CORFO

Formulario Transforma Regional/ Mesoregional - Etapa de diseño Hoja de Ruta

ANTECEDENTES

NOMBRE DEL PROYECTO	**Programa Transforma Regional "TURISMO SOSTENIBLE EN LA COSTA DEL DESIERTO DE ATACAMA EN LA REGIÓN DE ANTOFAGASTA".**			
CÓDIGO	26PER-328912			
FECHA PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	21 octubre 2026			
COBERTURA TERRITORIAL DEL PROYECTO indicar región(es)	**MESOREGIONAL**	**REGIONAL**		
		Antofagasta		
COMUNAS	Comunas costeras: Taltal, Antofagasta, Mejillones y Tocopilla Comunas dentro área influencia: Sierra Gorda y Maria Elena.			
FUENTES DE FINANCIAMIENTO	**CORFO**	**GORE**	**SECTORIAL**	**OTRA**
				CDPR Antofagasta
GERENCIA / DIRECCIÓN REGIONAL RESPONSABLE	CDPR Antofagasta			
EJECUTIVO RESPONSABLE	Gregorio Ildefonso			
TELÉFONO	+569 8422 6356	**CORREO ELECTRÓNICO**	Gregorio.ildefonso@corfo.cl	

IMPORTANTE: CONSIDERAR EL LÍMITE DE PÁGINAS DEFINIDO PARA CADA PUNTO

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Contenido

I. POTENCIAL DE MERCADO 3
II. DIMENSIONES DE SOSTENIBILIDAD 14
III. FALLAS DE COORDINACIÓN 15
IV. BIENES PÚBLICOS 17
V. MOMENTO OPORTUNO DE INTERVENCIÓN 19
VI. OBJETIVOS DEL PROYECTO 22
VII. COMPLEMENTACIÓN Y ARTICULACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROYECTO 28
VIII. PRESUPUESTO DEL PROYECTO 30
IX. CARTA GANTT DE ACTIVIDADES 31
X. PROPUESTA COMITÉ EJECUTIVO INICIAL DEL PROYECTO () 34
XI. RESUMEN EJECUTIVO 36

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

I. POTENCIAL DE MERCADO

Caracterizar y dimensionar el potencial de mercado del sector o plataforma habilitante identificado, especificando, al menos:

- *Las tendencias en materia de demandas disruptivas o emergentes de interés global que abren nuevas oportunidades de mercado para el sector al que apunta el proyecto; indicando cuáles son dichas oportunidades específicas que serían abordadas por él.*
- *Benchmarking o análisis comparativo de referentes del mercado, señalando la política aplicada y sus efectos en el sector y/o plataforma habilitante.*
- *Estimación cuantitativa del tamaño de mercado y la cuota de éste que se espera abordar* ***(máximo 2 páginas).***

a) **Focalización territorial**:

La iniciativa propuesta parte de la definición de un territorio funcional a intervenir, que es coherente con el Destino Turístico de Zonas de borde costero de la Región de Antofagasta.



La siguiente imagen, de elaboración propia, busca ilustrar las zonas de turismo costero que este programa busca potenciar y transformar. En particular, se ilustra y señalan las 4 comunas litorales del borde costero regional (Tocopilla, Mejillones, Antofagasta y Taltal), así como las 2 comunas identitarias de la "pampa salitrera" regional, que son parte de las áreas de influencia y conexión con turismo salitrero (Sierra Gorda y Maria Elena), que este programa también busca interconectar.

Desde el punto de vista de **segmentos de mercado**, el destino costero regional y su área de influencia, presenta condiciones para capturar demanda de **mayor valor agregado**, asociada a turismo de naturaleza y observación de fauna marina, gastronomía costera, turismo cultural y patrimonial, astroturismo, turismo deportivo y de aventura, turismo científico-educativo y rutas escénicas mar–desierto.

Asimismo, según Sernatur Antofagasta, las rutas turísticas priorizadas regionalmente —**Ruta de los Changos, Ruta de los Símbolos y Ruta Astronómica**— constituyen una base habilitante concreta para el desarrollo de productos turísticos integrados entre Antofagasta, Mejillones, Tocopilla y Taltal, permitiendo superar la actual fragmentación de la oferta comunal en este Destino. En complemento, la empresa SQM en conjunto con la UCN, está impulsando el diseño y prefactibilidad de una nueva **Ruta Turística del Salitre**, particularmente, en lo que se conoce como el cantón "central salitrero", que alcanza territorialmente a las comunas de Sierra Gorda y Maria Elena.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

En complemento, puede indicarse que esta zona de turismo costero y pampino puede entenderse como un "**Destino Incipiente**" según la clasificación de SERNATUR y cuenta con una **oferta potencial significativa**, sustentada en atractivos naturales, culturales, patrimoniales y productivos presentes en las cuatro comunas del borde costero. Esta oferta ya ha sido reconocida por programas regionales que buscan potenciar la gastronomía, astronomía, observación de flora y fauna marina, patrimonio local y experiencias turísticas de intereses especiales.

A modo de referencia, **el destino tiene capacidad para capturar segmentos de mayor valor** asociados a **experiencias turísticas**, tales como:

- Turismo de naturaleza y observación de fauna marina.
- Turismo gastronómico costero.
- Turismo cultural y patrimonial.
- Astroturismo.
- Turismo deportivo y de aventura.
- Turismo científico, educativo y de conservación.
- Turismo de rutas escénicas entre mar y desierto, y
- Turismo de Convenciones (MICE, por su sigla en inglés).

De igual manera, en coherencia con el "potencial de mercado" del Destino Turístico a intervenir, se hace necesario cualquier acción impulsada por el Programa Transforma, permita ir avanzando en el fortalecimiento de la **cadena de valor del Destino Turístico de zonas costeras de la región**, bajo la conceptualización que hace J.A. Jonker (2004), para transitar desde una oferta emergente hacia un destino competitivo, gestionado y sostenible, capaz de capturar segmentos de mayor valor agregado y generar impactos positivos en Empleo, Nuevos negocios y Diversificación productiva regional.

A modo ilustrativo y referencial, ver ilustración:



Bajo esta lógica de Gestión del Destino y en referencia a tendencias en materia de demandas disruptivas o emergentes**, el programa Transforma propuesto, permitirá – a modo referencial - incorporar sofisticación en, al menos, cinco ámbitos en base a la oferta turística actual** que contribuyan a transformar las ventajas comparativas en ventajas competitivas y así, fortalecer este incipiente Destino turístico de zonas costeras:

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

1. Sofisticación de productos turísticos:

Se propone transformar atractivos aislados en **experiencias integradas y comercializables**, por ejemplo:

- Experiencias de cultura changa y borde costero.
- Circuitos gastronómicos vinculados a caletas y pesca artesanal.
- Rutas de observación de aves, mamíferos marinos y ecosistemas costeros.
- Experiencias nocturnas de astroturismo costero.
- Rutas patrimoniales asociadas a puertos, minería, ferrocarril, salitre e historia local.
- Programas de turismo deportivo: surf, kayak, trekking costero, bicicleta y fotografía de naturaleza.
- Productos Ancla: La consolidación de hitos turísticos emblemáticos como el Monumento Natural La Portada, la Ruta de los Changos y el Astroturismo costero, que permiten estructurar la oferta y posicionar al destino en mercados nacionales e internacionales, principalmente fronterizos.

2. Incorporación de conocimiento técnico:

A modo de ejemplo, el Comité Corfo Antofagasta, financió proyecto Bien Público que permitió desarrollar herramientas como la **capacidad de carga de sitios de visitación en la Ruta de los Changos**, lo que evidencia la necesidad de incorporar conocimiento técnico para ordenar el crecimiento turístico y proteger los atractivos.

3. Formación de capital humano especializado:

El sector ha iniciado procesos de formación, como el Programa de Formación de Competencias (PFC) en Gestión de Negocios Turísticos impulsado por el Comité Corfo Antofagasta durante el 2024 para actores del borde costero de Antofagasta, Mejillones, Tocopilla y Taltal. En complemento, la formación regular de TNS en Turismo o Cocina Internacional, tanto por AIEP como la UST, son líneas que debe profundizarse mediante un Programa Transforma Regional, incorporando formación en idiomas, guiado interpretativo, comercialización, sostenibilidad, atención al cliente, seguridad y digitalización.

4. Digitalización y comercialización:

La oferta turística costera requiere avanzar hacia plataformas digitales, marketplace de experiencias, sistemas de reserva, campañas segmentadas y articulación con operadores turísticos. El PTI Turismo Costero, ya consideró una plataforma digital con calendario de eventos y concentración de servicios turísticos del litoral registrados en Sernatur, lo que podría escalarse mediante el Programa Transforma.

5. Inteligencia de mercado:

Un Programa Transforma permitiría levantar información sistemática sobre visitantes, gasto, demanda, estacionalidad, satisfacción, mercados emisores y desempeño empresarial, fortaleciendo la toma de decisiones del destino.

b) <u>Benchmarking o análisis comparativo de referentes del mercado</u>:

La experiencia internacional demuestra que los Destinos Turísticos Costeros, con características similares a la Región de Antofagasta han **incrementado su competitividad turística mediante: a) modelos de Gobernanza Territorial, b) diversificación de productos y c) valorización de activos identitarios**.

Un referente relevante es la **Estrategia de Turismo del País Vasco (España)**, que orientó el desarrollo turístico hacia experiencias vinculadas al patrimonio marítimo, gastronomía, cultura local y sostenibilidad, promoviendo una gestión integrada entre actores públicos y privados (Basque Government, 2030). Esta política permitió fortalecer la oferta de pequeñas empresas, posicionar productos territoriales

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

diferenciados y aumentar el valor agregado del destino. De manera similar, la **Estrategia Turismo 2027 de Portugal** impulsó en el Algarve una diversificación desde el tradicional turismo de "sol y playa" hacia productos asociados a naturaleza, patrimonio, gastronomía y turismo activo, reduciendo la estacionalidad y ampliando la distribución territorial de los beneficios económicos (Turismo de Portugal, 2017). Ambos casos evidencian que la articulación de una identidad territorial clara, junto con una gobernanza permanente, constituye un factor crítico para la consolidación de destinos costeros sostenibles.

En Chile, algunos ejemplos dan buenas referencias a considerar. Es el caso, del **Transforma Turismo Arica Siempre Activa**, que ha instalado a la comuna de Arica, como un destino turístico de naturaleza, de aventura y deportivo, a partir entre otros, de las ventajas comparativas asociado al Surf y otros deportes náuticos. Así también, el principal la *Guía para la Diversificación Turística en Zonas Costeras*, elaborada por el **Programa Transforma Turismo de CORFO**, promueve la integración entre comunidades locales, actividades productivas tradicionales, conservación ambiental y comercialización turística (CORFO, 2023). Por otro lado, la Subsecretaría de Turismo (2023), ha destacado experiencias como **Chiloé**, que demuestran que la puesta en valor del patrimonio cultural, la gastronomía y la identidad local, permiten mejorar el posicionamiento competitivo y aumentar la generación de ingresos para empresas de menor escala.

Para la Región de Antofagasta, estos referentes resultan particularmente pertinentes, dado que el territorio posee atributos diferenciadores comparables, como la convergencia única entre océano y desierto, la cultura pesquera changa, el patrimonio portuario y salitrero, la biodiversidad marina y el astroturismo.

La evidencia comparada indica que una Política de Transformación basada en gobernanza multinivel, desarrollo de rutas integradas, inteligencia turística y sostenibilidad permitiría evolucionar desde una oferta fragmentada hacia un destino costero de mayor sofisticación, permanencia y gasto turístico, contribuyendo simultáneamente a la diversificación productiva regional.

c) <u>Estimación cuantitativa del tamaño de mercado</u>:

Asumiendo que el **mercado objetivo del Programa** corresponde al total de visitantes nacionales e internacionales que llegan a la región, y que utilizan o podrían utilizar los productos, servicios y experiencias turísticas que ofrecen las comunas del foco territorial del Programa; con especial énfasis, en segmentos de naturaleza, patrimonio, gastronomía, astroturismo y MICE.

A partir de esta premisa, puede indicarse que el **turismo costero en las comunas de Antofagasta, Mejillones, Tocopilla y Taltal** presenta un **alto potencial de crecimiento de mercado** para un proceso de transformación productiva, sustentado en la combinación de **atributos territoriales escasos y diferenciadores** —borde costero del océano Pacífico, desierto, patrimonio salitrero y portuario, cultura costera y changa, gastronomía marina, cielos de calidad internacional para astroturismo, biodiversidad marina y condiciones para deportes náuticos— y en una **dinámica de demanda turística en recuperación (post pandemia) y crecimiento**.

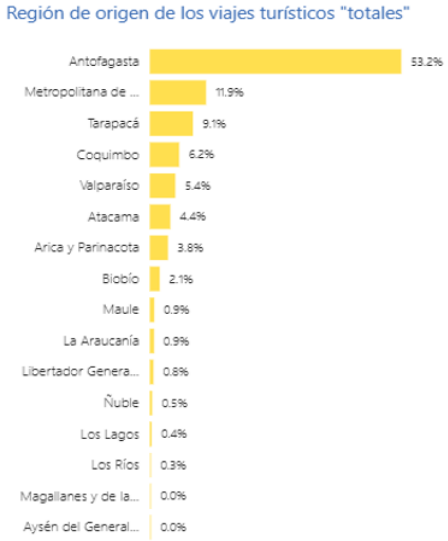
Según datos de SERNATUR, en su reporte Big DATA de Turismo Interno, a octubre de 2025, la Región de Antofagasta acumuló **1.898.613 viajes turísticos internos**, que representa un **11,3% más** que en igual período de 2024. De ellos, **1.705.126 fueron ocasionales** —cerca del 90%—. La actividad turística a este periodo muestra una recuperación sostenida: pasó de 1,31 millones de viajes en 2020 a 2,03 millones en 2024, aproximadamente **17% sobre 2019**. El crecimiento del 2025 se concentró principalmente entre enero y julio; entre agosto y octubre, se observan variaciones interanuales negativas, aunque insuficientes para revertir el avance acumulado. **Los viajes se originan mayoritariamente dentro de la propia región (53,2%)**

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

—especialmente en Antofagasta y Calama— y, secundariamente, desde la macrozona norte y la Región Metropolitana (11,9%), evidenciando una demanda fuertemente regional y de proximidad.

