicio exclusivo por parte del Gobierno Regional como órgano ejecutivo), y la restante (el desarrollo de competencias empresariales), sea de ejercicio compartido**, formalizando en esta decisión el hecho de que existen espacios diferenciados de actuación que es razonable mantener.

Con todo, para el correcto ejercicio del conjunto de las competencias, y de acuerdo a los principios de coherencia con las políticas públicas nacionales, coordinación y unidad de acción señalados en el Decreto 656/2019 que reglamenta las condiciones, plazos, y demás materias concernientes al procedimiento de transferencia de competencias, se define un conjunto de reglas destinadas a garantizar y dar seguimiento a un diseño de trabajo internivel.

6.5. Condiciones de ejercicio

Las competencias que se transfieren serán las descritas en la tabla N°1 de este informe, las que se ejercerán con las siguientes particularidades:

6.5.1. Condición basal para la coordinación internivel

El Gobierno Regional presidirá, implementará y dará seguimiento a un Consejo de Gobernanza Turística Regional de carácter trimestral, que deberá ser constituido, al menos, por: las Secretarías



Regionales Ministeriales de Economía, Fomento y Turismo; Medioambiente; Obras Públicas, Cultura, Agricultura y Bienes Nacionales; por las Direcciones Regionales del SERNATUR, CORFO, SERCOTEC, SUBDERE, INDAP, y CONAF. Este Consejo debe incorporar la participación de gremios turísticos, academia y coordinadores de turismo municipal, abordando en su contenido, al menos, los siguientes temas:

Este Consejo debe incorporar la participación de gremios turísticos, academia y coordinadores de turismo municipal, abordando en su contenido, al menos, los siguientes temas:

- Planificación turística regional, incorporando en el espacio de gobernanza tanto al Plan de Desarrollo Turístico Regional, como los instrumentos de carácter nacional (Estrategia de Turismo Sostenible 2035, planes de promoción, etc.)
- Equipamiento e infraestructura habilitante del turismo.
- Promoción de destinos.
- Sustentabilidad, usando como referencia el Decreto 198
- Capital Humano, donde se propenderá a la coordinación entre instancias en aquellas regiones en donde existan mesas de Capital Humano en Turismo articuladas por la subsecretaría de turismo.
- Seguimiento general de las Zonas de Interés Turístico declaradas y vigentes en el territorio.

6.5.2. Planificación Estratégica Sectorial

Para la competencia que consiste en la Planificación Estratégica Regional Sectorial se establece la condición de materializar un Plan de Desarrollo Turístico Regional, el que deberá ser elaborado por cada Gobierno Regional dentro del primer año contado desde la publicación del Decreto Supremo que transfiere las competencias. En el caso de que algún Gobierno Regional indicado en el Decreto Supremo cuente con un Plan de Desarrollo Turístico Regional vigente, deberá informar formalmente que dicho documento será su instrumento estratégico regional rector.

6.5.3. Postulación y Administración ZOIT

Para la competencia que consiste en la Postulación y Administración ZOIT, se establecen las siguientes condiciones:

- Enviar en el mes de marzo de cada año al Comité de Secretarios Regionales Ministeriales y la Subsecretaría de Turismo un informe anual de las Zonas de Interés Turístico declaradas y vigentes de su territorio, de acuerdo con lo indicado en el artículo 20 del Decreto N°30/2016 o vigente.
- Durante el período de implementación indicado en el Decreto Supremo que transfiere las competencias, SERNATUR deberá entregar a cada Gobierno Regional una línea de base para cada ZOIT declarada y vigente correspondiente, en donde se indicarán los porcentajes de avance, la estructura de su gobernanza, fortalezas, debilidades y desafíos.
- Durante los 6 primeros meses contados desde la publicación en el Diario Oficial del Decreto



Supremo que transfiere las competencias, el Gobierno Regional deberá sesionar con las mesas público-privadas de las ZOIT declaradas y vigentes de su territorio, con el fin de analizar de manera conjunta la línea de base entregada por SERNATUR y señalada en el punto anterior. A partir de este análisis, cada Gobierno Regional evaluará si mantiene o modifica el plan de acción de cada ZOIT. En el caso de que opte por modificarlo, lo hará de acuerdo al procedimiento normado en el Decreto N°30/2016 o vigente.

- Durante el primer año de ejercicio de la competencia, cada Gobierno Regional deberá actualizar la gobernanza de las ZOIT declaradas y vigentes de su territorio, enviando a la Subsecretaría de Turismo y la Dirección de Desarrollo de SERNATUR un protocolo que contenga la estructura de la gobernanza, la periodicidad de las reuniones, entre otros puntos.
- En el caso de que una ZOIT requiera prórroga, su solicitud se realizará de acuerdo al procedimiento establecido en el Decreto N°30/2016 o vigente, debiendo realizarse una presentación al Comité de Seremis de Turismo previo al envío de la solicitud.

6.5.4. Promoción en el ámbito nacional

Para la competencia que consiste en la Promoción en el Ámbito Nacional, se establecen las siguientes condiciones:

- Un espacio semestral de coordinación con la Subdirección de Marketing de SERNATUR.
- La incorporación de las marcas que velan por la imagen país (como Chile es Tuyo, Travel Chile, y sucesores), basándose en lo establecido en los manuales respectivos.
- Que los operadores turísticos beneficiarios de todo acto de promoción, estén debidamente registrados en el Portal de Prestadores de Servicios Turísticos.
- El resguardo de estándares mínimos de difusión de acuerdo a protocolo elaborado por SERNATUR. Estos estándares deberán definir claramente el uso de marcas y el porcentaje destinado a logos, mas no podrá contener otros lineamientos de contenido.
- El ciclo de vida del destino turístico a promocionar, para evitar su saturación y resguardar su sostenibilidad

6.5.5. Administración de Oficinas de Información Turística

Para la competencia que consiste en la Administración de Oficinas de Información Turística, se establecen las siguientes condiciones:

- Realizar atenciones turísticas de acuerdo a Protocolo de Atención, vigente informado por SERNATUR, en el marco del período de implementación establecido en este Informe Final. El mencionado protocolo contendrá elementos fundamentales a resguardar para una correcta asesoría turística y un perfil tipo de asesor turístico.
- En el caso de realizar contrataciones para fortalecer la atención de público en las oficinas de información turística, éstas deberán basarse en el perfil incluido en Protocolo de Atención. Asimismo, estos asesores deberán recibir una capacitación ejecutiva en asesoría turística por



parte de SERNATUR.

- Registrar debidamente las atenciones turísticas realizadas en la Oficina de Información Turística, a través de la plataforma SOFIA o símil. Para estos efectos, SERNATUR deberá crear un usuario a cada Gobierno Regional que está sujeto a la transferencia de competencias durante el período de implementación indicado en este Informe Final.
- Confeccionar y enviar mensualmente a la Dirección Regional de SERNATUR un reporte de las ferias y eventos regionales y locales, así como de contingencias turísticas regionales que pudiesen afectar el acceso a destinos turísticos regionales y la experiencia turística. Para estos efectos, SERNATUR creará, en sus plataformas para la gestión de información turística, un acceso usuario al Gobierno Regional para que pueda acceder a la información turística de otras regiones, programas turísticos en la región, etc.
- No corresponderá al Gobierno Regional ser parte de la plataforma Turismo Atiende, por lo que las tareas nacionales asociadas a ella y sus indicadores de desempeño asociados deben excluir a las regiones indicadas en este Informe Final.

6.5.6. Desarrollo de destinos turísticos

Para la competencia que consiste en el Desarrollo de destinos turísticos, se establecen las siguientes condiciones:

- El desarrollo de destinos turísticos realizado por cada Gobierno Regional de hará en función de aquellos instrumentos de política nacional vigentes, como es la Estrategia Nacional de Turismo Sostenible 2035, el Plan de Marketing Nacional e Internacional, el Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos, y el Sistema Integral para la Planificación y Desarrollo de Destinos Turísticos.
- Toda proposición de nuevos destinos turísticos, deberá ser enviada a la Subdirección de Desarrollo de SERNATUR, responsable de actualizar esta clasificación de acuerdo a metodología vigente.
- El Gobierno Regional deberá reportar anualmente a la Subdirección de Desarrollo de SERNATUR, la actualización de las variables del Sistema Integral para la Planificación y Desarrollo de Destinos, de acuerdo al instrumento vigente.