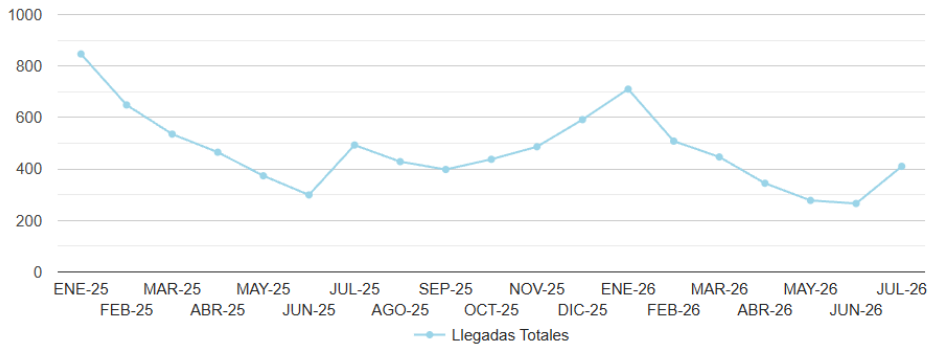






En complemento, la evidencia de los reportes de Sernatur, muestran un **debilitamiento moderado de las llegadas internacionales por la Región de Antofagasta**: entre enero y julio de 2026 se registraron **112.898 llegadas**, un **7,67% menos** que en el período comparable de 2025. Más que un desplome estructural, la cifra refleja una pérdida de dinamismo dentro de una serie altamente estacional.

Evolución de llegadas de turistas extranjeros a la región, según SERNATUR Antofagasta (Sept 2026).



El comportamiento mensual, de la gráfica de “Evolución mensual de llegadas de turistas extranjeros” que arriban a la región de Antofagasta, confirma esta lectura ya explicada: tras el máximo del verano, las llegadas disminuyen sostenidamente hasta mayo-junio y repuntan en julio. Sin embargo, esa recuperación aún no compensa la contracción acumulada.

En términos estratégicos, el principal desafío para el Destino de interés del Programa Transforma, consiste en reducir la dependencia de turistas nacionales e internacionales de la temporada estival y transformar el repunte reciente, en una recuperación sostenida.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Ahora bien, analizando los datos del comportamiento de los turistas que arriban a la región, la **Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico (EMAT)** en la región de Antofagasta[1], reportados en Agosto 2026 por el INE Antofagasta, se puede concluir que:

- **Fueron 774.839 las llegadas de pasajeros** a los alojamientos turísticos de la región **durante el año 2025** (40% del total de arribos en el mismo año) y, ya en entre **enero y agosto 2026, se contabilizan 514.898 llegadas**, lo que representa una variación acumulada a 12 meses en agosto del 4,4%. Se debería proyectar que este 2026 se superará la cifra del 2025.
- **A su vez, el 2025 registró 1.633.221 pernoctaciones de pasajeros en alojamientos turísticos y en lo que va del 2026, entre enero y agosto, ya se registran 1.123.430 pernoctaciones**, lo que proyecta un buen 2026, observándose una variación acumulada a 12 meses de 0,12%.
- Respecto de la **Estadía promedio (noches)**, se reporta que **el 2025 fue de 2,19 noches y este 2026, en los 8 primeros meses del año, se registra un promedio de 2,18 noches**; lo que refleja una brecha relevante de permanencia, especialmente considerando el potencial de articular experiencias turísticas que permita al "turista de negocios" quedarse más días en la región.
- Por otro lado, desde la perspectiva del **gasto turístico**, el 2025 se registró un ingreso promedio por habitación (**RevPAR**) de $41.636 y en lo que va del 2026, $43.214/habitación; así como, se constata una tarifa promedio diaria (**ADR**) de $81.781 a lo largo del 2025 y entre enero y agosto del 2026, los registros dan cuenta de un ADR de $85.093.-

Aunque las estadísticas oficiales no entregan una desagregación comunal de estos datos de actividad económica regional, puede preverse que existe una brecha de oportunidad importante de capturar parte de este "Turismo receptivo" en las comunas de interés del Programa.

Quizás, en estudios más profundos asociados a lo que se espera levantar con la Etapa de Hoja de Ruta del programa, se podrían obtener datos referenciales de la realidad de estas comunas de interés y que no se vean distorsionados por las llegadas y gastos per cápita que hacen:

- "trabajadores conmutados" de la minera que llegan a la región pero alojan en casas de las empresas, hospedería o campamentos mineros.
- "visitantes de negocios", que llegan a la región pero no alojan en servicios hoteles disponibles, porque regresan en el mismo día.
- "turistas" o personas que arriban a comunas de la región, pero alojan donde amigos o familiares; ya sea por temas turísticos o controles médicos.
- "turistas" que arriban a San Pedro de Atacama y alojan en "establecimientos informales" que no reportan a entidades fiscalizadoras.

[1] Cabe señalar que en reporte de Serie de Estadísticas de EMAT-INE, para la Región de Antofagasta, no se observa desagregación de datos actualizados a nivel de comunal, provincia o de Destinos turísticos priorizados por Sernatur.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

¿Cuáles son las ventajas comparativas y/o condiciones que tiene el sector en el territorio donde se ejecutará el proyecto, para aprovechar el potencial de mercado? **Máximo una página**

De lo expuesto en el Plan Regional de Turismo Sostenible de la Región de antofagasta (2017-2027) como la Estrategia Regional de Innovación (ERI) de la Región de antofagasta, el "territorio funcional" conformado por las comunas costeras de Antofagasta, Mejillones, Tocopilla y Taltal, junto con sus áreas de influencia, SÍ posee ventajas comparativas significativas para el desarrollo de una oferta turística sostenible y de intereses especiales, derivadas principalmente de activos territoriales difíciles de replicar por otros destinos nacionales e internacionales. Estas ventajas se sustentan en recursos naturales, culturales, patrimoniales y paisajísticos únicos, cuya combinación genera condiciones excepcionales para la diferenciación turística.

En primer lugar, destaca la condición única de **convergencia entre el Desierto de Atacama y el Océano Pacífico, configurando paisajes de alto valor escénico y científico reconocidos a nivel mundial**. La coexistencia de ecosistemas marinos, acantilados costeros, playas, humedales, formaciones geológicas y extensas áreas desérticas genera oportunidades para desarrollar experiencias turísticas de naturaleza, contemplación, fotografía, bienestar y aventura difíciles de encontrar en otros destinos.

En segundo término, el territorio dispone de una importante **riqueza patrimonial e identitaria asociada a la cultura costera del norte de Chile**, particularmente al patrimonio vinculado al pueblo Chango, la pesca artesanal, las caletas tradicionales, la actividad portuaria, la minería, el salitre y el ferrocarril. Este patrimonio constituye una base sólida para la construcción de relatos turísticos auténticos, elemento cada vez más valorado por los visitantes que buscan experiencias con fuerte contenido cultural y territorial.

Una tercera ventaja comparativa corresponde a las **excepcionales condiciones ambientales para el desarrollo del astroturismo**. La calidad de los cielos, la baja contaminación lumínica de amplios sectores del borde costero y la existencia de capacidades científicas regionales asociadas a la astronomía posicionan al territorio en una situación privilegiada para integrar experiencias de observación astronómica con atractivos marinos y paisajísticos.

Asimismo, en cuarta instancia, la **presencia de biodiversidad marina relevante, incluyendo aves costeras, mamíferos marinos y ecosistemas de alto valor de conservación**, constituye una ventaja comparativa para el desarrollo de productos vinculados al ecoturismo, turismo científico, educación ambiental y turismo de observación de flora y fauna.

Finalmente, una quinta ventaja, da cuenta de un **territorio con una localización estratégica respecto de corredores logísticos y comerciales nacionales e internacionales**. La presencia de infraestructura portuaria, conectividad aérea regional y la futura consolidación del Corredor Bioceánico de Capricornio representan condiciones favorables para ampliar mercados emisores y diversificar el perfil de visitantes que acceden al destino.

¿Tiene el territorio una masa crítica de actores (empresas y gremios, entidades de formación e investigación, capital humano, públicos, sociedad civil, entre otros, con capacidades para desarrollar una oferta potencial significativa)?

- Si la respuesta es SÍ, identificar, especificar y fundamentar.
- Si la respuesta es NO, ¿Cuál es la factibilidad de alcanzar una masa crítica para desarrollar una oferta potencial significativa durante el periodo de ejecución del proyecto? ¿en qué plazo? **Máximo una página**.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Sí. El territorio cuenta con una masa crítica de actores suficiente y pertinente para sustentar el desarrollo de una "Oferta turística" potencial y significativa en torno al destino "Costa del Desierto de Atacama".
Esta masa crítica se expresa en la concurrencia de capacidades empresariales prestadoras de servicios turísticos (PST), capacidades institucionales, formativas, comunitarias y públicas vinculadas al turismo, la gastronomía, la cultura costera, la pesca artesanal, el patrimonio, la conservación ambiental y la gestión territorial.

En particular, desde la perspectiva de análisis del **volumen de producción del sector turismo** en el "territorio funcional" del Destino que agrupa a las 6 comunas en cuestión; según estadísticas y registro de SERNATUR Antofagasta, a Septiembre 2026, existen activas **598 empresas vinculadas a Actividades Características del Turismo (ACT)**. El 90% de estas empresas, se concentra en la Provincia de Antofagasta, el resto en la Provincia de Tocopilla. A nivel comunal, se observa una **alta concentración de empresas prestadoras de servicios turísticos en la comuna de Antofagasta**, lo que resulta natural por la densidad poblacional y el dinamismo comercial de la capital regional, pero evidentemente, esto genera desequilibrios en la distribución de flujos turísticos, subutilización de recursos naturales y culturales en otras comunas más distantes de Antofagasta e ineficiencias en la gestión del destino en su conjunto, al no aprovechar plenamente el potencial del borde costero regional o su pampa salitrera.

Comuna	# Empresas	%
Taltal	80	13%
Antofagasta	358	60%
Mejillones	96	16%
Tocopilla	35	6%
Maria Elena	22	4%
Sierra Gorda	7	1%
	598	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a datos del SERNATUR Antofagasta (Sept 2026).

En particular, del total de empresas identificadas y registradas en SERNATUR, la distribución de ellas por **Clase de Servicio Turístico** y su participación del total, se ve reflejada en la siguiente gráfica. En este sentido, destaca el 25% de participación asociada a la oferta de servicios de "**Alojamiento**" (Hoteles, hostales, residenciales, apart-hotel) y el 21% de participación de las empresas asociadas al segmento de "**Restaurantes y similares**" (pub, Restaurantes, picas, salón de té, comida rápida, food truck, fuente de soda). Esta última actividad, debería poseer un mayor valor agregado con respecto al resto de ACT y la que tiene mayor potencial de entregar identidad al territorio costero, en la medida que se logre consolidar una oferta gastronómica sofisticada en base a productos marinos locales.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del SERNATUR Antofagasta (Sept 2026).

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

De las empresas registradas en SERNATUR, a septiembre 2026, se puede identificar que solo el 38% mantiene su registro Vigente y el resto está no Vigente o suspendido. Lo que genera una gran oportunidad para trabajar con las empresas en este sentido para regularizar la vigencia de su registro y trabajo formalizado. **De igual manera, se identifica otra brecha importante en este universo de empresas (598), en orden a certificar que estén con Sello Q (calidad turística) o Sello S (sostenibilidad turística)**. Solo el 1% de las empresas está certificada con Sello Q y el 0,3% con el Sello S. Cabe señalar que hay un segmento que por sus rubros no les aplican estas certificaciones, pero si hay un potencial para seguir creciendo en esta gestión de calidad en las empresas del destino.

En complemento, es posible pensar que el dinamismo del turismo regional y la prioridad que ha tomado el Turismo para el Uso de las Zonas de Borde Costero en la región de Antofagasta, es que existe un amplio potencial para seguir creciendo en cobertura de atención a empresas y en la competitividad de ellas, particularmente, en las comunas distintas a Antofagasta, puesto que presentan capacidad ociosa y recursos subexplotados, lo que abre oportunidades para el desarrollo de polos turísticos complementarios.



En consecuencia, **esta oferta turística, requiere avanzar hacia mayores niveles de sofisticación, conocimiento aplicado e innovación**, especialmente en el diseño de experiencias, gestión de destinos, comercialización digital, interpretación patrimonial, sostenibilidad y estándares de calidad.

Como línea base, cabe relevar la existencia y desarrollo del **Catálogo de las Zonas Costeras de Antofagasta**[2], desarrollado por Corfo Antofagasta el 2025, a través de su Programa PTI Turismo Costero, agenciado por Codesser. En este documento se elaboran fichas técnicas de cada uno de las **76 empresas prestadora de sertivicios turísticos que están presente en las comunas litorales de la región**, idetificandose la oferta de 15 empresas de Taltal, 31 empresas de Antofagasta, 15 de Mejillones y 15 empresas de Tocopilla.

Así puede indicarse que el territorio dispone de un ecosistema empresarial activo, con experiencia previa de articulación público–privada y con capacidades complementarias para avanzar en la formalización y sofisticación de la oferta, la formación de capital humano, la puesta en valor de activos naturales y culturales, la promoción del destino y la coordinación de inversiones habilitantes. La existencia de empresas y emprendimientos turísticos, gremios, municipios, servicios públicos, instituciones de formación, comunidades costeras y organizaciones locales permite proyectar una base real para estructurar productos turísticos integrados y sostenibles.