6.5.7. Desarrollo de competencias empresariales

En el entendido de que la competencia en cuestión es la única que será ejercida de manera compartida entre SERNATUR y los GOREs involucrados, se estipula que el ejercicio de esta competencia deberá realizarse conforme a los lineamientos técnicos definidos por el Servicio Nacional de Turismo, los que serán establecidos mediante un Instructivo Técnico emitido por su Director Nacional. Dicho instructivo deberá ser concordado con el respectivo Gobierno Regional y contendrá, al menos, las condiciones técnicas mínimas para su ejercicio, los procedimientos y formatos para la planificación e implementación, los mecanismos de coordinación con la Dirección Regional de SERNATUR, las exigencias de reportabilidad, los indicadores de seguimiento y los



criterios para la evaluación del desempeño.

6.6. Implementación y Acompañamiento

Previo al inicio del ejercicio de las competencias transferidas a los gobiernos regionales, se contempla un período de implementación de 6 meses según la gradualidad establecida en este informe y cuyo objetivo principal es adoptar una serie de medidas preparatorias que garanticen una adecuada coordinación con la política nacional, y el aseguramiento de ciertos estándares.

En este período, SERNATUR deberá:

- Elaborar un protocolo de coordinación en procedimientos de gestión de personas, cuyo objetivo general será regular elementos como licencias médicas, otorgamiento de vacaciones, permisos administrativos, informes de conformidad, medidas asociadas a las condiciones laborales y sus riesgos, capacitaciones, y todos aquellos aspectos que guarden relación con los derechos funcionarios de aquellas personas que desempeñarán su labor en comisión de servicios, a propósito de la transferencia de competencias.
- Durante el período de implementación indicado en el punto 5.2 de este Informe Final, SERNATUR deberá elaborar los siguientes protocolos técnicos: protocolo de atención y protocolo de estándar mínimo de difusión, señalados en las condiciones de ejercicio correspondientes a Promoción en el Ámbito Nacional y Administración de Oficinas de Información Turística.
- Durante el período de implementación indicado en el punto 5.2 de este Informe Final, diseñará una capacitación ejecutiva base para asesoría turística en Oficinas de Información Turística. Esta capacitación deberá estar disponible para las eventuales contrataciones que con estos fines realice cada Gobierno Regional.
- Elaborar y entregar a cada Gobierno Regional una línea de base que presente los avances de cada ZOIT declarada y vigente, en sus respectivos límites administrativos, señalada en las condiciones de ejercicio correspondientes a Postulación y Administración de ZOIT.
- Generar los perfiles requeridos por cada Gobierno Regional en las plataformas que permiten el registro y visualización de datos sobre asesoría turística, y reportes de ferias y eventos.
- Realizar un programa de capacitaciones sobre las competencias transferidas a cada Gobierno Regional, el que debe abordar, al menos: descripción del Sistema Institucional del Turismo en Chile (órganos, políticas nacionales, etc.); conceptos básicos sobre gestión turística; manuales vigentes; protocolos y flujogramas procedimentales en el marco de la transferencia de competencias; uso de plataforma SOFIA; confección y uso de reportes sobre rutas y eventos.
- A su vez, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo acompañará la generación de capacidades generales para el ejercicio de las competencias transferidas y promoverá el trabajo conjunto entre cada Gobierno Regional y SERNATUR, a través del diseño e implementación de un Plan de Acompañamiento, además de apoyo, seguimiento, y



evaluación de la competencia.

6.7. Sistema de seguimiento al ejercicio de la competencia efectuada

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, en coordinación con SERNATUR, desarrollará un instrumento que contenga indicadores cualitativos y cuantitativos, a partir de los cuales se realizará seguimiento al ejercicio de las competencias transferidas. El Gobierno Regional deberá completar este instrumento cada 12 meses, contados desde el inicio efectivo del ejercicio de competencias, previa notificación vía Oficio por parte de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, y SERNATUR.

El instrumento de seguimiento debe habilitar al Gobierno Regional describir la implementación de la competencia y dar una evaluación general sobre su funcionamiento, así como aportes estratégicos, limitantes en el ejercicio, cumplimiento de condiciones y aspectos a mejorar. Esta descripción y evaluación constituirá un indicador cualitativo del ejercicio de la competencia, tanto para efectos del informe de seguimiento, como para el análisis a realizar por el Consejo de Evaluación de competencias, cuando corresponda.

Complementariamente, el instrumento incorporará los indicadores de desempeño incluidos en el siguiente apartado.



Tabla N°21: Indicadores de seguimiento propuestos para el seguimiento de la competencia

Tipo	Nombre	Fórmula	Meta	Verificador
Eficacia	Seguimiento a la Implementación de una Gobernanza Regional en Turismo	$\left(\frac{\text{N° de sesiones del Consejo realizadas en año t}}{\text{N° de sesiones del Consejo requeridas en año t}} \right) * 100$	100%	Resolución que regula el Consejo, y actas de cada sesión
Eficacia	Seguimiento al espacio de coordinación semestral para promoción turística	$\left(\frac{\text{N° de reuniones anuales de coordinación para Promoción}}{2} \right) * 100$	100%	Acta de reunión
Resultado	Creación de un Plan de Desarrollo Turístico Regional	$\left(\frac{\text{N° de Planes de Desarrollo Turístico Regional elaborados en primer año de ejercicio}}{1} \right) * 100$	100%	Plan de Desarrollo Turístico Regional
Proceso	Implementación del Plan de Desarrollo Turístico Regional (PDRT)	$\left(\frac{\text{N° de acciones ejecutadas en PDRT ejecutadas en año t}}{\text{N° de acciones incluidas en PDRT}} \right) * 100$	No Aplica	Informe de seguimiento a medidas que operacionalizan el PDRT y su estado de avance de acuerdo a las categorías: no iniciado, en proceso y finalizado.
Proceso	Índice de cumplimiento Plan de Acción ZOIT	$\left(\frac{\text{N° de acciones programadas en Plan de Acción ZOIT ejecutadas en año t}}{\text{N° de acciones programadas en Plan de Acción ZOIT en año t}} \right) * 100$	25% de avance respecto a t-1 ¹⁴	Informe Anual Plan de Acción



Eficiencia	Evolución de la inversión GORE en ZOIT, donde se busca medir la inversión planificada en cada ZOIT para fines turísticos o con impacto directo en la actividad.	$\left(\frac{\text{Inversión ejecutada en M\$ en ZOIT en año t}}{\text{Inversión en M\$ planificada en ZOIT en año t}} \right) * 100$	No Aplica	Consolidado de ejecución presupuestaria, incluyendo el listado de proyectos en ejecución localizados al interior de los perímetros ZOIT, y que tengan fines turísticos o impacto directo en la actividad, de acuerdo al GORE.
Resultado	Capacitación de asesores turísticos	$\left(\frac{\text{N° de asesores turísticos capacitados de acuerdo a protocolo de SERNATUR}}{\text{N° de asesores turísticos contratados en año t}} \right) * 100$	100%	Listado de asesores que recibieron capacitación e SERNATUR

Fuente: elaboración propia



6.8. Condiciones cuyo incumplimiento podrá dar lugar a la revocación de la competencia

Según establece el reglamento que fija las condiciones, plazos y demás materias concernientes al procedimiento de transferencia de competencias, el Presidente de la República podrá revocar de oficio y fundadamente la transferencia de las competencias efectuada en forma temporal, cuando se constate la concurrencia de alguna de las siguientes causales:

- Incumplimiento de las condiciones que se hayan establecido para el ejercicio de la competencia transferida en el decreto supremo que la dispuso, o sus modificaciones, según lo dispuesto en el artículo 29 literal e) del reglamento aprobado por el Decreto N° 656, de 2019, que fija las condiciones, plazos y demás materias concernientes al procedimiento de transferencia de competencias.
- Deficiente prestación del servicio a la comunidad.
- Ejercicio de las competencias transferidas de una forma que sea incompatible con las políticas nacionales cuando éstas hayan sido dictadas en forma posterior a la transferencia, sin que se hayan realizado los ajustes necesarios. Para ello, en caso de un cambio en la política nacional, el gobierno regional tendrá un plazo de seis meses para efectuar la adecuación respectiva.



7. FUNDAMENTACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN, INCLUYENDO LOS LITERALES F) Y G) DEL ARTÍCULO 12 DEL REGLAMENTO DE TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS

7.1. Mejorar la distribución de competencias en materia turística

Sin perjuicio de que las competencias en materia turística se han concentrado históricamente en SERNATUR, diferentes cambios normativos y administrativos han derivado en la amplificación de atribuciones sobre la materia. Además de la Subsecretaría de Turismo, destacan las competencias alojadas en los gobiernos regionales y en las municipalidades. Esta multiplicidad de niveles del Estado con competencias no debiera, *per sé*, ser problemática, sin embargo, al no existir espacios formales y vinculantes de coordinación, en la práctica, existe el riesgo de duplicidad e interferencia. En otras palabras, una Municipalidad o un Gobierno Regional que desee liderar una estrategia propia de turismo, no requiere coordinarse con SERNATUR para hacerlo, haciendo ineficiente el trabajo del Estado y afectando el funcionamiento del Sistema Turístico presentado en la figura N°4.

Pero, además, el mapa competencial no se limita únicamente a las instituciones referidas en el párrafo anterior, pues existen otros sectores del Estado que realizan en la práctica actividades de desarrollo turístico, como son CORFO, el Ministerio de Agricultura, y aún MINVU. La siguiente tabla muestra un resumen de las actuaciones públicas en materia turística:

Tabla N°22: Distribución de competencias en materia turística en la Administración del Estado.

NIVEL DEL ESTADO	ORGANISMO	ACTUACIÓN EN MATERIA TURÍSTICA
GOBIERNO CENTRAL	MINECON/SUBTURISMO, parte del sistema institucional para el desarrollo del turismo	Elaborar planes, programas y políticas públicas para el fomento, promoción y desarrollo del turismo. Destacan la coordinación del Comité de Ministros de Turismo y del Consejo Consultivo de Promoción Turística
	MINECON/SERNATUR, parte del sistema institucional para el desarrollo del turismo.	Promover y difundir el desarrollo de turismo en Chile mediante políticas y programas. Entre sus múltiples competencias, destacan la administración de las ZOIT y programas de quiebre de estacionalidad.
	MINECON/CORFO	Cuenta con el programa público-privado transforma turismo, que en sus diferentes versiones busca dinamizar el sector turístico a través de una gobernanza y una hoja de ruta compartida. El organismo además gestiona los Programas Territoriales Integrales (PTI), que buscan mejorar la integración de empresas a las cadenas de valor de un territorio.



	MINAGRI/INDAP	Cuenta con el Programa de Turismo Rural, cuya finalidad es potenciar este rubro como actividad conexas a la agricultura. Este está orientado exclusivamente a usuarios registrados de INDAP que ya sean beneficiarios de otros programas gestionados por el servicio.
	MINVU	Cuenta con el Programa de Pequeñas Localidades, que implementa un Plan de Desarrollo a una localidad de menos de 20.000.- habitantes que presenta ciertos rezagos, que a su vez es utilizado fuertemente en turismo.
GOBIERNO REGIONAL	CORPORACIONES DE DESARROLLO Y FNDR	El GORE realiza múltiples acciones en turismo con mayor o menor coordinación con SUBTURISMO y SERNATUR.
MUNICIPALIDADES	CORPORACIONES Y/O OFICINAS DE TURISMO	La municipalidad realiza múltiples acciones en turismo con mayor o menor coordinación con SUBTURISMO O SERNATUR, las que frecuentemente realiza en alianza con los GOREs.

Fuente: Elaboración Propia

Considerando las diferentes competencias que son compartidas en la práctica entre los GOREs y la institucionalidad turística descrita a lo largo de este informe, resulta necesario pensar en una reforma de descentralización administrativa más profunda en materia de turismo, por lo que en conjunto con el sector y los GOREs involucrados, esta Secretaría Ejecutiva acordó desarrollar un informe dirigido al Comité de Ministros de Turismo, de tal manera de impulsar una actualización del Sistema

7.2. Clara aplicación regional de las competencias

La Ley de Fortalecimiento a la Regionalización del País (Ley N.º 21.074), otorga en su artículo 18, literal c, la facultad de “aprobar el Plan Regional de Desarrollo Turístico, con el objeto de fomentar el turismo en los niveles regional, provincial y local”. Esta modificación es fortalecida en la Ley Orgánica Constitucional de Gobierno y Administración Regional (Ley N.º 19.175) en cuya letra d) del artículo 18 de la mencionada norma se establece que “corresponderá al GORE fomentar el turismo en los niveles regional y provincial, con arreglo a las políticas nacionales”.

A este claro reconocimiento normativo de las competencias del GORE en materia turística, se suma el rol que juega el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) en la labor de las DRT de SERNATUR. Como ha sido abordado previamente en este estudio, el fondo permite en la práctica el ejercicio de las competencias (elaboración de planes regionales de turismo, estrategias de promoción y comercialización, contratación de asesores turísticos, etc.), y requiere de un proyecto previo, para cuya elaboración existe un vínculo permanente entre SERNATUR y los equipos del GORE, los que



deben cerrar una propuesta que debe ser aprobada por el Consejo Regional. De este modo, es posible afirmar que las competencias en estudio ya cuentan hoy con un alto nivel de imbricación en la dinámica regional.

A mayor abundamiento, el conjunto de las competencias en estudio es ejercido directamente por las direcciones regionales de turismo en el marco de los límites administrativos de la región, quedando fuera de estudio todas aquellas que, por su naturaleza o alcance, sean de carácter nacional o suprarregional.

7.3. Mejor adecuación de la Política Pública Nacional.

La gestión pública de un Sistema Turístico requiere una estrategia nacional que cuente con objetivos y brechas que abordar. Estrategia que debe propender a un desarrollo armónico de la actividad turística en el país, con independencia de que existan destinos que concentran una mayor cantidad de visitantes. Para ello, las direcciones regionales de SERNATUR deben liderar acciones de desarrollo dentro de sus límites administrativos, lo que incluye levantar información significativa para la toma de decisiones, articular gobernanzas turísticas público-privadas, apalancar recursos, generar productos específicos, velar por la implementación de condiciones materiales habilitantes para la actividad turística, entre otras.

Las tareas mencionadas en el párrafo anterior requieren de un importante trabajo intersectorial. Con este fin se han diseñado diferentes iniciativas (como son las propias mesas público-privadas ZOIT) que muestran resultados poco satisfactorios, explicados por los límites naturales del nivel desconcentrado para coordinar a otros sectores. Es en este punto donde el rol del Gobierno Regional es clave, pues su composición es intrínsecamente multisectorial: sus funciones y orgánica están diseñados para abordar múltiples materias, desde transporte hasta turismo.

En este sentido, el carácter supracomunal de un Gobierno Regional, y la diversidad de funciones que le permiten un amplio margen de acción pública, constituyen una oportunidad enorme para la actividad turística. Asimismo, tanto la legitimidad que posee en el territorio, al ser constituido por autoridades electas, como su función de administración superior de la región indicada en el artículo 13 de la LOCGAR N.º19.175, sitúan al Gobierno Regional como el nivel óptimo del Estado para liderar el desarrollo turístico regional

Por último, y para asegurar la necesaria coherencia con los instrumentos de política nacional, este Informe Final incluye un diseño de condiciones de ejercicio e indicadores de seguimiento elaborado en conjunto con SERNATUR, según las disposiciones del presente informe.