Asimismo, la experiencia acumulada por el Comité Corfo antofagasta, SERNATUR y el GORE Antofagasta y los mismo Municipios, a través de sus Mesas Comunales de Turismo, demuestran que el territorio no parte desde cero, sino desde una base de trabajo ya instalada que puede ser escalada mediante una gobernanza regional de mayor alcance.

Finalmente, si bien persisten brechas de coordinación, calidad, formalización, comercialización e inteligencia de mercado, estas pueden ser abordadas mediante una hoja de ruta compartida. En

[2] Ver detalles en: https://drive.usercontent.google.com/download?id=1Zt8XwieFRiBDp_wz1_dtL9bnxf_O2Fmn&export=download

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

consecuencia, el Programa Transforma dispone de condiciones favorables para ordenar y potenciar capacidades existentes, transformándolas en una oferta turística competitiva, diferenciada y sostenible para la región.

- Señale los **principales actores** privados, académicos, comunitarios y públicos (además de Corfo) que estarían **dispuestos a operar** como grupo impulsor o inicial del proyecto, **aportando capacidades y recursos** para ello (al menos, para la fase inicial de ejecución).
- **Identifique** los principales aportes comprometidos.

A continuación se detallan los actores y sus eventuales tipos de aportes al Programa Transforma:

Tipos de Actores	Actores	Tipos de Aportes
Empresas prestadoras de servicios turísticos (PST)	Empresas de los rubros de Operadores Turísticos, Guías locales, Alojamientos, Restaurantes y cocinerías, Agencias de viaje, empresas de transporte, etc.	• Participación en instancias de la Gobernanza multinivel del Programa, con aportes valorados de horas profesionales. • Participación e impulso de iniciativas y actividades del Programa que aporten a hoja de ruta.
Gremios empresariales	Convention Bureau de la Asociación de Industriales de Antofagasta (AIA). Asociación de Industriales de Mejillones (AIM) Gremio de Operadores Turísticos de Antofagasta (Gotur A.G.) Cámara Hotelera de Antofagasta A.G. Gremio de Turismo de Taltal A.G. Cámaras de Comercio y Turismo de cada comuna.	• Participación en instancias de la Gobernanza multinivel del Programa, con aportes valorados de horas profesionales. • Coordinación de empresas del sector turismo del gremio, para la realización de eventos e iniciativas que aporten a hoja de ruta. • Evaluar la factibilidad de financiar algunas iniciativas de la hoja de ruta del Programa. • Valorización de aportes en infraestructura para desarrollo de eventos, talleres o actividades del programa.
Grandes empresas	Empresa Portuaria de Antofagasta (EPA) Fundación Minera Escondida (FME) - Creo Antofagasta SQM Otras grandes empresas con interés en el desarrollo del turismo en el borde costero (BHP-MEL, Antofagasta Minerals (AMSA), Complejo Portuario de Mejillones (CPM), ENGIE Chile, Panamerican Silver (Yamana Gold), entre otras.	• Participación en instancias de la Gobernanza multinivel del Programa, con aportes valorados de horas profesionales. • Evaluar la factibilidad de financiar algunas iniciativas de la hoja de ruta del Programa. • Impulso de iniciativas que aporten a hoja de ruta, particularmente, en turismo de Cruceros (Ciudad-Puerto), en el uso del borde costero en comuna litorales, en la promoción de la actividad turística emprendedora o la generación de nuevas Rutas o Circuitos turísticos, como la Ruta del Salitre. • Valorización de aportes en infraestructura para desarrollo de eventos, talleres o actividades del programa.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Academia	AIEP (Gastronomía y cocina internacional) Universidad Santo Tomás (Turismo). Universidad de Antofagasta (Astronomía, Artes escénicas) Universidad Católica del Norte. (Astronomía)	• Participación en instancias de la Gobernanza multinivel del Programa, con aportes valorados de horas profesionales. • Impulso de actividades, eventos e iniciativas de formación de TNS en la actividad gastronómica y turísticas en el contexto del Programa. • Impulso de actividades, eventos e iniciativas de formación y divulgación científica del turismo astronómico. • Valorización de aportes en infraestructura para desarrollo de eventos, talleres o actividades del programa.
Representantes sociales	Asociación Regional de Municipalidades de la Región de Antofagasta (AMRA) Comunidad Indígena Changa. Sindicatos de Pescadores Artesanales de cada comuna	• Participación en instancias de la Gobernanza multinivel del Programa, con aportes valorados de horas profesionales • Aporte en la coordinación con municipios y acciones que fomenten la actividad turística en las comunas asociadas al territorio funcional del programa. • Incorporar la visión del pueblo indígena Chango presente en el borde costero de la región en las iniciativas impulsadas en el Programa. • Incorporación de la visión de la pesca artesanal con el turismo y gastronomía local.
Sector Público	GORE Antofagasta SEREMI de MOP Antofagasta SERNATUR Antofagasta SERCOTEC Antofagasta SEREMI de Economía Antofagasta CONAF SEREMI de Medio Ambiente Antofagasta SEREMI de las Culturas Antofagasta SUBDERE Antofagasta	• Participación en instancias de la Gobernanza multinivel del Programa, con aportes valorados de horas profesionales. • Evaluación de factibilidad de opciones de financiamiento de iniciativas de la hoja de ruta. • Orientaciones estratégicas en base a instrumentos de planificación regional (ERD, ERI, PRTS, PUBC, etc) • Financiamiento de iniciativas de la hoja de ruta a través de su plan de inversión en infraestructura de borde costero • Asesoría técnica, fomento y fiscalización de cumplimiento normativo de los PST y mejoramiento de calidad de oferta turistica local. • Apoyo a pequeños PST e impulso a iniciativas de la hoja de ruta.
Municipios	Municipio de Antofagasta Municipio de Taltal Municipio de Mejillones Municipio de Tocopilla	• Participación en instancias de la Gobernanza multinivel del Programa, con aportes valorados de horas profesionales

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

	Municipio de Sierra Gorda Municipio de Maria Elena	• Impulso de actividades turísticas comunales que aporten a la hoja de ruta y la actividad turística de su comuna. • Gestión de mesa comunal de turismo. • Valorización de aportes en infraestructura para desarrollo de eventos, talleres o actividades del programa.

II. DIMENSIONES DE SOSTENIBILIDAD

¿Cómo contribuirá el proyecto al Desarrollo Sostenible del sector, plataforma habilitante o territorio con que se corresponde? Indicar contribuciones concretas y directas que el proyecto realizaría en una o más de las siguientes dimensiones ([3]). **Máximo 2 páginas**

El proyecto incorporará la Sostenibilidad como un eje transversal de la Etapa de Diseño de la Hoja de Ruta, abordando sus dimensiones ambiental, económica, social, cultural e institucional.

Considerando que actualmente no se dispone de líneas base suficientemente robustas para establecer metas finales de impacto, la Etapa de Diseño asumirá como compromiso concreto levantar y validar dichas líneas base, definir indicadores verificables de sostenibilidad, establecer metas para la Etapa de Implementación y priorizar iniciativas que permitan alcanzarlas.

Sustentabilidad (armonización entre desarrollo ambiental y social), por ejemplo: - Reutilización o reciclaje. - Energías limpias (sustitución de contaminantes por limpias). - Reducción huella de carbono y/o hídrica.	**a) Sostenibilidad ambiental** Se levantará una línea base que permita identificar los principales atractivos y ecosistemas turísticos costeros y pampinos que requieren medidas de gestión sostenible, considerando aspectos, tales como: capacidad de carga, manejo de visitantes, conservación de biodiversidad, residuos, señalética ambiental y uso responsable del borde costero. Como resultado, la Hoja de Ruta deberá incorporar indicadores ambientales, atractivos priorizados e iniciativas concretas de gestión y conservación.
Viabilidad (armonización entre desarrollo ambiental y económico), por ejemplo: - Economía circular. - Diversificación productiva. - Doble/triple impacto ([4]).	**b) Sostenibilidad económica** Se analizará la capacidad del turismo en zonas costeras y áreas de influencia, para generar y retener mayor valor en el territorio, identificando oportunidades de encadenamiento entre turismo, gastronomía, pesca artesanal, industrias creativas, transporte, alojamiento y otros servicios.

[3] Identificar sólo las contribuciones concretas y específicas que se estiman posibles de comprometer y lograr efectivamente como parte de los resultados del proyecto. Formularlas como compromisos, con indicadores de resultados concretos y posibles de verificar de forma independiente.

[4] "**Los negocios de impacto son aquellas actividades económicas que buscan generar un impacto positivo a nivel social y ambiental sin dejar de lado la rentabilidad económica.** No se les puede confundir con actividades filantrópicas, pues ésas raramente persiguen un objetivo económico. También son diferentes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que más bien representa una estrategia, sobre aspectos relacionados con la sostenibilidad socioambiental, complementaria al core business y a las diferentes

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

	La Hoja de Ruta deberá establecer indicadores asociados, entre otros, a permanencia (pernoctaciones), gasto turístico, formalización, registro y certificación de empresas, comercialización, nuevos productos y participación de MIPYMES, además de una "cartera priorizada de iniciativas" orientadas a mejorar la competitividad y diversificación económica del destino. **c) Sostenibilidad institucional** Se diseñará y validará un modelo de gobernanza público-privada permanente para el destino, que articule municipios, servicios públicos, empresas, gremios, academia y comunidades. Este modelo deberá establecer roles, mecanismos de participación, coordinación y seguimiento, asegurando la sostenibilidad institucional de la Hoja de Ruta durante su posterior implementación.
Equidad (armonización entre desarrollo económico y social), por ejemplo - Equidad de género - Equidad etaria y/o de capacidades especiales - Trabajo decente / de calidad - Equidad territorial.	**d) Sostenibilidad social** Se garantizará la participación de empresas, emprendedores, comunidades costeras, mujeres, jóvenes, pescadores artesanales y representantes del pueblo Chango en el proceso de construcción y validación de la Hoja de Ruta. La Etapa de Diseño definirá indicadores de participación e inclusión desagregados por comuna, sexo y tipo de actore y se priorizarán iniciativas que contribuyan a ampliar las oportunidades de emprendimiento, empleo, formación y participación económica local. **e) Sostenibilidad cultural** Se incorporará la identidad territorial como elemento diferenciador del destino, considerando especialmente la cultura Chango, la pesca artesanal, la gastronomía costera, el patrimonio portuario, ferroviario, minero y salitrero. La Hoja de Ruta deberá definir criterios de pertinencia cultural e identificar productos, rutas, relatos e iniciativas que contribuyan a valorizar estos activos sin afectar su autenticidad ni conservación.

III. FALLAS DE COORDINACIÓN

Refiérase, entregando los fundamentos de su respuesta, a lo siguiente: - *¿Existen fallas de coordinación entre los actores relevantes, que impiden o limitan alcanzar el objetivo planteado?* - *¿cuáles específicamente?* - *¿puede el Estado ayudar a resolverlas?, ¿de qué manera?* ***Máximo 2 páginas***
El turismo en zonas costeras y su área de influencia en la región de Antofagasta, enfrenta diversas **fallas de coordinación** que justifican la intervención mediante un Programa Transforma Regional. Entre ella se identifican: **a) Fragmentación territorial de la oferta:**

actividades operativas de una empresa. En el caso de los negocios de impacto, el objetivo de la empresa o de la inversión es el propio impacto social y ambiental además del retorno económico." (EUROSOCIAL).

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Cada comuna costera —Antofagasta, Mejillones, Tocopilla y Taltal— dispone de atractivos naturales, culturales y productivos diferenciados. Lo mismo puede entenderse de las comunas de Maria Elena y sierra Gorda. Sin embargo, la evidencia muestra que estos activos, no se integran en una lógica de Destino Turístico articulado.

A nivel regional, el turismo presenta aún una dinámica de uso fragmentada y de baja permanencia. Según el INE, la estadía promedio en la región alcanza solo 2,2 noches en 2025, reflejando un patrón de viajes cortos y escasa articulación de experiencias de mayor duración (EMAT-INE, 2025).

Asimismo, la concentración en flujos de acceso y servicios en la capital regional (Antofagasta) refuerza la tendencia a una promoción aislada y limitada por comuna, lo que limita la generación de circuitos integrados asociados a rutas turísticas regionales y productos turísticos de mayor alcance. En este sentido, a nivel comunal, cada municipio a través de sus unidades de turismo y/o fomento productivo, buscan impulsar su oferta turística local, articulándose a través de sus mesas comunales de turismo con sus operadores turísticos y grandes empresas que operan en sus territorios, pero con alcance desarticulado como destino costero regional.

b) Débil articulación entre actores públicos, privados y academia:

Si bien diversos programas de Corfo o iniciativas de SERNATUR y el GORE Antofagasta, han permitido avanzar en la conformación de una gobernanza público-privada inicial a nivel regional en el ámbito del Turismo, la evidencia nacional muestra que la consolidación de "destinos emergentes" requiere estructuras permanentes de coordinación.

A nivel país, el turismo ha registrado una recuperación significativa, donde la Región de Antofagasta ha recuperado niveles pre-pandemia. Sin embargo, este crecimiento no garantiza una distribución equilibrada de beneficios, ni una articulación efectiva de actores, lo que refuerza la necesidad de una gobernanza robusta, focalizada en el territorio funcional del Programa Transforma, con una agenda de largo plazo (10 años), donde se tomen decisiones vinculantes y una cartera priorizada de inversión público-privada con seguimiento constante.

c) Necesidad de articulación para acelerar infraestructura habilitante:

El desarrollo del turismo costero depende fuertemente de la infraestructura pública habilitante, donde actualmente existen déficits en:

- Accesibilidad a caletas pesqueras y playas,
- Espacios públicos y equipamiento turístico,
- Señalética e interpretación,
- Servicios básicos y seguridad.