8. ANEXOS

8.1. Glosario de términos

APL: Acuerdos de Producción Limpia

CEDT: Ciclo de Evolución del Destino Turístico

CDC: Convenio de Desempeño Colectivo

CORFO: Corporación de Fomento

CONADI: Corporación Nacional de Desarrollo Indígena

CONAF: Corporación Nacional Forestal

DRT: Direcciones Regionales de Turismo

DIPLAD: División de Planificación y Desarrollo Regional

DIFOI: División de Fomento e Industria

ERD: Estrategia Regional de Desarrollo

FOSIS: Fondo de Solidaridad e Inversión Social

FNDR: Fondo Nacional de Desarrollo Regional

INDAP: Instituto de Desarrollo Agropecuario

IPT: Instrumento de Planificación Territorial

MINECON: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo

OIT: Oficinas de Información Turística

RCA: Resolución de Calificación Ambiental

OIT: Oficinas de Información Turística

PER: Programa Estratégico Regional

PROT: Plan Regional de Ordenamiento Territorial

SNASPE: Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado

SENCE: Servicio Nacional de Capacitación

SERCOTEC: Servicio de Cooperación Técnica



SEIA: Evaluación de Impacto Ambiental

SEA: Servicio de Evaluación Ambiental

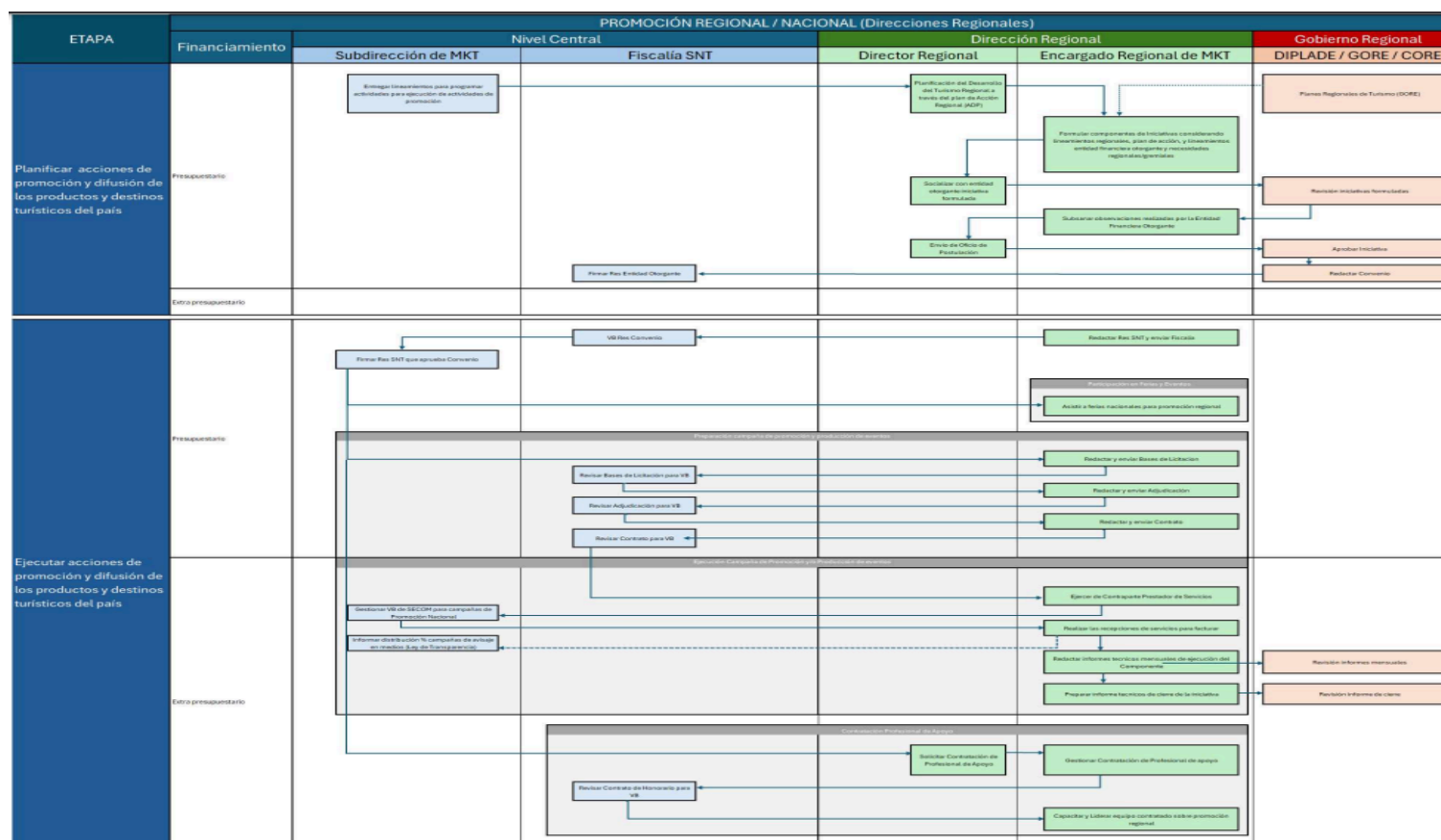
ZOIT: Zonas de Interés Turístico

8.2. Flujogramas de las competencias en estudio enviados por el sector

A continuación, se incluyen los flujogramas enviados por el sector, donde se identifican los distintos procesos que involucran las competencias en estudio. En el caso de requerir visualizarlos con mayor claridad, solicitar su envío a la Secretaría Ejecutiva del Comité Interministerial de Descentralización



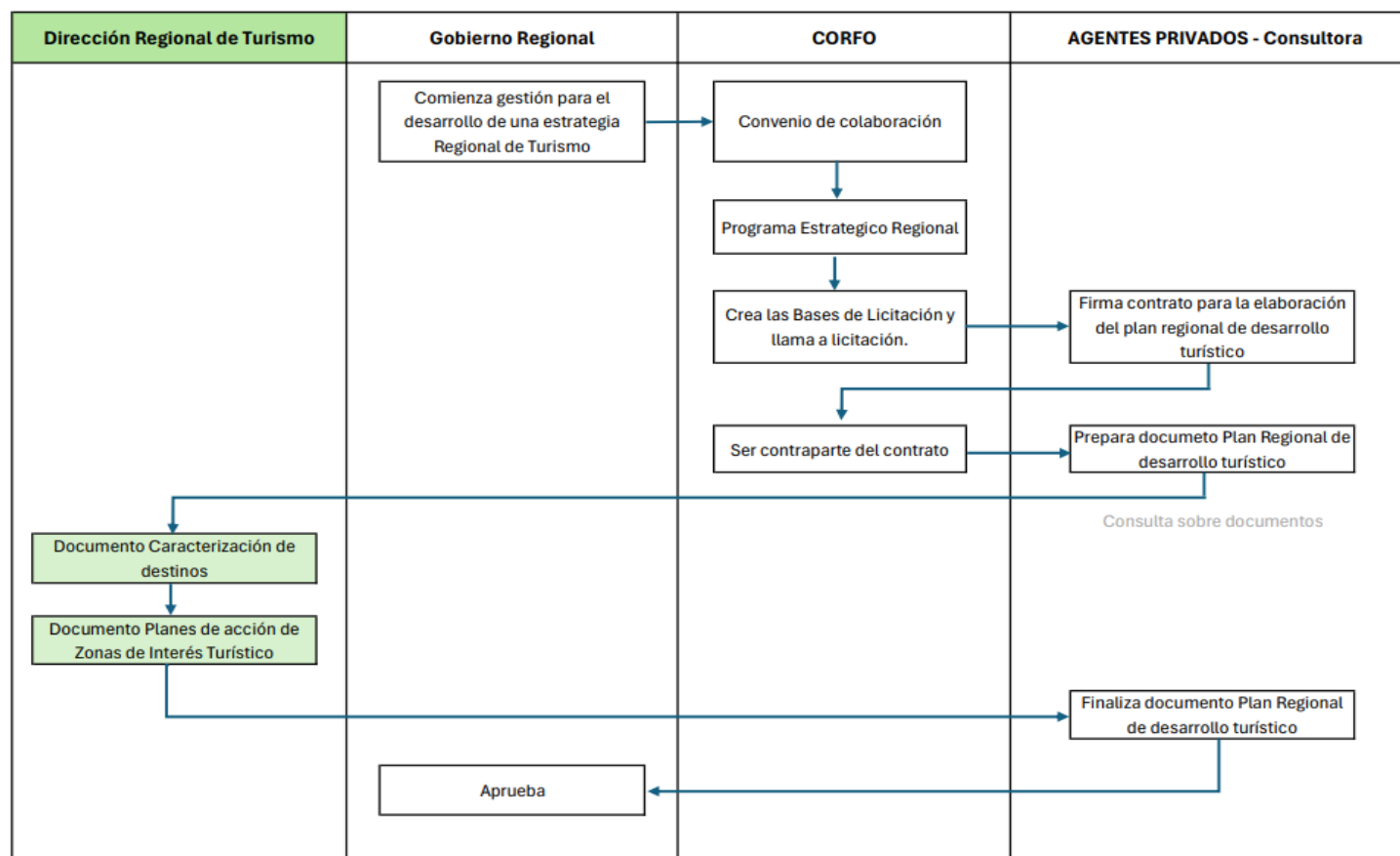
Figura N°5: Flujograma competencia de promoción y difusión de productos y destinos turísticos regionales



Fuente: SERNATUR, 2025



Figura N°6: flujograma competencia de planificación estratégica sectorial regional



Fuente: SERNATUR, 2025

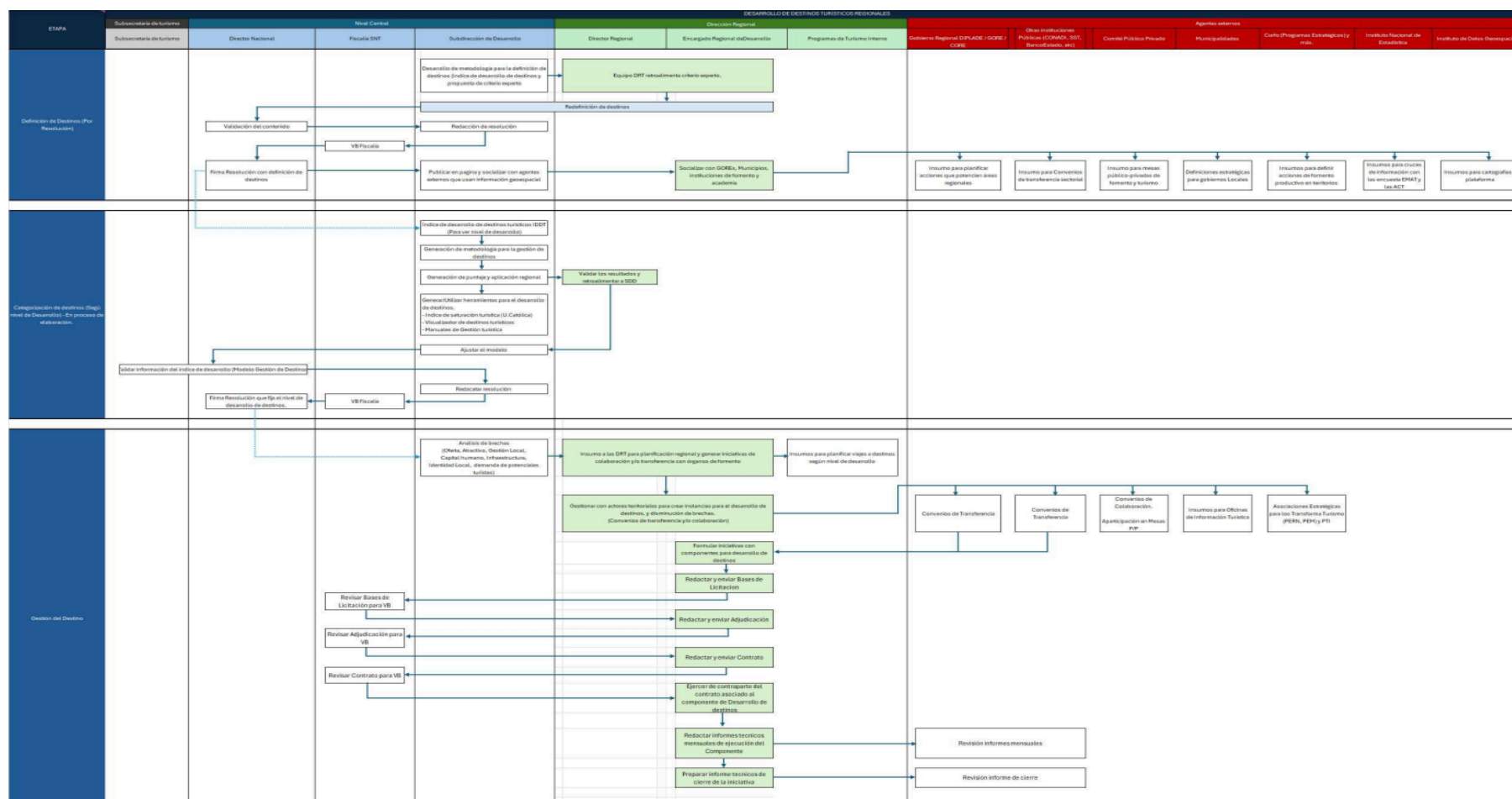


Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>

Figura N°7: flujograma competencia de desarrollar y potenciar destinos turísticos de la región

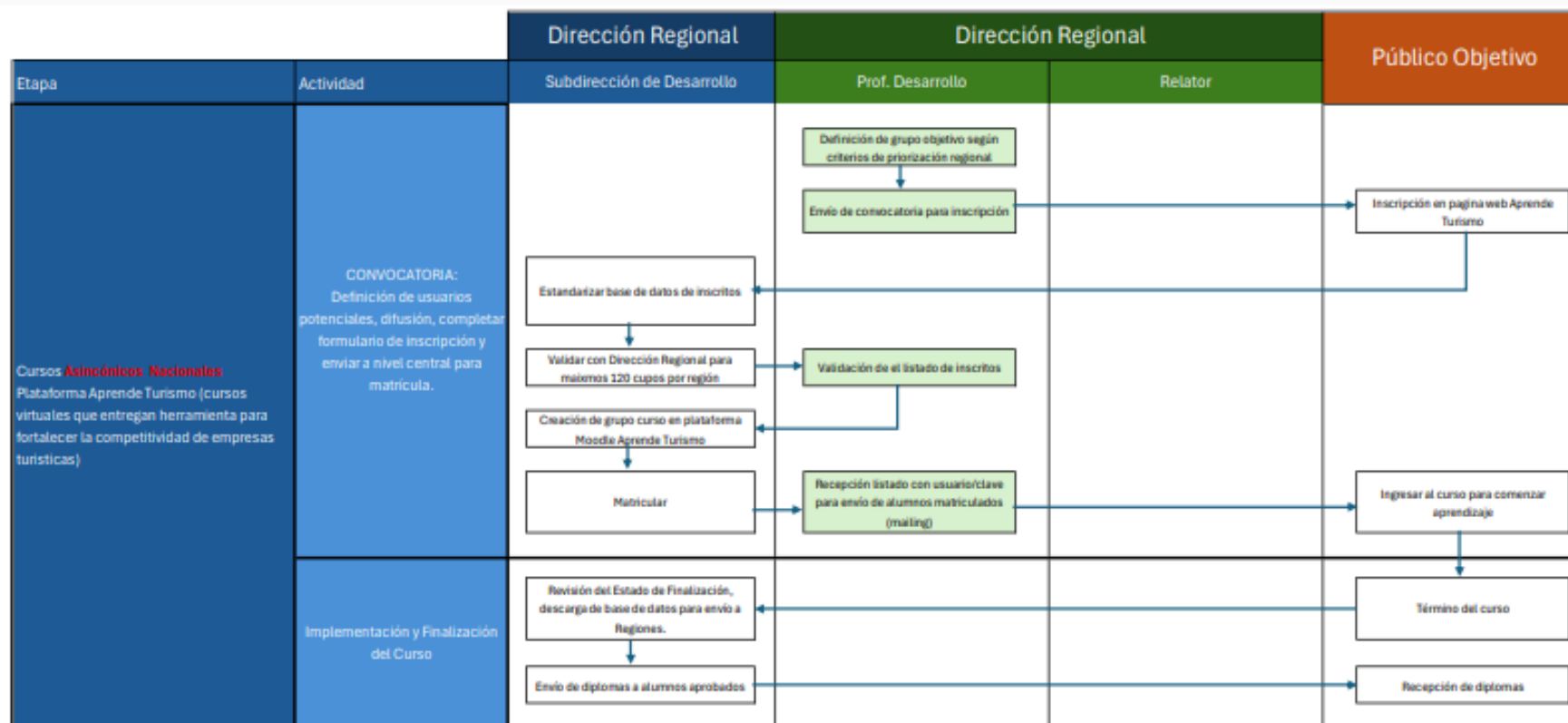


Fuente: SERNATUR, 2025



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.
 Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:
<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>

Figura N°8: flujograma de la competencia desarrollo de competencias empresariales