En este contexto, el Ministerio de Obras Públicas (MOP), en conjunto con la Subsecretaría de Turismo, en el 2025 ha definido un Plan Especial de Infraestructura Turística para el borde costero regional, que consideraba a las 4 comunas costeras y una inversión superior a $154 mil millones, orientada a mejorar conectividad, equipamiento y puesta en valor del territorio.

Esta inversión representa una oportunidad estratégica, pero requiere una articulación directa con la estrategia productiva y turística, para asegurar su impacto económico. Además, en contextos de estrechez fiscal y de necesidad de coordinación púbico-público entre este Ministerio y los potenciales apalancamientos de fondos regionales desde el GORE Antofagasta y municipios asociados al Programa, se requiere esfuerzos especiales de articulación por parte del Programa, para hacerle seguimiento a este Plan de Inversiones y su materialización en el mediano plazo.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Cabe señalar que, en coherencia con estas 3 fallas de coordinación ya explicadas y dentro del trabajo de la consultoría de diseño de hoja de ruta del Programa, la entidad consultora, deberá levantar y/o proponer una matriz de análisis que considere entre otros aspectos, un análisis de causal y relacional, que defina para cada falla: quién debe coordinarse, qué impide actualmente la coordinación, qué costo genera la descoordinación y qué mecanismo de solución podría instalar el Programa Transforma para resolverla, precisando posibles responsables, instrumentos de solución y resultado esperado.

IV. BIENES PÚBLICOS

¿Es necesario que el Estado disponga de bienes públicos para alcanzar los objetivos trazados en el Proyecto? Identifíquelos y justifíquelos (máximo una página).

Como se ha señalado previamente, el Programa Regional TRANSFORMA, requiere para desplegar su trabajo, del **diseño actualizado de un Hoja de Ruta al 2036 que guie el desarrollo y fortalecimiento del Destino de Turismo en zonas costeras de la región de Antofagasta**.

Esto debería abordarse entre el 4T-2026 y el 2027 y consolidarse como un instrumento de planificación estratégica con visión de futuro, brechas concretas de competitividad y tecnológicas, una cartera de iniciativas de inversión, con metas e indicadores proyectados a 10 años.

De esta manera, y teniendo claro un Roadmap de lo que debe abordarse, puede proyectarse a "Modo Referencial" que, en los próximos 10 años, la región podría contar con un Destino turístico en expansión, sobre la base de disponer, por ejemplo, de nuevos Bienes Públicos, Servicios de Gobernanza y Programas de fortalecimiento empresarial, que buscarán generar el efecto transformador esperado. Entre estos podría considerarse:

Bienes Públicos:

1. **Sistema de Inteligencia Turística del Borde Costero**
   Información de demanda, oferta, gasto, mercados, sostenibilidad y desempeño.
2. **Manual de Estándares de Turismo Costero Sustentable**
   Protocolos de calidad, seguridad, sostenibilidad, accesibilidad y pertinencia cultural.
3. **Plataforma Digital de Experiencias Turísticas**
   Vitrina integrada de rutas, prestadores, eventos, mapas, relatos y productos comercializables.
4. **Banco de Contenidos y Relato Territorial**
   Fotografías, videos, mapas, guiones interpretativos, marca de destino y material promocional.

Servicios de Gobernanza:

5. **Modelo de Gobernanza multinivel del Destino Costero**
   Consejo directivo regional, mesas comunales y mesas técnicas por temática.
6. **Cartera de Proyectos de Infraestructura Habilitante**
   Priorización de obras menores y mayores para mejorar la experiencia turística.

Iniciativas de fortalecimiento empresarial:

7. **Programa Regional de Capital Humano Turístico**
   Formación en gestión empresarial, guiado, idiomas, digitalización, sostenibilidad y comercialización.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

¿Es necesario que, para alcanzar los objetivos del Proyecto, también se deba contar con determinados Bienes Comunes([5]) ([6])?
Identifíquelos y justifíquelos (máximo una página).

Sí, para alcanzar los objetivos del Proyecto Transforma Turismo Sostenible en la Costa del Desierto de Atacama, resulta necesario desarrollar y fortalecer diversos "**Bienes Comunes**" que permitan consolidar una ventaja competitiva colectiva para el destino turístico costero regional.

Entre los principales bienes comunes identificados se encuentran:

1. **Marca y relato territorial del destino "Costa del Desierto de Atacama":**

La construcción de una identidad turística compartida, basada en la singular interacción entre mar y desierto, la cultura changa, la gastronomía marina, el patrimonio industrial y la astronomía, constituye un activo colectivo que puede ser utilizado por todos los actores turísticos que adhieran a los criterios de uso, calidad y promoción definidos por la gobernanza del destino. Este bien común favorecerá la diferenciación y posicionamiento competitivo del territorio en mercados nacionales e internacionales.

1. **Red de comercialización colaborativa del Destino:**

La generación de mecanismos compartidos de promoción, plataformas digitales, participación en ferias, ruedas de negocios, fam trips y canales de comercialización conjunta permitiría conformar un bien común que facilite el acceso de las empresas locales a mercados más amplios y reduzca costos individuales de posicionamiento.

[5] Los bienes comunes son recursos gestionados colectivamente, cuyo uso sostenible está reservado a quienes cumplen reglas acordadas de acceso, cuidado y gestión, permitiendo su aprovechamiento exclusivo y no rival, tanto para los miembros actuales como para quienes en el futuro cumplan dichas condiciones.

[6] A diferencia de los bienes club, los bienes comunes no permiten excluir a nuevos actores que cumplan las condiciones definidas por el colectivo, aunque se integren posteriormente. Ejemplos son certificaciones, denominaciones de origen, infraestructuras compartidas autogestionadas (plantas, riego, ERN) y acuerdos de cooperación empresarial, siempre que generen valor colectivo, ventaja competitiva sostenible y sean gestionados por sus participantes (si los gestiona el Estado, son bienes públicos).

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

V. MOMENTO OPORTUNO DE INTERVENCIÓN

¿Cuán favorables son las oportunidades y el momento actual para iniciar la transformación productiva que se propone el Proyecto, considerando las condiciones económicas, políticas, normativas y sociales, así como sus proyecciones? **Identificar y fundamentar (máximo una página).**

El momento es especialmente oportuno para formular un **Transforma Regional de Turismo Costero** por 5 razones principales:

1. Tendencias globales hacia un Turismo sostenible:

El turismo a nivel global ha evolucionado hacia un modelo centrado en la sostenibilidad, la experiencia y el valor territorial. Organismos como la OMT, la OCDE y la Unión Europea coinciden en que la competitividad futura de los destinos dependerá de su capacidad para integrar sostenibilidad ambiental, inclusión social e innovación productiva.

Las tendencias globales muestran que el turismo sostenible no es solo un criterio ambiental, sino un **modelo integral de desarrollo competitivo**. La incorporación de estas tendencias permite orientar el Programa Transforma hacia:

- Un modelo de destino sostenible, experiencial y descentralizado.
- El desarrollo de productos turísticos de alto valor agregado.
- La generación de ventajas competitivas basadas en identidad territorial.
- La alineación entre inversión pública, desarrollo productivo y posicionamiento internacional.

2. El turismo está siendo reconocido como motor de diversificación regional

La Mesa Regional de Turismo Antofagasta liderada por Sernatur Antofagasta, reafirmó el turismo como actividad clave para la diversificación productiva, generación de empleo e identidad territorial, tanto para el borde costero como para el interior de la región[7].

Desde la perspectiva de los instrumentos de planificación territorial, debe indicarse que el Turismo, es una actividad económica, priorizada para la región y la autoridad gubernamental, toda vez que esta priorizada en la vigente Estrategia Regional de Innovación (ERI), en el Plan Regional de Turismo Sustentable (2017-2027) y los Planes de Desarrollo Comunal de los 4 municipios costeros de la región.

En consecuencia, existe alineamiento estratégico entre las prioridades regionales, la política de fomento productivo, la institucionalidad turística y las necesidades de diversificación económica del territorio.

3. Existe inversión pública complementaria en infraestructura turística

El plan informado por el MOP para infraestructura turística del borde costero regional genera una oportunidad para sincronizar obras públicas con desarrollo productivo, promoción turística y fortalecimiento empresarial[8].

Un Transforma puede funcionar como la plataforma que conecte infraestructura, oferta privada, gestión de destino y comercialización.

4. Existe una base programática previa que puede escalarse

El PTI Turismo Costero, ya instaló una base de trabajo territorial en Antofagasta, Mejillones, Tocopilla y Taltal, con foco en fortalecer la cadena de valor del turismo de intereses especiales y mejorar la competitividad de prestadores turísticos.

[7] Nota prensa Subsecretaria de Turismo: https://www.subturismo.gob.cl/2026/01/09/mesa-regional-de-turismo-antofagasta-2026-el-turismo-se-consolida-como-motor-estrategico-para-el-desarrollo-regional/

[8] Nota de prensa del MOP: https://www.timeline.cl/invertiran-mas-de-154-mil-millones-en-infraestructura-turistica-costera-de-la-region-de-antofagasta/

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

En este sentido, puede entenderse que, desde la perspectiva del Destino Turístico de zonas costeras, hay brechas que deben seguir trabajándose articuladamente con los actores del ecosistema, por ejemplo:

- Consolidación de Productos Turísticos ancla: por ejemplo, consolidar la puesta en valor y mejor conservación del Monumento Natural La Portada.
- Operación turística del Corredor Bioceánico de Capricornio: por ejemplo, para capitalizar los acuerdos de integración con mercados emisores de Paraguay, el Suroeste de Brasil y el Noroeste Argentino, para transformar el flujo logístico en flujo turístico de alto gasto.
- Formalización y Calidad: por ejemplo, para mantener y robustecer los esfuerzos de registro en SERNATUR como requisito intransable para la competitividad internacional.

El Programa Transforma permitiría dar continuidad y escalamiento estratégico a ese esfuerzo, pasando desde acciones de fortalecimiento inicial hacia una hoja de ruta de transformación productiva de mayor alcance.

5. La gobernanza público–privada ya está activada

El borde costero, a nivel comunal y territorial, tiene un nivel de organización y convocatoria que fue conformada con participación de actores públicos, privados y académicos. Hoy existe una red de actores institucionales (Sernatur, Sercotec, Corfo, Conaf), gremiales (CB-AIA, Cámaras de comercio, hoteleras y de turismo, AIM), emprendedores, académicos (UST, Inacap, AIEP, UA) y sociales (Sind Pescadores, Artesanos), identificados y disponibles para sumarse a un Programa Transforma.
Esto reduce el costo de coordinación inicial y permite que un Transforma parta desde una base institucional ya instalada.

6. Hay rutas y productos priorizados que requieren consolidación

Las rutas de Los Changos, de Los Símbolos y Astronómica ya han sido identificadas como ejes turísticos con potencial para desarrollar nuevos negocios en las comunas costeras, según el trabajo de SERNATUR Antofagasta. Adicionalmente, la empresa privada SQM y la Universidad Católica del Norte, están impulsando la nueva Ruta del Salitre, que incluye las comunas pampinas del cantón central del salitre.

El momento es oportuno para convertir esas rutas, en productos sofisticados, con relato, estándares, comercialización y gestión sostenible.

¿Cuáles son los riesgos de iniciarlo en esta oportunidad/momento?
Identificarlos de modo preciso y señalar las medidas concretas que se tomarán para mitigarlos (máximo una página).

Entre los riesgos que podrían identificarse en la puesta en marcha de este Programa, se identifican 4 que se explican a continuación:

- En contexto de austeridad fiscal, la constatación de **cambios en la prioridad de montos y oportunidad de inversión pública del GORE Antofagasta y/o el MOP**, respecto de sus planes de inversión en infraestructura costera en la región de Antofagasta.
- **Débil compromiso de actores privados** (gremios o grandes empresas) para implementar la hoja de ruta del Programa y la apropiación de una visión compartida que impulse y tracciones planes de inversión privada y pública, en torno a la habilitación de la actividad turística en comunas y zonas costeras de la región.
- **Incapacidad de maximizar la complementariedad - al interior de Corfo - con otros instrumentos** e iniciativas en torno a los desafíos del programa.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

- **Imposibilidad de evitar duplicidades y la falta de articulación con otros organizamos públicos** vinculados al turismo, patrimonio, infraestructura, medioambiente, desarrollo territorial y de formación de capital humano.

A continuación, se presentan estos 4 riesgos preliminarmente identificados en una **matriz 3x3 simple**, cruzando **probabilidad de ocurrencia, impacto**, y **mitigación propuesta:**

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo	Medida de mitigación a implementar
R1. Cambios en la prioridad, montos u oportunidad de inversión pública del GORE Antofagasta y/o MOP	Media	Alto	Alto	**Priorizar tempranamente una cartera de proyectos estratégicos actualizada al 2027**, y establecer seguimiento periódico con GORE, MOP y la Gobernanza del Programa.
R2. Débil compromiso de actores privados, gremios o grandes empresas	Media	Alto	Alto	**Formalizar adhesiones mediante cartas de compromiso**, mesas público–privadas, participación en Comité Ejecutivo y definición de iniciativas concretas con cofinanciamiento o aportes valorizados.
R3. Incapacidad de maximizar la complementariedad interna en Corfo	Media	Medio	Medio	**Elaborar un mapa de instrumentos Corfo complementarios**, identificar responsables internos y definir mecanismos de derivación hacia programas de innovación, digitalización, capital humano y fortalecimiento empresarial.
R4. Duplicidades o falta de articulación con otros organismos públicos vinculados al turismo, patrimonio, infraestructura, medioambiente, desarrollo territorial y capital humano	Alta	Medio	Alto	**Instalar instancias de coordinación pública–pública, con agenda común**, roles definidos, revisión periódica de iniciativas en ejecución.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

VI. OBJETIVOS DEL PROYECTO

Visión
Al 2036, la costa del Desierto de Atacama - en la región de Antofagasta - será reconocida como un Destino Turístico Sostenible en el norte de Chile, gestionado bajo una gobernanza robusta, con una oferta integrada de experiencias mar-desierto, patrimonio costero-salitrero, cultura changa, biodiversidad marina, gastronomía y astroturismo, contribuyendo significativamente a la diversificación económica de la Región de Antofagasta.[9]
Objetivo general (que da cuenta del efecto transformador del proyecto)
De manera preliminar, el programa TRANSFORMA Regional, tendría como **objetivo general**: **"Transformar la oferta turística de las zonas costeras de la Región de Antofagasta en un destino integrado, competitivo y sostenible, mediante el fortalecimiento de la gobernanza territorial, la sofisticación y articulación de la oferta turística, la incorporación de innovación e inteligencia de mercado y la coordinación de inversiones habilitantes, contribuyendo a aumentar el valor generado por la actividad turística y a diversificar la economía regional".** Para eso, se identificarán, actualizarán y abordarán progresivamente brechas de coordinación, de calidad, de formalización, de sostenibilidad del destino, de digitalización, de infraestructura habilitante y comercialización presenten en la oferta turística de las comunas litorales y pampinas de la región de Antofagasta. En el corto plazo (2026-2027), entre los **Objetivos Específicos** que el Programa, para esta Etapa en postulación de diseño de Hoja de Ruta, se tiene considerado:

Objetivo específico 1	Diseñar una **Hoja de Ruta Regional para el desarrollo del Turismo de Zonas Costeras** en la región de Antofagasta con una visión de largo plazo (a 7 años),con Plan de implementación para la primera subetapa, con líneas base, indicadores y metas.
Objetivo específico 2	Consolidar una **Gobernanza Público–Privada,** representativa de las comunas del territorio funcional del Programa, con reglamento y Comité Ejecutivo operando
Objetivo específico 3	Fortalecer la **participación, compromiso y articulación de los actores públicos, privados, académicos y comunitarios** para la construcción, validación e implementación de la Hoja de Ruta.

Respecto del **efecto transformador del Programa Transforma y aplicando la metodología de Teoría del Cambio**, puede proyectarse que **SI** la Región de Antofagasta logra consolidar una gobernanza público-privada del turismo costero, desarrollar productos turísticos diferenciados, fortalecer las capacidades empresariales y el capital humano, implementar sistemas de inteligencia turística y articular inversiones habilitantes bajo criterios de sostenibilidad, **ENTONCES** las comunas costeras y su áreas de influencia, podrán transitar desde una lógica de atractivos aislados hacia un destino integrado y competitivo, capaz de aumentar la permanencia de visitantes, capturar segmentos de mayor valor agregado, generar nuevas oportunidades de negocio para las MIPYMES locales y diversificar la matriz productiva regional.

[9] Dado que esta propuesta es parte de una **Etapa de Diseño de Hoja de Ruta del Programa Transforma**, esta Visión, Teoría del Cambio y Resultados Transformadores esperados, deben entenderse como aspiraciones y metas referenciales que deberán ser validadas y afinadas durante la consultoría a contratar en esta Etapa del Proyecto.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Teoría de cambio que se propone el proyecto (máximo 1 página)			
Brechas priorizadas	**Brechas genéricas asociadas (N°)[10]**	**Situación actual (datos que den cuenta de la magnitud de la brecha a abordar)**	**Situación deseada a partir del proyecto (resultados que se espera obtener a partir de la implementación)**
1. Fragmentación territorial y débil gobernanza del destino turístico costero regional	(6) Acceso a mercados e internacionalización; (7) Conocimiento e innovación	La Costa del Desierto de Atacama posee una propuesta territorial diferenciadora —mar y desierto, cultura changa, biodiversidad marina, gastronomía costera, patrimonio portuario-industrial y salitrero, astroturismo y rutas escénicas— y una demanda turística relevante, con más de 1,89 millones de viajes internos acumulados a octubre de 2025; sin embargo, aún no opera como un destino regional integrado. Como referencia comparada, la estadía promedio en la región, se mantiene estancada en torno a 2,2 noches, evidenciando baja capacidad para transformar flujos en permanencia, gasto y circuitos intercomunales. La oferta turística confirma esta fragmentación: existen 598 empresas vinculadas a Actividades Características del Turismo (ACT), pero cerca del 60% se concentra en Antofagasta, mientras Tocopilla, María Elena y Sierra Gorda mantienen baja participación; además, sólo el 38% de las empresas registradas en SERNATUR mantiene registro vigente, alrededor del 1% cuenta con Sello Q y apenas el 0,3% con Sello S. Aunque existen rutas e instrumentos habilitantes —Ruta de los Changos, Ruta de los Símbolos, Ruta Astronómica, Catálogo de Zonas	El Programa Transforma permitirá consolidar la Costa del Desierto de Atacama como un destino turístico regional integrado, gobernado bajo una instancia público–privada permanente, con Hoja de Ruta al 2036, sistema de inteligencia turística y cartera priorizada de iniciativas. A partir de ello, las rutas e instrumentos existentes se articularán en productos turísticos intercomunales, comercializables y gestionados bajo estándares comunes de calidad, sostenibilidad y relato territorial, contribuyendo a aumentar la estadía promedio, diversificar la oferta, distribuir mejor los beneficios hacia comunas con menor participación y fortalecer la competitividad de las MIPYMES del destino.

[10] (1) Acceso y adopción de tecnología genérica; (2) Capital humano calificado; (3) Adecuación de estándares y normativas; (4) Acceso a infraestructura; (5) Acceso a financiamiento; (6) Acceso a mercados e internacionalización; (7) Conocimiento científico, tecnológico y/o innovación; (8) Acceso y uso de infraestructura tecnológica; (9) Capital humano avanzado; (10) Acceso y uso de equipamiento tecnológico.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Teoría de cambio que se propone el proyecto (máximo 1 página)			
Brechas priorizadas	**Brechas genéricas asociadas (N°)[10]**	**Situación actual (datos que den cuenta de la magnitud de la brecha a abordar)**	**Situación deseada a partir del proyecto (resultados que se espera obtener a partir de la implementación)**
		Costeras y una futura Ruta del Salitre—, estos aún no se articulan como una oferta regional integrada, comercializable y gestionada bajo estándares comunes de calidad, sostenibilidad e inteligencia de destino.	
2. Baja sofisticación, integración comercial y diversificación de la oferta turística	(6) Acceso a mercados; (7) Innovación; (2) Capital humano	Se constatan avances interesantes, pero hoy predomina una oferta basada en atractivos aislados y servicios individuales. La oferta turística presenta bajo nivel de empaquetamiento comercial y limitada comercialización integrada entre comunas. Programas de fomento empresarial y de articulación territorial impulsados por Corfo Antofagasta, como el PTI "Turismo Costero" ejecutado entre el 2022 y 2025, caracterizó a 88 prestadores de servicios turísticos e identificó que el 37,5% de ellos, correspondían a Operadores Turísticos y Servicios de Alojamiento y Restaurantes, evidenciando aún espacio para sofisticar productos turísticos.	Al 2036, el destino Costa del Desierto de Atacama dispone de una oferta turística diversificada, sofisticada y comercialmente integrada, basada en activos distintivos del territorio como la cultura changa, el patrimonio costero y salitrero, la biodiversidad marina, la gastronomía y el astroturismo, permitiendo competir en mercados de mayor valor, fortalecer a las MIPYMES del sector y aportar a la diversificación económica de la región.
3. Insuficiente desarrollo de capacidades empresariales, capital humano y estándares de competitividad	(2) Capital humano calificado; (3) Estándares y normativas	Persisten brechas en gestión empresarial, calidad de servicio, sostenibilidad, idiomas, comercialización y formalización. Como se indicó, Corfo caracterizó a 88 empresas prestadoras de servicios turísticos en las 4 comunas del litoral regional, predominando micro y pequeñas empresas, con necesidades permanentes de fortalecimiento empresarial.	Al 2036, el destino dispone de una masa crítica de capital humano y empresas turísticas con capacidades avanzadas de gestión, calidad, sostenibilidad e innovación, capaces de diseñar, operar y comercializar experiencias turísticas competitivas, fortaleciendo la productividad del sector, la generación de valor local y el posicionamiento de la Costa del Desierto de Atacama como destino turístico sostenible

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Teoría de cambio que se propone el proyecto (máximo 1 página)			
Brechas priorizadas	**Brechas genéricas asociadas (N°)[10]**	**Situación actual (datos que den cuenta de la magnitud de la brecha a abordar)**	**Situación deseada a partir del proyecto (resultados que se espera obtener a partir de la implementación)**
4. Débil incorporación de inteligencia turística, innovación y transformación digital	(1) Acceso y adopción de tecnología; (7) Innovación; (8) Infraestructura tecnológica	Actualmente, no existe un sistema integrado de inteligencia turística para las 4 comunas costeras, ni menos, que sume a las comunas de la pampa salitrera. Los datos disponibles provienen principalmente de fuentes regionales oficiales (por ejemplo, INE, SERNATUR y SIET Chile), sin información comunal o regional sistematizada sobre gasto turístico costero, flujos intercomunales o desempeño del destino. Además, las empresas prestadoras de servicios turísticos, tienen limitada madurez digital en la gestión de sus negocios	El destino opera bajo un modelo de gestión turística inteligente, apoyado por sistemas de información, análisis de datos e innovación aplicada, que permiten anticipar tendencias, mejorar la experiencia de los visitantes y orientar inversiones públicas y privadas. Paralelamente, las empresas del ecosistema turístico han avanzado en su transformación digital, integrando tecnologías y herramientas que fortalecen la comercialización, la eficiencia operacional y la generación de valor en el territorio.
5. Limitada incorporación de sostenibilidad como factor de competitividad del destino	(3) Estándares y normativas; (7) Innovación	Existen experiencias aisladas de gestión sostenible, pero aún no se observa una incorporación sistemática de criterios de sostenibilidad (triple impacto) en los productos turísticos, gestión de destinos y operación de servicios. Además, se identifican desafíos en el destino, asociados a medir capacidad de carga, conservación de ecosistemas costeros y valorización cultural.	Al 2036, la Costa del Desierto de Atacama ha transitado desde iniciativas aisladas de sostenibilidad hacia un modelo de gestión turística sostenible reconocido a nivel nacional, donde la conservación de la biodiversidad marina, la protección del patrimonio cultural, el uso responsable de los recursos y la participación de las comunidades forman parte de la propuesta de valor del destino y de la competitividad de su oferta turística. Esto permite fortalecer la competitividad del destino, resguardar su patrimonio para las futuras generaciones y aumentar su capacidad para acceder a mercados que valoran experiencias turísticas responsables y sostenibles
6. Déficit de infraestructura	(4) Acceso a infraestructura	El destino Costa del Desierto de Atacama presenta brechas de infraestructura habilitante	Al 2036, el destino Costa del Desierto de Atacama dispone de una red de infraestructura habilitante

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Teoría de cambio que se propone el proyecto (máximo 1 página)			
Brechas priorizadas	**Brechas genéricas asociadas (N°)[10]**	**Situación actual (datos que den cuenta de la magnitud de la brecha a abordar)**	**Situación deseada a partir del proyecto (resultados que se espera obtener a partir de la implementación)**
habilitante para la experiencia turística		que limitan la transformación de sus atractivos naturales, culturales, patrimoniales y paisajísticos en experiencias turísticas seguras, accesibles, interpretadas y comercializables. Estas brechas se expresan principalmente en accesos insuficientes, baja disponibilidad de equipamiento turístico básico, limitada señalética direccional e interpretativa, déficits en servicios de apoyo al visitante y condiciones desiguales de seguridad y conectividad en sectores de interés turístico. Como consecuencia, parte del potencial turístico del borde costero permanece subutilizado: los atractivos existen, pero no siempre cuentan con condiciones suficientes para integrarse a rutas, circuitos y productos turísticos de mayor valor, afectando la permanencia de visitantes, los encadenamientos con MIPYMES locales y la competitividad del destino. Si bien el GORE Antofagasta, la SEREMI del MOP y los municipios han impulsado iniciativas vinculadas al borde costero, estas requieren ser actualizadas, priorizadas y articuladas bajo una mirada común de destino turístico regional, alineada con la Hoja de Ruta del Programa y con la oferta empresarial local.	turística coherente con su estrategia de desarrollo, incorporando condiciones adecuadas de accesibilidad, seguridad, conectividad, interpretación patrimonial y servicios al visitante, permitiendo transformar sus activos territoriales en experiencias turísticas competitivas, sostenibles y comercializables durante todo el año