Fuente: SERNATUR, 2025

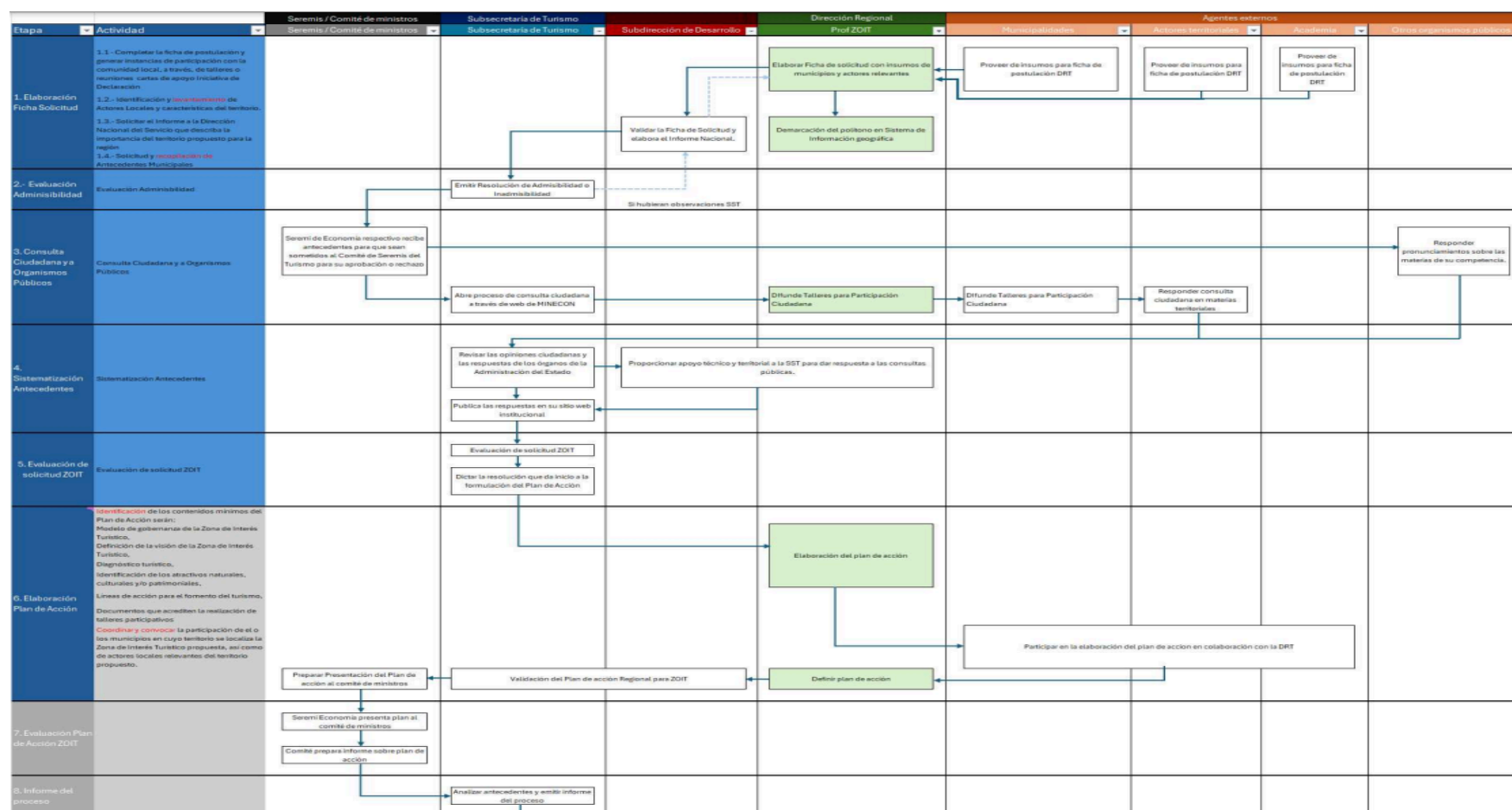


Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>

Figura N°9: flujograma de la competencia Zonas de Interés Turístico



Fuente: SERNATUR, 2025



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/BEQWTK-165>

8.3. Referencias

- Agencia Oficial. Boletín Oficial del Estado Español. Ley 197/1963 sobre Centros y Zonas de Interés Turístico Nacional. Disponible en:

<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1963-22673>
- Organización Mundial del Turismo (2017) Glosario básico. Disponible en:
https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/38507/glossarysprev.pdf
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2024) Historia de la Ley 20.423. Disponible en:
<https://www.bcn.cl/historiadelaey/nc/historia-de-la-ley/4803/>
- Boorstein. D. (1961). *The image; a Guide to Pseudo-Events in America*. Nueva York: Atheneum.
- Boullon. R. (1985). *Planificación del espacio turístico*. Ciudad de México: Trillas
- Butler. R.W. (1980). *The concept of tourism area cycle of evolution: implications for management of resources*. Canadian Geographer. 24(1): 5-12.
- Cohen. E. (1979). *A Phenomenology of Tourism Experiences*. Sociology. 13(2) 179-201
- INDAP (2023) *Toda una vida. Historia de INDAP y los campesinos*. Disponible en:

<https://www.indap.gob.cl/sites/default/files/2023-12/toda-una-vida-historia-de-indap-y-los-campesinos-%281962-2017%29.pdf>
- Plog. S. (1973). *Why destination areas rise and fall in popularity? The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 14(3): 13-16.





DOCUMENTO ELECTRONICO

OFICIO N°: 3702/2025

- ANT.:** Oficio GAB. PRES. N°419 de fecha 23 de abril de 2025 que instruye al Comité Interministerial de Descentralización dar curso al procedimiento de evaluación de la procedencia de transferir las competencias que se indican a los gobiernos regionales respectivos
- MAT.:** Remite recomendación del Comité Interministerial de Descentralización sobre la transferencia de competencias que indica del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, a través del Servicio Nacional de Turismo; para su ratificación, acompañando informe fundado.

SANTIAGO, 16/10/2025

DE : FRANCISCA PERALES FLORES
SUBSECRETARIA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO

A : IGNACIO ARAVENA URCELAY
SECRETARIO EJECUTIVO DEL CONSEJO REGIONAL DEL BIOBÍO

SERGIO GIACAMAN GARCÍA
GOBERNADOR REGIONAL DEL BIOBÍO

1. Mediante Oficio GAB. PRES. N° 419 de fecha 23.04.2025, el Presidente de la República, en el marco de lo establecido en la Ley N°19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, instruyó al Comité Interministerial de Descentralización dar curso al procedimiento para evaluar la procedencia de transferencia de seis competencias del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo que ejerce a través del Servicio Nacional de Turismo; a los gobiernos regionales de Arica y Parinacota, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitano, Maule, Bío-Bío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos y Aysén.
2. De acuerdo al Decreto N° 656, de 2019, del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, que regula el procedimiento de transferencia de competencias, esta Subsecretaría, en su calidad de Secretaría Ejecutiva del Comité, emitió el informe fundado con el análisis de procedencia de dichas competencias, para lo cual recabó antecedentes del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, de la Dirección de Presupuestos y de los Gobiernos Regionales, pronunciándose respecto de lo señalado en los literales a) a k) del artículo 12 de este reglamento. Luego, el informe de la Secretaría Ejecutiva fue puesto a disposición del Comité Interministerial de Descentralización cumpliendo con el plazo reglamentado.
3. A partir de dicho informe, en su sesión del día 15 de septiembre de 2025, el Comité recomendó favorablemente la transferencia al Gobierno Regional de Coquimbo de las siguientes competencias: 1) "Proposición y administración de zonas de interés turístico (en adelante ZOIT)"; 2) "Ejecutar herramientas para el desarrollo de competencias empresariales de acuerdo a lineamientos provenientes de nivel central"; 3) "Desarrollar y potenciar destinos turísticos de la región"; 4) "Definir una planificación estratégica sectorial regional"; 5) "Administrar y potenciar las oficinas de información turística para atención presencial, 6) Ejecutar dentro del territorio nacional acciones de promoción y difusión de los productos y destinos turísticos regionales"; de acuerdo a condiciones de ejercicio y gradualidad estipulados en el informe.
4. Ahora bien, según lo establecido en la normativa, el Gobernador Regional deberá convocar a una sesión extraordinaria del Consejo Regional, para conocer y obtener el pronunciamiento de dicho órgano respecto de la recomendación de transferencia de competencias efectuada por el Comité.
5. La certificación del acuerdo que el Consejo Regional adopte a este respecto, con la constancia de la postura del Gobernador Regional en cuanto a la transferencia, deberá ser remitida por la Secretaría Ejecutiva del Consejo Regional al Presidente del Comité Interministerial, por intermedio de la Secretaría Ejecutiva, dentro de un plazo de treinta días corridos desde que sea recibida la recomendación del Comité Interministerial por el Gobierno Regional.