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Identificar aquellos ámbitos específicos que se estima que podrán ser abordados por el Proyecto y como lo realizarán.		
Ámbitos mínimos		**Descripción general de las acciones que se realizarán en el marco del proyecto (en coherencia con las brechas priorizadas)**
Modernización productiva y upgrade tecnológico		Impulsar la transformación digital del destino mediante el diseño de un sistema de inteligencia turística, fortalecimiento de capacidades digitales en empresas, adopción de herramientas de comercialización online, gestión de reservas, analítica de datos y promoción de soluciones tecnológicas para la gestión sostenible de experiencias turísticas. Este trabajo podría realizarse en coordinación de Programa Fortalece PYME por adjudicar por Corfo y su eventual despliegue en el sector turismo en la región.
Capital humano		Incentivar el levantamiento regional de brechas de competencias y articular esfuerzos con organismos competentes como SENCE, ChileValora, el GORE Antofagasta y SERNATUR para el desarrollo de capital humano especializado en turismo sostenible, gestión de destinos, comercialización, sostenibilidad, idiomas, interpretación patrimonial, atención de visitantes y transformación digital, articulando oferta formativa con instituciones académicas y necesidades empresariales.
Innovación y vinculación ciencia/tecnología-empresas-mercado		Promover la incorporación de conocimiento aplicado para el desarrollo de nuevos productos turísticos, integrando capacidades de universidades, centros de conocimiento, sector privado y servicios públicos, especialmente en ámbitos de astroturismo, biodiversidad marina, patrimonio, sostenibilidad e inteligencia turística.
Bienes públicos		Impulsar el diseñar y priorización de bienes públicos habilitantes para la competitividad del destino, tales como sistemas de inteligencia turística, estándares de sostenibilidad, metodologías de gestión de destinos, información estratégica para la toma de decisiones y herramientas de promoción territorial de uso colectivo.
Capital social y coordinación pública-pública		Articular la consolidación de una gobernanza territorial (con las comunas implicadas) permanente que articule municipios, servicios públicos, gremios, academia, comunidades y empresas, fortaleciendo mecanismos de coordinación multinivel para la implementación de la hoja de ruta y la alineación de inversiones estratégicas en el territorio.
Desempeño empresarial del sector		Contribuir a fortalecer la competitividad de las MIPYMES turísticas mediante el levantamiento de brechas empresariales, el desarrollo de productos turísticos integrados, la mejora de estándares de calidad y sostenibilidad, la formalización, el acceso a mercados y la articulación de encadenamientos productivos vinculados al turismo costero.
Sostenibilidad		Promover la incorporación de la sostenibilidad ambiental, social, cultural y económica como eje transversal de la hoja de ruta, promoviendo criterios de conservación, gestión responsable de visitantes, valorización del patrimonio e identidad local, desarrollo inclusivo y uso sostenible de los recursos del borde costero.
Otros : (opcional)	**Infraestructura habilitante**	Articular con el GORE Antofagasta y la SEREMI del MOP una cartera de inversiones públicas y privadas en infraestructura turística, conectividad, accesibilidad, señalización e interpretación patrimonial que permita mejorar la experiencia turística y potenciar la competitividad del destino costero regional.
	Acceso a mercados y comercialización	Contribuir al diseño de estrategias de posicionamiento y comercialización del destino, promoviendo la integración de experiencias turísticas, la articulación de canales de venta y la vinculación con mercados nacionales e internacionales de mayor valor agregado. Para esto, se requerirá una coordinación con la URAI de GORE Antofagasta, Sernatur y Prochile.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

VII. COMPLEMENTACIÓN Y ARTICULACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROYECTO

Señalar las estrategias o políticas a las que contribuye el proyecto. Identificar dimensiones específicas de estrategias, políticas y/o medidas concretas de política nacional y/o regional con las que el proyecto se relaciona, indicando cómo contribuye o contribuirá específicamente a su ejecución.

La presente iniciativa, se alinea con instrumentos de planificación nacional y regional que son claras orientaciones relativas a la diversificación de la actividad turística regional, para ampliar la oferta y alcanzar un turismo receptivo más allá del destino de San Pedro de Atacama.

Entre estos Instrumentos de Planificación, Planes y Políticas consideradas en esta iniciativa, están las que se detallan en la siguiente tabla:

Política/Estrategia	Dimensión específica	Brecha del proyecto relacionada	Contribución concreta del Transforma Regional
Estrategia Regional de Innovación (ERI 2022–2028) (Área de Especialización AE3: Turismo de Intereses Especiales).	NE3.1 Ecosistema habilitante	Fragmentación /gobernanza	Gobernanza multinivel, Hoja de Ruta y cartera priorizada de proyectos.
	NE3.2 Turismo experiencial	Baja sofisticación	Desarrollo y fortalecimiento de productos y rutas turísticas integradas en el territorio funcional del programa
	NE3.3 Destino 4.0	Inteligencia /digitalización	Sistema de Inteligencia Turística y adopción digital en los prestadores de servicios turísticos.
Estrategia Nacional Turismo Sostenible (2035)	Gobernanza y sostenibilidad	Gobernanza /sostenibilidad	Modelo de gestión del destino en zonas costeras y la generación de indicadores de sostenibilidad del destino.
Plan Regional Turismo Sostenible de la Región de Antofagasta (2017-2027) - Sernatur	Diversificación de experiencias	Baja sofisticación	Desarrollo o fortalecimiento de Rutas, experiencias y productos turísticos con identidad territorial
	Calidad y capital humano	Capacidades empresariales	Formación de capital humano, certificación de estándares de calidad turística y fortalecimiento de los PST asociados a las comunas del territorio funcional.
Estrategia Regional de Desarrollo – ERD (2009-2020) (en proceso de actualización pero vigente por el GORE Antofagasta)	L2.2 Diversificación productiva regional;	Baja sofisticación	Relato territorial y productos con identidad changa y salitrera
	L6.1 Identidad	Sostenibilidad	
Guía de Diversificación Turística Costera frente al Cambio	Diversificación de la oferta y adaptación climática	Baja sofisticación	Diversificación de experiencias y productos turísticos costeros, incorporando criterios de adaptación climática,

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Climático, regiones de Coquimbo, Valparaíso y O'Higgins.			desestacionalización y protección de ecosistemas sensibles.
	Gobernanza e información climático-turística	Fragmentación territorial y débil gobernanza	Articulación público-privada e incorporación de información climático-turística, indicadores de riesgo y medidas de adaptación
Plan de Zonificación de Borde Costero de la Región de Antofagasta (GORE Antofagasta).	Usos del borde costero	Déficit en Infraestructura habilitante	Priorización de sitios y obras según vocación turística comunales

¿Se vincula o espera articular con algún otro programa, proyecto, inversión, iniciativa o proceso de desarrollo, que resulte estratégico para facilitar la reducción de brechas y/o el desarrollo de oportunidades relevantes?

- **SÍ**: Indicar nombre, y señalar la forma específica en que se vincula o se articulará para el propósito del proyecto.
- **NO**: Justificar que se puede alcanzar los objetivos del proyecto sin la necesidad de articularse o complementarse estratégicamente con otras iniciativas.

Este programa regional TRANSFORMA, complementariamente, SÍ se vincula y deberá fortalecer su trabajo en la Etapa de Implementación, con las siguientes iniciativas:

- **Programa Transforma Nacional de Turismo Sostenible (Corfo):**
  Se proyecta establecer coordinación y requerir su asesoría técnica en base a la oferta metodológica de productos, bienes públicos y herramientas aplicables al sector Turismo Regional.
- **Plan de Zonificación de Borde Costero de la Región de Antofagasta (GORE Antofagasta).**
  Iniciativa liderada por el Gobierno Regional de Antofagasta, a través de estudio que determina las vocaciones de uso (preservación, conservación, turismo, acuicultura, etc.) para todo el borde costero regional. Dado esto, será clave que el equipo gestor del Transforma, ayude a ejecutar, intensionar o articular esfuerzos públicos y privados, para usar el borde costero como emplazamiento para nuevos negocios y emprendimientos.
- **Plan Regulador Intercomunal del Borde Costero de la Región de Antofagasta – PRIBCA (GORE Antofagasta):**
  Iniciativa liderada por el Gobierno Regional de Antofagasta, que ayuda a definir los usos armónicos del espacio marino y terrestre, orientando el crecimiento urbano, la protección ambiental y las actividades productivas y recreativas en la comuna de Antofagasta. Será relevante que el equipo gestor del Transforma, aporte a su difusión y consideración para el impulso de iniciativas de l ahoja de ruta y su puesta en valor turística.
- **Plan de Infraestructura del Borde Costero del MOP en la Región de Antofagasta.**
  La inversión pública regional con recursos sectoriales del MOP y/o del GORE antofagasta, serán claves para disponer en los próximos 10 años de infraestructura habilitante para el desarrollo de nuevos negocios, emprendimientos y productos turísticos en el borde costero de la región. Se espera que el equipo gestor del Transforma, tendrá un rol articular y catalizador de dicho plan de inversiones.

Adicionalmente, tal como se ha indicado, será clave que el equipo consultor que ejecute el Diseño de la Hoja de Ruta, considere la información disponible regionalmente, así como las iniciativas gubernamentales con las cuales el Programa y Corfo antofagasta deberá articular esfuerzos. Entre estas se puede considerar:

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

- Plan de Infraestructura Costera de la SEREMI del MOP Antofagasta
- Plan de Zonificación del Borde Costero de la Región de Antofagasta - GORE Antofagasta
- Actualización de Plan Regional de Turismo Sostenible de SERNATUR Antofagasta.
- PLADETUR del Municipio de Taltal.
- PLADETUR del Municipio de Tocopilla.
- PLADETUR del Municipio de Antofagasta.
- PLADETUR del Municipio de Mejillones.

VIII. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

CUADRO N°1: PRESUPUESTO CONSOLIDADO ETAPA DE DISEÑO				
N°	**ÍTEM**	**TOTAL PRESUPUESTO ($)**	**TOTAL APORTE CORFO ($)**	**TOTAL OTROS APORTES ($)**
1	**GASTOS DE OPERACIÓN**	**$ 100.000.000.-**	**$ 100.000.000.-**	**$.-**
1.1	Gastos por viajes y viáticos de Gerente del Programa	$ 2.165.000.-	$ 2.165.000.-	$.-
1.2	Gastos Sesiones de Gobernanza (Comité Ejecutivo)	$ 750.000.-	$ 750.000.-	$.-
1.3	Gastos Consultoría, Asesoría Técnica y Acciones para diseño de Hoja de Ruta	$ 82.825.000.-	$ 82.825.000.-	$.-
1.4	Gastos necesarios para la Administración del Programa	$ 9.620.000.-	$ 9.620.000.-	$.-
1.5	Gastos de Difusión y Comunicaciones	$ 4.640.000.-	$ 4.640.000.-	$.-
2	**GASTOS DE RECURSOS HUMANOS**	**$ 30.000.000.-**	**$ 30.000.000.-**	**$.-**
2.1	Honorarios de Gerente del Programa	$ 30.000.000.-	$ 30.000.000.-	$.-
TOTAL FINANCIAMIENTO SIN OH		**$ 130.000.000.-**	**$ 130.000.000.-**	**$.-**
% Cofinanciamiento		**100%**	**100%**	**0%**
3	**OVERHEAD (OH)**	$ 8.970.000.-	$ 8.970.000.-	N/A
% OH				**6,90%**
TOTAL PRESUPUESTO ETAPA DE DISEÑO ($)		**$ 138.970.000.-**	**$ 138.970.000.-**	**$ 0.-**

Nota Explicativa:

Respecto de la Contratación de servicios de consultoría especializada para el diseño, formulación y validación de la Hoja de Ruta Estratégica del Programa, con horizonte de planificación a 10 años (2036), debe indicarse que el servicio considera el desarrollo integral de las actividades técnicas, metodológicas, participativas, territoriales y operativas necesarias para la elaboración de la Hoja de Ruta, contemplando, a lo menos, los siguientes componentes:

1. Servicios profesionales y asistencia técnica especializada:

- Honorarios del equipo consultor, profesionales especialistas, facilitadores y personal de apoyo requerido para la ejecución del servicio.
- Diseño metodológico, planificación y coordinación de las actividades de la consultoría.
- Análisis de antecedentes, diagnósticos, estudios, instrumentos de planificación y demás información relevante para el Programa.
- Levantamiento, sistematización y análisis de información primaria y secundaria, incluyendo entrevistas, encuestas, reuniones con actores clave y otras herramientas metodológicas pertinentes.
- Identificación de brechas, oportunidades, desafíos estratégicos y potencialidades de desarrollo del territorio.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

2. Trabajo territorial y participación de actores:

- Planificación, organización, convocatoria, facilitación y sistematización de talleres participativos en las seis comunas de la región consideradas por el Programa.
- Desarrollo de reuniones de trabajo, entrevistas y jornadas de validación con actores públicos, privados, académicos, gremiales y otros representantes relevantes del territorio.
- Identificación, articulación y levantamiento de compromisos de la red de asociados y actores estratégicos vinculados al Programa.
- Incorporación de las particularidades, necesidades y oportunidades de las seis comunas en la construcción de la Hoja de Ruta.

3. Gastos operacionales, logísticos y de desplazamiento:

- Todos los gastos de traslado terrestre y/o aéreo del equipo consultor, cuando corresponda, incluyendo transporte intercomunal, combustible, peajes, estacionamientos y otros asociados.
- Gastos de alojamiento, alimentación y viáticos del equipo profesional y de apoyo requeridos para la ejecución de las actividades.
- Arriendo de espacios, equipamiento audiovisual, mobiliario, conectividad y otros recursos necesarios para el desarrollo de talleres y reuniones, cuando corresponda.
- Materiales de trabajo, papelería, impresión de documentos, insumos para actividades participativas y servicios de alimentación o coffee break, cuando se requieran.
- Gastos asociados a convocatorias, coordinación territorial, registros de asistencia, registro fotográfico y sistematización de las actividades desarrolladas.

CUADRO N°2: PRESUPUESTO CONSOLIDADO SUBSIDIO Y OH				
CUENTAS PRINCIPALES	TOTAL APORTE CORFO ($)	TOTAL OTROS APORTES ($)	TOTAL PRESUPUESTO ($)	% aporte CORFO por cuenta
GASTOS DESTINADOS A ACTIVIDADES DE LOS PLANES ANUALES	$ 130.000.000.-	$ 0.-	$ 130.000.000.-	100%
OVERHEAD	$ 8.970.000.-	$ 0.-	$ 8.970.000.-	100%
TOTAL DE GASTOS	$ 138.970.000.-	$ 0.-	$ 138.970.000.-	100%

CUADRO N°3: APORTES DE TERCEROS				
CUENTAS PRINCIPALES	DESCRIPCIÓN DEL APORTE	APORTE PECUNIARIO	APORTE VALORADO	TOTAL OTROS APORTES ($)
APORTES CUENTA GASTOS DE OPERACIÓN	N/A	$ 0.-	$ 0.-	$ 0. -
APORTES CUENTA GASTOS DE RECURSOS HUMANOS	N/A	$ 0.-	$ 0.-	$ 0.-
TOTAL DE APORTES ($)		$ 0.-	$ 0.-	$ 0.-

IX. CARTA GANTT DE ACTIVIDADES

El plan de trabajo a ejecutarse durante la Etapa de Diseño de Hoja de Ruta, deberán considerar de manera simplificada las actividades que se detallan en la siguiente carta Gantt, en un periodo de **10 meses**:

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

N°	ACTIVIDADES	MESES (máximo 12)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Conformación de Comité Ejecutivo del Programa para Etapa de Diseño de Hoja de Ruta (Gobernanza)	X	X										
2	Sesiones de Comité Ejecutivo del Programa		X		X		X		X	X			
3	Proceso de Contratación del Gerente(a) del Programa	X	X										
4	Proceso de Contratación de Servicio de Consultoría experta para diseño de Hoja de Ruta (Nota 1)	X	X	X									
5	Proceso de contratación y ejecución de acciones de Promoción y Difusión del Programa: Desarrollo de sitio web, contenidos y gestión redes sociales.		X	X	X	X	X	X	X	X	X		
6	Evento de Lanzamiento Programa			X	X								
7	Ejecución del servicio de consultoría experta para el diseño de Hoja de Ruta del Programa (Nota 2)			X	X	X	X	X	X	X	X		
8	Evento de Lanzamiento de Hoja de Ruta del Programa									X	X		
9	Elaboración y entrega de Informe Final de Etapa de Hoja de Ruta										X		

Notas:

1. Cabe señalar que **actividad N°4 del Plan de Trabajo**, implica las acciones necesarias por parte de la entidad administradora del Programa, para licitar privadamente, los servicios externos de diseño de hoja de ruta consignados para esta Etapa del Programa.
2. En complemento, lo relativo a la **actividad N°7 del Plan de Trabajo**, asociado a la ejecución del "**servicio de consultoría experta para el diseño de hoja de ruta**", deberían considerar como mínimo y entra otros detalles a definir en las Base de Licitación, las siguientes actividades y tareas críticas:

   a) Diseño metodológico y revisión de antecedentes:
   - Elaboración de una propuesta metodológica detallada para el diseño participativo, formulación, priorización y validación de la Hoja de Ruta.
   - Revisión y sistematización de estudios, diagnósticos, estadísticas, políticas, instrumentos de planificación, programas, proyectos e inversiones vinculados al turismo costero.
   - Análisis de experiencias nacionales e internacionales comparables, identificando modelos y buenas prácticas aplicables al territorio y con foto en Turismo de zonas costeras.
   - Articulación de la Hoja de Ruta con los instrumentos regionales, sectoriales y comunales pertinentes.

   b) Diagnóstico y línea base del territorio funcional
   - Elaboración y validación de una línea base del ecosistema turístico correspondiente al territorio funcional del Programa.
   - Caracterización y cuantificación del potencial de mercado, considerando oferta, demanda, segmentos prioritarios, mercados emisores, estacionalidad, permanencia, gasto turístico y tendencias.
   - Levantamiento y caracterización de la planta turística, atractivos, productos, experiencias, prestadores, empresas, organizaciones y actores relevantes.
   - Identificación y análisis de brechas de gobernanza, sofisticación, capital humano, sostenibilidad, digitalización, comercialización, inteligencia turística e infraestructura habilitante.

   c) Análisis estratégico y actualización de la Teoría del Cambio
   - Revisión, actualización y validación de la visión de futuro, objetivos, brechas priorizadas, resultados transformadores y supuestos estratégicos del Programa.
   - Actualización y validación de la Teoría del Cambio, estableciendo relaciones entre brechas, actividades, productos, resultados e impacto esperado.
   - Análisis causal de las fallas de coordinación, identificando barreras, actores involucrados, mecanismos de solución y resultados esperados.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

- Identificación y priorización de oportunidades para diversificar, sofisticar e integrar la oferta turística, incorporando criterios de sostenibilidad, adaptación climática, inclusión y pertinencia cultural.

d) Participación territorial y validación de actores

- Planificación, convocatoria, ejecución y sistematización de talleres participativos en las comunas que integran el territorio funcional del Programa.
- Realización de entrevistas y reuniones con actores públicos, privados, empresariales, gremiales, académicos, comunitarios y representantes de pueblos originarios.
- Validación participativa del diagnóstico, visión de futuro, brechas, oportunidades, lineamientos estratégicos, iniciativas e indicadores de la Hoja de Ruta.
- Identificación y formalización de compromisos, funciones y aportes de los asociados y actores estratégicos vinculados con la implementación de la Hoja de Ruta.

e) Modelo de gobernanza del destino

- Diseño y validación de un modelo de gobernanza público-privada y multinivel para el destino turístico de la Costa del Desierto de Atacama.
- Definición de su estructura, composición, roles, atribuciones, responsabilidades y mecanismos de participación y toma de decisiones.
- Elaboración de una propuesta de funcionamiento para el Comité Ejecutivo y las instancias territoriales o temáticas que se definan.
- Establecimiento de mecanismos de coordinación y seguimiento de compromisos entre actores públicos, privados, académicos, gremiales y comunitarios.

f) Formulación y priorización de la cartera de iniciativas

- Definición y validación de ejes, lineamientos y objetivos estratégicos para la transformación competitiva y sostenible del destino.
- Identificación, formulación y priorización de una cartera de iniciativas y proyectos estratégicos, incluyendo bienes públicos, bienes comunes e infraestructura habilitante.
- Formulación de fichas para las iniciativas priorizadas, señalando objetivos, brechas abordadas, actividades, resultados, responsables, plazos, costos, fuentes de financiamiento e indicadores.
- Identificación de iniciativas tempranas (corto plazo) o de rápida implementación, capaces de generar articulación, compromisos y resultados iniciales durante el primer periodo de ejecución.

g) Indicadores, metas y sistema de seguimiento

- Definición de indicadores de línea base, proceso, producto, resultado e impacto para el seguimiento del Programa y su Hoja de Ruta.
- Establecimiento de metas, medios de verificación, fuentes de información, periodicidad de medición y responsables.
- Diseño de un sistema de monitoreo, evaluación y actualización periódica de la Hoja de Ruta.
- Elaboración de una matriz de riesgos para su implementación, que identifique medidas de mitigación y responsables.

h) Elaboración, validación y entrega de la Hoja de Ruta

- Elaboración de la Hoja de Ruta Estratégica del Programa con horizonte a 7 años, incluyendo diagnóstico, Teoría del Cambio, lineamientos, iniciativas, gobernanza, indicadores y metas.
- Elaboración de un Plan de Implementación para el primer periodo de ejecución (corto plazo), con iniciativas priorizadas, hitos, responsables, cronograma, recursos y resultados esperados.
- Presentación y validación de los productos con el Comité Ejecutivo, actores territoriales e instancias de gobernanza correspondientes, incorporando las observaciones y acuerdos adoptados.
- Entrega del informe final, la Hoja de Ruta aprobada y la totalidad de sus anexos, bases de datos, matrices, fichas, presentaciones y productos editables.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

X. PROPUESTA COMITÉ EJECUTIVO INICIAL DEL PROYECTO ([11])

REPRESENTATIVIDAD ([12])	FUNDAMENTACIÓN ([13])	NOMBRE SUPLENTE (opcional)
Sector Privado Empresarial		
Prestadores de Servicios Turísticos (PST) de cada comuna	Representantes empresariales (PYMES o emprendedores) de las Mesas Comunales de Turismo, asociadas a las 6 comunas asociadas al Programa.	A definir
CREO Antofagasta - Fundación Minera Escondida (FME)	ONG privada asociada a compañía minera BHP – Escondida, que alberga en su Gerencia de Infraestructura, al CREO Antofagasta, brazo operativo que ha impulsado el diseño y desarrollo de iniciativas que buscan potenciar el turismo, desarrollo urbanístico y uso del borde costero de Antofagasta.	A definir
Asociación de Industriales de Antofagasta (AIA)	Gremio empresarial que dispone de un Convention Bureau, que agrupa a empresas socias del sector turismo de la comuna de Antofagasta.	A definir
Asociación de Industriales de Mejillones (AIM)	Gremio empresarial comprometido con el fomento del turismo en la comuna de Mejillones.	
Empresa Portuaria de Antofagasta (EPA)	Gran empresa pública que impulsa la mesa Ciudad Puerto y el desarrollo del Turismo de Cruceros en la comuna de Antofagasta.	A definir
SQM	Gran empresa que ha impulsado y hecho inversión social asociada al diseño de Ruta Turística del Salitre, que considera al cantón salitrero central de las comunas de Maria Elena y Sierra Gorda.	A definir
Sector Público: Ministerios, Servicios Públicos sectoriales, Gobiernos Regionales, Municipios		
GORE Antofagasta	A través de sus Divisiones de DIFOI, DIPLADER o de Infraestructura pueden dar orientación estratégica y apalancar fondos regionales.	A definir
SEREMI de Economia	Autoridad regional clave para el impulso estratégico del Programa	A definir
SEREMI de MOP	Autoridad regional clave pata para el impulso estratégico del Programa; a través de sus planes de inversión publica en el borde costero regional con foco en turismo.	A definir
CONAF	Autoridad sectorial clave para uso y administración de Áreas Protegidas en la región y en el territorio funcional del Programa; tales como: Parques Nacionales (Morro moreno), Reservas Naturales (La Chimba), Monumentos Naturales (La Portada, Paposo Norte-Taltal)	A definir
SERCOTEC	Autoridad sectorial de fomento a MIPYMES del sector turismo; que a través de su Red de CDN son un socio clave.	A definir

[11] Se conformará un Comité Ejecutivo inicial de gobernanza público-privada, responsable de supervisar la Etapa de Diseño del proyecto y aprobar la Hoja de Ruta para postular a la Etapa de Ejecución. Durante la ejecución, este comité podrá mantenerse, renovarse, ampliarse o complementarse con otras instancias de gobernanza, según las necesidades del proyecto.

[12] Interesa representatividad "de futuro deseado": actores o agentes proactivos respecto del desafío o propósito del proyecto, dispuestos a impulsar o protagonizar el tipo de iniciativas de transformación productiva del sector, plataforma o sistema productivo que se busca con el proyecto. Ello, por encima de la representatividad "histórica" de lo que dicho sector ha sido hasta ahora y que, con el proyecto, precisamente, se espera transformar; así como de la representación corporativa o gremial de la problemática que aqueja al sector o plataforma.

[13] Interesan representantes que sean actores o agentes proactivos y comprometidos con el propósito del proyecto: dispuestos a aportar para su realización, liderando iniciativas orientadas a ello en el sector que respectivamente representan (privado empresarial, otros servicios públicos, del conocimiento, o de la comunidad local, según corresponda). Estos deben ser los fundamentos de los nombres que se propongan.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

REPRESENTATIVIDAD ([12])	FUNDAMENTACIÓN ([13])	NOMBRE SUPLENTE (opcional)
CORFO ([14])		
Comité Corfo Antofagasta	Financista basal del Programa con rol de coordinación técnica y metodológica del mismo	A definir
Del conocimiento: Academia, Investigación y Saberes Locales		
IP-Universidad Santo Tomás	Formación de TNS en Turismo y VcM en el ecosistema turístico regional	A definir
IP AIEP	Formación de TNS en Gastronomía Internacional y VcM en el ecosistema turístico regional	A definir
U. de Antofagasta	I+D en Astronomía y Astroturismo, además de VcM en el ecosistema turístico regional.	A definir
U. Católica del Norte	I+D en Astronomía y Astroturismo, además de VcM en el ecosistema turístico regional e innovación social.	A definir
Comunidad Territorial: Social, Ambiental y/o Cultural		
Municipio de Taltal	Trabajo territorial de su Oficina de Fomento Productivo	A definir
Municipio de Antofagasta	Trabajo territorial de su Dirección de Turismo Municipal	A definir
Municipio de Mejillones	Trabajo territorial de su Oficina de Turismo Municipal	A definir
Municipio de Tocopilla	Trabajo territorial de su Oficina de Turismo Municipal	A definir
Municipio de Sierra Gorda	Trabajo territorial de su Fundación Municipal de Cultura y Turismo.	A definir
Municipio de Maria Elena	Trabajo territorial de su Fundación Municipal de Cultura y Turismo.	A definir
Representantes de Sector Pesquero Artesanal regional	Representar la visión del sector pesquero artesanal y actores claves que operen turismo	A definir
Representante del Comisión Regional del Pueblo Chango	Representar la visión de esta comunidad del pueblo originaria	A definir
Presidente/a de Proyecto ([15])		
SERNATUR	Autoridad regional sectorial que lidera el fomento del sector turismo.	A definir
Otros/as (indicar)		
Agente Operador Intermediario (AOI) o Entidad Gestora que administrará el Programa TRANSFORMA	Entidad administradora del Programa adjudicada por Comité Corfo Antofagasta	A definir