Sin otro particular, saluda atentamente,



FRANCISCA PERALES FLORES
Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo



Este documento es firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>

DISTRIBUCIÓN:

- 1. ÁLVARO ELIZALDE SOTO - MINISTRO DEL INTERIOR
- 2. JAVIERA MARTÍNEZ FARIÑA - DIRECTORA DE LA DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS
- 3. MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO -
- 4. MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA -
- 5. MINISTRO DE HACIENDA -
- 6. FRANCISCA CONTRERAS - Secretaria(o) Ejecutiva(o) (S) - Secretaría Ejecutiva CID
- 7. Jefe (a) División - División de Políticas y Estudios
- 8. Jefe Gabinete - Gabinete
- 9. MARTINA VALENZUELA - Jefa(e) División - Division de Desarrollo Regional
- 10. NIEVES DURAN - Jefa Unidad - Oficina de Partes
- 11. ROBERTO VALENZUELA - Asesor (a) - Secretaría Ejecutiva CID
- 12. VALENTINA FRANCHESCA MOYANO - Jefa(e) Asesores - Gabinete



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>

ORD. N°: _____/

ANT.: Ord N°3702/ SUBDERE

Resumen ejecutivo

**MAT.: Transferencia de competencias del
Servicio Nacional de Turismo
(SERNATUR) al Gobierno
Regional del Biobío.**

**DE : SR. SERGIO GIACAMAN GARCÍA.
GOBERNADOR REGIONAL REGIÓN DEL BIOBÍO.**

A : CONSEJO REGIONAL REGIÓN DEL BIOBÍO.

Junto con saludar y por medio del Oficio N°3702/2025, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) remitió al Gobierno Regional del Biobío la recomendación del Comité Interministerial de Descentralización (CID) relativa a la transferencia de seis competencias del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) al Gobierno Regional del Biobío, acompañando el informe fundado que respalda dicha propuesta.

De acuerdo con lo establecido en la Ley N°19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, corresponde que dicha transferencia sea sometida a la sanción del Consejo Regional, mediante acuerdo adoptado en sesión extraordinaria, conforme al procedimiento señalado en el Decreto N°656 del Ministerio del Interior y Seguridad Pública.

En atención a lo anterior, se solicita disponer la inclusión en tabla de la comisión correspondiente del tema **“Transferencia de competencias del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) al Gobierno Regional del Biobío”**, a fin de que dicha comisión conozca los antecedentes y pueda recomendar su pronunciamiento al pleno.

A la sesión asistirá un representante de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), quien expondrá los principales alcances del proceso y responderá las consultas que se formulen.

Asimismo, la División de Fomento e Industria, presentará un **resumen ejecutivo** con las implicancias operativas que el proceso conlleva para el Gobierno Regional del Biobío.

Posteriormente, y conforme al procedimiento reglamentario, se solicita programar una sesión extraordinaria del Consejo Regional para la votación y sanción del acuerdo respectivo, cuya certificación deberá ser remitida a la Secretaría Ejecutiva del Comité Interministerial de Descentralización.

Sin otro particular, saluda atentamente a usted,



Firmado por:
Sergio Alejandro Giacaman García
Gobernador Regional
Fecha: 07-11-2025 13:38 CLT
Gobierno Regional de la Región Bío
Bío

SGG/JBA/CGO/mcr

Distribución

- Indicado.
- División Fomento e Industria.
- Oficina de Partes.

CAGO JPJBA



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.
Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:
Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/HAHECK-620>
<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>



Resumen Ejecutivo del Informe sobre la Transferencia de Competencias del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) al Gobierno Regional del Biobío

Elaborado originalmente por la Secretaría Ejecutiva del Comité Interministerial de Descentralización (CID).

El presente resumen ha sido preparado por la División de Fomento e Industria del Gobierno Regional del Biobío (DIFOI), con el propósito de sintetizar los principales contenidos, observaciones y alcances del informe elaborado por el CID, en el marco del proceso de transferencia de competencias en materia de turismo desde el nivel central hacia el Gobierno Regional del Biobío.

a. Nombre de las competencias

1. Proposición y administración de Zonas de Interés Turístico (ZOIT).
2. Ejecución de herramientas para el desarrollo de competencias empresariales.
3. Desarrollo y fortalecimiento de destinos turísticos regionales.
4. Definición de la planificación estratégica sectorial regional.
5. Administración y fortalecimiento de Oficinas de Información Turística (OIT) para atención presencial al público.
6. Ejecución de acciones de promoción y difusión de productos y destinos turísticos regionales dentro del territorio nacional.

b. Institución que las ejerce actualmente

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (MINECON), a través de SERNATUR.

c. Materia a la que corresponde

Fomento a las actividades productivas.

Sin perjuicio de lo anterior, estas competencias también se vinculan con el **ordenamiento territorial**, dado que la planificación turística —en particular la gestión de las ZOIT— incide y es afectada por los instrumentos de planificación territorial.



Análisis de DIPRES sobre la información recibida de los Gobiernos Regionales

DIPRES identifica la necesidad de transferir recursos humanos equivalentes a un profesional en comisión de servicio, junto con uno o dos nuevos cupos profesionales grado 13 EUS, dependiendo de las características regionales. El traspaso estará sujeto a las consideraciones jurídicas de dicha Dirección.

Asimismo, se recomienda considerar un gasto máximo de M\$2.000 por funcionario (Subtítulo 29), destinado a mobiliario, equipamiento, software y licencias necesarias para la instalación operativa.

Recomendaciones de la Secretaría Ejecutiva

Se acordó avanzar en una transferencia acotada a un grupo de tres o cuatro Gobiernos Regionales, completando un total de seis a siete regiones, considerando que Tarapacá, O'Higgins y Magallanes ya iniciaron el proceso. Tras el análisis técnico, se recomienda priorizar las regiones de Arica y Parinacota, Coquimbo y Biobío para el siguiente ciclo de transferencia, descartándose Aysén y Ñuble.

Temporalidad

Duración de 4 años para los tres Gobiernos Regionales que recibirán las competencias.

Gradualidad

Se establece una fase de implementación de 6 meses, destinada a instalar capacidades y efectuar ajustes administrativos, seguida por una fase de ejercicio en régimen, en la cual la responsabilidad administrativa de SERNATUR se transfiere a los GORE.

Recursos requeridos

Región	Comisión de Servicio	Nuevo Cupo GORE	Total
Arica y Parinacota	1	1	2
Coquimbo	1	2	3
Biobío	1	2	3



La especificidad de las comisiones de servicios y de los nuevos cupos disponibles para los GOREs no son materia de este informe, sin perjuicio de que deberán respetar lo estipulado en la tabla 35. Por otro lado y en función del análisis de las funciones y atribuciones asociadas a las competencias a ejercer por los GOREs, se establece que los cupos GORE tendrán el grado 13 de la Escala Única de Sueldos (EUS).

Finalmente, y en base a la recomendación realizada por DIPRES, cada GORE contará con presupuesto de instalación de M\$2.000 por funcionario, imputables en el subtítulo 29 (es decir, utilizables en mobiliario, equipos y equipamientos y softwares necesarios) para cada funcionario traspasado y/o involucrado.

Otros recursos

Las OIT que no formen parte de las Direcciones Regionales de Turismo serán administradas directamente por los Gobiernos Regionales. Durante la fase de implementación deberán realizarse los ajustes contractuales pertinentes (comodatos, arriendos, etc.) para su traspaso.

*En el caso de la región del Biobío, SERNATUR cuenta con una oficina de información turística en el centro de Concepción (Aníbal Pinto 460, que estpa en comodato por parte de Bienes Nacionales).

En un escenario post competencias transferidas, se deberá resguardar la posibilidad a los gobiernos regionales de ejecutar los proyectos FNDR que, a la fecha, ejecutan a través de SERNATUR y que dicen relación con las seis competencias en estudio. De este modo, si una DRT que financia el ejercicio de una o más competencias en estudio a través de un FNDR transfiere competencias (Arica y Parinacota, Coquimbo y Bío-Bío), se habilitará la posibilidad de ejecución directa al GORE sin atravesar por un proceso de evaluación ex ante, toda vez que los proyectos ya fueron formulados por el sector. Lo relevante, para estos efectos, es asegurar la continuidad operativa

Modalidad de Ejercicio de las Competencias

El análisis del estudio determinó que la competencia “Ejecución de herramientas para el desarrollo de competencias empresariales” se realiza hoy bajo un modelo centralizado. Por tanto, se mantiene su administración compartida entre SERNATUR y los GORE, mientras que las cinco competencias restantes serán de ejercicio exclusivo de los Gobiernos Regionales.