14 Por Reglamento, al menos, un/a representante.

15 Aplica lo señalado en las notas previas Nº 13 y 14.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

XI. RESUMEN EJECUTIVO

JUSTIFICAR LA RAZÓN POR LA CUAL SE DESARROLLARÁ UN PROYECTO TRANSFORMA EN EL SECTOR / PLATAFORMA HABILITANTE IDENTIFICANDO (máximo 2 páginas)
Plantear de manera sintética los siguientes puntos: Potencial de mercado del sector o plataforma Existencia de oferta potencial significativa incorporando sofisticación y conocimiento, Dimensiones de sostenibilidad que comprendería el proyecto, Fallas de coordinación a abordar, bienes públicos indispensables potenciales a generar, Fundamentos para un momento oportuno del proyecto
El Programa Transforma Regional Turismo Sostenible en la Costa del Desierto de Atacama tiene por objeto consolidar un destino turístico regional integrado, competitivo y sostenible, articulando las comunas costeras de Taltal, Antofagasta, Mejillones y Tocopilla con Sierra Gorda y María Elena como áreas de influencia vinculadas al patrimonio salitrero y a la conexión mar–desierto. La iniciativa responde a la necesidad de transformar atractivos, servicios y capacidades actualmente fragmentados en una propuesta de valor territorial común, capaz de incrementar la permanencia y el gasto de los visitantes, fortalecer a las MIPYMES y contribuir a la diversificación productiva de la Región de Antofagasta. El potencial de mercado se sustenta en atributos territoriales diferenciadores y de difícil replicabilidad: la convergencia entre océano y desierto; la biodiversidad marina; la cultura changa; la pesca artesanal y la gastronomía costera; el patrimonio portuario, industrial, ferroviario y salitrero; la calidad de los cielos para el astroturismo; y las condiciones para actividades de naturaleza, aventura, ciencia, cultura y reuniones. A octubre de 2025, la región acumuló 1.898.613 viajes turísticos internos, un 11,3% más que en igual período de 2024. Durante 2025, los establecimientos de alojamiento registraron 774.839 llegadas y 1.633.221 pernoctaciones; no obstante, la estadía promedio se mantuvo en torno a 2,2 noches. Esta brecha evidencia una oportunidad concreta para convertir flujos existentes en mayor permanencia, gasto, encadenamientos productivos y distribución territorial de beneficios. El territorio dispone, además, de una oferta potencial significativa. Se registran 598 empresas vinculadas a Actividades Características del Turismo (ACT), complementadas por gremios, municipios, servicios públicos, universidades, comunidades costeras, pescadores artesanales y grandes empresas. Sin embargo, cerca del 60% de esta oferta se concentra en Antofagasta, solo el 38% mantiene vigente su registro en SERNATUR y la certificación de calidad y sostenibilidad continúa siendo reducida. El Programa permitirá sofisticar esta base mediante el diseño de experiencias integradas y comercializables; la incorporación de conocimiento en gestión de destinos, capacidad de carga e interpretación patrimonial; el fortalecimiento de capital humano; y el avance en formalización, digitalización, calidad, innovación y acceso a mercados. La sostenibilidad será un eje transversal de la intervención. En el ámbito ambiental, se promoverán criterios de conservación, capacidad de carga, gestión responsable de visitantes y reducción de residuos en ecosistemas, playas, caletas y sitios sensibles. En el ámbito económico, se fortalecerán las MIPYMES y los encadenamientos entre turismo, pesca artesanal, gastronomía y economía creativa. En la dimensión social y territorial, se impulsarán empleo de calidad, formación, accesibilidad y participación de mujeres, jóvenes, comunidades costeras y pueblo Chango. En la dimensión cultural, se resguardarán y pondrán en valor los patrimonios y saberes locales. Estas dimensiones se sostendrán en una gobernanza público–privada multinivel, con responsabilidades, metas e indicadores compartidos. La intervención se justifica por fallas de coordinación que los actores no pueden resolver individualmente. Persisten una promoción fragmentada, baja integración de rutas y experiencias, información insuficiente para la gestión del destino y débil articulación entre inversiones en infraestructura, conservación, desarrollo empresarial y posicionamiento de mercado. El Programa permitirá establecer una gobernanza permanente, formular una Hoja de Ruta con horizonte al 2036, coordinar instrumentos públicos y privados y priorizar una cartera común de iniciativas con seguimiento sistemático.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Asimismo, se requiere generar bienes públicos y comunes indispensables para la competitividad del destino: un sistema de inteligencia turística; estándares compartidos de calidad, seguridad, sostenibilidad, accesibilidad y pertinencia cultural; una plataforma digital integrada de rutas, experiencias, prestadores y eventos; un banco de contenidos y relato territorial; herramientas para la gestión de visitantes y capacidades de carga; y una cartera priorizada de infraestructura habilitante. La marca Costa del Desierto de Atacama y una red colaborativa de promoción y comercialización permitirán, además, reducir costos individuales de acceso a mercados y fortalecer el posicionamiento conjunto.

El momento es oportuno por la concurrencia de condiciones habilitantes: recuperación de la demanda turística; reconocimiento regional del turismo como sector estratégico para la diversificación; alineamiento con la Estrategia Regional de Innovación 2022–2028, el Plan Regional de Turismo Sostenible y la Estrategia Nacional de Turismo Sostenible 2035; inversiones previstas en infraestructura de borde costero; rutas priorizadas —de los Changos, de los Símbolos, Astronómica y del Salitre—; experiencia acumulada por el PTI Turismo Costero; y una red público–privada ya activada. Postergar la iniciativa prolongaría la fragmentación del destino y reduciría la capacidad regional para articular inversiones y capturar segmentos que valoran experiencias auténticas, sostenibles y de mayor valor agregado.

En consecuencia, el Programa propone transformar el actual destino incipiente en un destino turístico regional integrado, sostenible y en crecimiento, mediante iniciativas habilitantes que eleven su competitividad. Durante la etapa 2026–2027 se diseñará y validará la Hoja de Ruta a 7 años, se consolidará la gobernanza público–privada y se movilizarán compromisos institucionales. El resultado esperado es que la Costa del Desierto de Atacama evolucione desde una suma de atractivos aislados hacia un destino gestionado integralmente, con identidad propia, mayor permanencia y gasto turístico, mejores oportunidades para empresas y comunidades locales, y una contribución verificable a la diversificación económica regional.

Indicar el **Propósito (Objetivo General)** preliminar del Proyecto (en coherencia con el objetivo del instrumento), señalando:

i) **qué** se espera lograr/alcanzar en términos de *desarrollo del alto potencial de generación de valor o crecimiento* que se ha diagnosticado del respectivo sector o plataforma (hipótesis de valor del proyecto) y,

ii) **cómo** se espera lograrlo a partir del desarrollo de la oportunidad de mercado por parte de dicho sector o plataforma.

El programa TRANSFORMA Regional, tendría como objetivo general:

“Transformar la oferta turística de las zonas costeras de la Región de Antofagasta en un destino integrado, competitivo y sostenible, mediante el fortalecimiento de la gobernanza territorial, la sofisticación y articulación de la oferta turística, la incorporación de innovación e inteligencia de mercado y la coordinación de inversiones habilitantes, contribuyendo a aumentar el valor generado por la actividad turística y a diversificar la economía regional”

Para eso, se identificarán, actualizarán y abordarán progresivamente brechas de coordinación, de calidad, de formalización, de sostenibilidad del destino, de digitalización, de infraestructura habilitante y comercialización presenten en la oferta turística de las comunas litorales de la región de Antofagasta.

- **<u>En el corto plazo</u> (2026-2027)**:

Entre los Objetivos Específicos que el Programa, para esta Etapa en postulación, se tiene considerado:

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

1. Diseñar una **Hoja de Ruta Regional para el desarrollo del Turismo de Zonas Costeras** en la región de Antofagasta con una visión de largo plazo (a 7 años).
2. Consolidar una **Gobernanza Público–Privada** representativa de las comunas vinculadas a las zonas costeras de la región y del territorio funcional del Programa.
3. Fortalecer la **participación, compromiso y articulación de los actores públicos, privados, académicos y comunitarios** para la construcción, validación e implementación de la Hoja de Ruta.

- **<u>En el mediano y largo plazo</u> (2027-2036)**:

Se proyecta generar las condiciones habilitantes para, establecer objetivos específicos, en torno a:

1. **Articular la inversión pública y privada para infraestructura, promoción y comercialización de este Destino** emergente del turismo costero.
2. **Fortalecer las actividades económicas del Sector Turismo** en las comunas litorales de la región y en las áreas de influencia del Turismo costero regional.
3. **Desarrollar productos turísticos integrados** en torno a Rutas Turísticas y nuevas experiencias.
4. Incorporar **criterios de sostenibilidad** ambiental, cultural, social y económica en la gestión de este nuevo Destino Turístico.
5. **Mejorar capacidades empresariales y capital humano especializado** presente en el territorio funcional del Programa.
6. **Implementar un Sistema de Inteligencia Turística en el destino**; que permita no tan solo para tener indicadores y data de demanda, visitación y gasto de visitantes, sino también de indicadores ambientales, capacidad de carga del destino, riesgo de desastres por comuna, etc.

De esta manera, **el efecto transformador esperado (Visión a 10 años)**, sería que las Zonas Costeras del Desierto de Atacama, en la región de Antofagasta, deje de operar como un conjunto de atractivos aislados y avance hacia un **Destino Turístico "en crecimiento" que se gestiona integralmente**, con gobernanza territorial, con productos más sofisticados, con estándares de sostenibilidad, con inteligencia de mercado, canales de comercialización articulados y una mayor generación de valor local.

Brechas: Señalar las principales brechas que se estiman necesarias y posibles de abordar

Existen brechas estructurales que limitan la consolidación del Turismo en zonas y comunas del borde costero de la Región de Antofagasta, como un Destino Turístico integrado, se puede identificar las siguientes:

1. Fragmentación del destino y débil gobernanza territorial: La oferta turística de las comunas costeras opera de forma desarticulada, con escasa coordinación entre actores públicos, privados, comunitarios y académicos, limitando la gestión integrada del destino y la generación de una visión compartida de largo plazo.

2. Baja sofisticación y comercialización de la oferta turística: Predomina una oferta basada en "atractivos aislados", con bajo nivel de integración, empaquetamiento y comercialización, lo que limita la capacidad del destino para aumentar estadía, gasto turístico y captación de segmentos de mayor valor agregado.

3. Insuficiente desarrollo de capacidades empresariales y capital humano: Las empresas y sus colaboradores en este sector, presentan rezagos en competencias de gestión, innovación, calidad, formalización y especialización turística, restringiendo su competitividad y capacidad de crecimiento sostenible.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

4. Débil adopción de innovación, digitalización e inteligencia turística: Existe una limitada utilización de herramientas digitales y una insuficiente generación de información estratégica para la toma de decisiones, dificultando la "Gestión del Destino", el conocimiento de la demanda y el acceso a nuevos mercados.

5. Limitada incorporación de sostenibilidad como factor competitivo: La sostenibilidad ambiental, social y cultural aún no se encuentra plenamente integrada en la gestión de los servicios, productos y atractivos turísticos del litoral, afectando la diferenciación y resiliencia futura del destino.

6. Déficit de infraestructura habilitante para la experiencia turística: Persisten brechas en infraestructura y equipamiento turístico que limitan la accesibilidad, conectividad, seguridad y puesta en valor de atractivos estratégicos para el uso del borde costero regional.

Resultados finales esperados, en coherencia con la visión, objetivos y situación deseada definida en la teoría de cambio.

Para la Etapa de Diseño de Hoja de Ruta, en el contexto de su ejecución durante el 2027, se espera obtener los siguientes resultados:

- **Hoja de Ruta regional** que guíe el desarrollo y fortalecimiento del turismo en zonas y comunas costeras de la Región de Antofagasta en los próximos 7 años.
- **Plan de Implementación de la Hoja de Ruta para la primera subetapa de ejecución**, que contenga iniciativas priorizadas, actividades, responsables, metas, indicadores, línea base, cronograma, presupuesto, fuentes de financiamiento, aportes comprometidos y mecanismos de seguimiento.
- **Gobernanza inicial instalada del Destino Turístico**, con Comité Ejecutivo operativo.
- **Línea Base 2027 del ecosistema turístico de la zona costera** y su área de influencia en el Programa, incluyendo: mapa de actores actualizado, capacidades productivas (planta turística), oferta de servicios turístico en el destino, necesidades de capital humano calificado, alternativas de financiamiento, propuesta de indicadores de sostenibilidad para el destino, brechas regionales y oportunidades de mercado (es decir, teoría de cambio actualizada).
- **Cartera priorizada de iniciativas y proyectos habilitante** para el destino.
- **Cartera de posibles bienes públicos y bienes club** habilitantes para el destino.
- **Sistema de monitoreo y evaluación** para la Etapa de Implementación el Programa
- **Cartera de iniciativas tempranas o de rápida implementación** (corto plazo) a considerar en esta Etapa o al inicio de la Etapa de Implementación del Programa; que permita generar tracción, compromisos institucionales, propuestas piloto, acuerdos de colaboración o la puesta en marcha de proyectos destacados en curso, entre otros.

En complemento, con una visión de más largo plazo, **se espera que el Programa Transforma permita desarrollar una capacidad de "Gerenciamiento del Destino Turístico" en su conjunto**, que se traduzca en:

- Una **oferta de productos turísticos integrados y comercializables**, con identidad propia de las zonas costeras del Desierto de Atacama.
- **Capacidades empresariales y capital humano fortalecidas y especializas** en este segmento de turismo de interés especial.
- Promoción de un **destino turístico con estándares de sostenibilidad**, de digitalización e innovación.
- Una **gestión turística basada en un sistema de inteligencia competitiva y análisis de datos comunales** que permitan comprender la evolución del destino de turismo en zonas costeras.
- **Infraestructura habilitante conectada con la estrategia productiva** y turística regional.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx

Para lo anterior, es necesario estructurar previamente una **Cartera de Iniciativas Estratégicas** que sirva de **Hoja de Ruta al 2036**; la cual junto a un **Modelo de Gobernanza Territorial del Destino**, permitan dar orientaciones estratégicas, permita un claro seguimiento permanente y sea representativo de las visiones del sector empresarial público, académicos y social de las comunas litorales de la región y sus áreas de influencia.

Formulario elaborado y firmado mediante Firma Electrónica Simple por Ejecutivo Técnico, Gregorio Ildefonso y suscrito mediante Firma Electrónica Avanzada por JUAN IGNACIO ZAMORANO SUÁREZ, Director Ejecutivo (s) del Comité de Desarrollo Productivo de Antofagasta.

C10E2F45-190A-49A3-85FB-E2F83B1AA370
Verifique la validez de este documento en : http://wwwe1.corfo.cl/GOS/VisualizadorFirmaElectronica/Modules/Validador/ValidacionDocumento.aspx