Condiciones para el Ejercicio de las Competencias

Coordinación Interinstitucional

El GORE deberá **presidir e implementar un Consejo de Gobernanza Turística Regional**, de carácter trimestral, integrado por:

- SEREMI de Economía, Medio Ambiente, Obras Públicas, Cultura, Agricultura y Bienes Nacionales.
 - Direcciones Regionales de SERNATUR, CORFO, SERCOTEC, SUBDERE, INDAP y CONAF.
 - Representantes de gremios turísticos, academia y coordinadores municipales de turismo.
-

Planificación Estratégica Sectorial

Cada GORE deberá elaborar, **dentro del primer año de la transferencia**, un **Plan de Desarrollo Turístico Regional (PDTR)**, conforme a los lineamientos de la Estrategia Nacional de Turismo Sostenible.

Postulación y Administración de ZOIT

Condiciones principales:

- Enviar en marzo de cada año un informe anual de ZOIT vigentes a la Subsecretaría de Turismo.
 - SERNATUR entregará una línea base inicial por cada ZOIT vigente.
 - Durante los seis primeros meses, el GORE deberá sesionar con las mesas público-privadas de cada ZOIT para analizar dicha línea base y actualizar planes de acción.
 - Durante el primer año, deberá actualizar la gobernanza de las ZOIT y remitir un protocolo de estructura y periodicidad de reuniones.
 - Las solicitudes de prórroga seguirán el procedimiento del Decreto N°30/2016 o el que lo reemplace.
-





Promoción en el Ámbito Nacional

El ejercicio de esta competencia requerirá:

- Coordinación semestral con la Subdirección de Marketing de SERNATUR.
 - Uso de las marcas nacionales (“Chile es Tuyo”, “Travel Chile”, etc.) conforme a sus manuales.
 - Asegurar que los beneficiarios estén registrados en el Portal de Prestadores de Servicios Turísticos.
 - Resguardar estándares de difusión y sostenibilidad de los destinos promocionados.
-

Administración de Oficinas de Información Turística (OIT)

Los GORE deberán:

- Realizar atenciones según el Protocolo de Atención vigente de SERNATUR.
 - Basar las contrataciones en el perfil técnico definido y asegurar capacitación previa.
 - Registrar las atenciones en la plataforma SOFIA o equivalente.
 - Enviar mensualmente reportes de ferias, eventos y contingencias turísticas regionales.
 - No integrarse a la plataforma Turismo Atiende, reservada a la gestión nacional.
-

Desarrollo de Destinos Turísticos

Toda acción deberá enmarcarse en los instrumentos nacionales vigentes: Estrategia Nacional de Turismo Sostenible 2035, Plan de Marketing Nacional e Internacional y Sistema Integral de Planificación y Desarrollo de Destinos.

Los nuevos destinos propuestos deberán ser validados por la Subdirección de Desarrollo de SERNATUR.

Desarrollo de Competencias Empresariales (Ejercicio Compartido)

Será regulado mediante un Instructivo Técnico emitido por la Dirección Nacional de SERNATUR, concordado con los GORE. Dicho instructivo definirá condiciones técnicas mínimas, procedimientos de coordinación, indicadores de seguimiento y criterios de evaluación del desempeño.



Implementación y Acompañamiento

Antes del inicio del ejercicio formal de las competencias, se implementará un período de seis meses de instalación destinado a coordinar con la política nacional y asegurar estándares mínimos.

Sistema de Seguimiento

SUBDERE y SERNATUR desarrollarán un instrumento con indicadores cualitativos y cuantitativos para seguimiento anual. Cada GORE deberá completarlo cada 12 meses desde el inicio efectivo de la transferencia.

Causales de Revocación

El presidente de la República podrá revocar temporalmente la transferencia en caso de:

- Incumplimiento de condiciones establecidas en el Decreto Supremo.
- Deficiente prestación del servicio a la comunidad.
- Incompatibilidad con nuevas políticas nacionales no ajustadas dentro de seis meses.



- ANT.:** Oficio GAB. PRES. N°419 de fecha 23 de abril de 2025 que instruye al Comité Interministerial de Descentralización dar curso al procedimiento de evaluación de la procedencia de transferir las competencias que se indican a los gobiernos regionales respectivos
- MAT.:** Remite recomendación del Comité Interministerial de Descentralización sobre la transferencia de competencias que indica del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, a través del Servicio Nacional de Turismo; para su ratificación, acompañando informe fundado.

SANTIAGO, 16/10/2025

DE : FRANCISCA PERALES FLORES
SUBSECRETARIA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO

A : IGNACIO ARAVENA URCELAY
SECRETARIO EJECUTIVO DEL CONSEJO REGIONAL DEL BIOBÍO

SERGIO GIACAMAN GARCÍA
GOBERNADOR REGIONAL DEL BIOBÍO

1. Mediante Oficio GAB. PRES. N° 419 de fecha 23.04.2025, el Presidente de la República, en el marco de lo establecido en la Ley N°19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, instruyó al Comité Interministerial de Descentralización dar curso al procedimiento para evaluar la procedencia de transferencia de seis competencias del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo que ejerce a través del Servicio Nacional de Turismo; a los gobiernos regionales de Arica y Parinacota, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitano, Maule, Bío-Bío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos y Aysén.
2. De acuerdo al Decreto N° 656, de 2019, del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, que regula el procedimiento de transferencia de competencias, esta Subsecretaría, en su calidad de Secretaría Ejecutiva del Comité, emitió el informe fundado con el análisis de procedencia de dichas competencias, para lo cual recabó antecedentes del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, de la Dirección de Presupuestos y de los Gobiernos Regionales, pronunciándose respecto de lo señalado en los literales a) a k) del artículo 12 de este reglamento. Luego, el informe de la Secretaría Ejecutiva fue puesto a disposición del Comité Interministerial de Descentralización cumpliendo con el plazo reglamentado.
3. A partir de dicho informe, en su sesión del día 15 de septiembre de 2025, el Comité recomendó favorablemente la transferencia al Gobierno Regional de Coquimbo de las siguientes competencias: 1) "Proposición y administración de zonas de interés turístico (en adelante ZOIT)"; 2) "Ejecutar herramientas para el desarrollo de competencias empresariales de acuerdo a lineamientos provenientes de nivel central"; 3) "Desarrollar y potenciar destinos turísticos de la región"; 4) "Definir una planificación estratégica sectorial regional"; 5) "Administrar y potenciar las oficinas de información turística para atención presencial, 6) Ejecutar dentro del territorio nacional acciones de promoción y difusión de los productos y destinos turísticos regionales"; de acuerdo a condiciones de ejercicio y gradualidad estipulados en el informe.
4. Ahora bien, según lo establecido en la normativa, el Gobernador Regional deberá convocar a una sesión extraordinaria del Consejo Regional, para conocer y obtener el pronunciamiento de dicho órgano respecto de la recomendación de transferencia de competencias efectuada por el Comité.
5. La certificación del acuerdo que el Consejo Regional adopte a este respecto, con la constancia de la postura del Gobernador Regional en cuanto a la transferencia, deberá ser remitida por la Secretaría Ejecutiva del Consejo Regional al Presidente del Comité Interministerial, por intermedio de la Secretaría Ejecutiva, dentro de un plazo de treinta días corridos desde que sea recibida la recomendación del Comité Interministerial por el Gobierno Regional.

Sin otro particular, saluda atentamente,

GOBIERNO REGIÓN DEL BIO BÍO
OF. DE PARTES
16 OCT 2025
DESTINO: DF. 6831
N° INGRESO:.....



FRANCISCA PERALES FLORES
Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo

FPE / DLR / GSV / ECG / dj



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>

DISTRIBUCIÓN:

1. ÁLVARO ELIZALDE SOTO - MINISTRO DEL INTERIOR
2. JAVIERA MARTÍNEZ FARIÑA - DIRECTORA DE LA DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS
3. MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO -
4. MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA -
5. MINISTRO DE HACIENDA -
6. FRANCISCA CONTRERAS - Secretaria(o) Ejecutiva(o) (S) - Secretaría Ejecutiva CID
7. Jefe (a) División - División de Políticas y Estudios
8. Jefe Gabinete - Gabinete
9. MARTINA VALENZUELA - Jefa(e) División - División de Desarrollo Regional
10. NIEVES DURAN - Jefa Unidad - Oficina de Partes
11. ROBERTO VALENZUELA - Asesor (a) - Secretaría Ejecutiva CID
12. VALENTINA FRANCHESCA MOYANO - Jefa(e) Asesores - Gabinete



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799.

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/WEQWTK-165>