



## Resumen Informe Consolidado Consultoría:

**“Construcción de una propuesta de desarrollo turístico para la Agrupación de Pequeños Ganaderos, Fundo Maitenes, sector Las Tórtolas, San José de Maipo”**



Fecha: mayo de 2022

## Contenido

<b>I. Introducción</b>	<b>3</b>
<b>II. Antecedentes</b>	<b>3</b>
<b>III. Plan de Trabajo</b>	<b>3</b>
<b>IV. Equipo de Trabajo</b>	<b>3</b>
<b>V. Etapa 1, Diagnóstico Turístico</b>	<b>4</b>
V.I Reunión de coordinación con el mandante.	4
V.II Reuniones de Trabajo con Actores Relevantes	4
V.III Reuniones de Trabajo con la Agrupación de Pequeños Ganaderos	5
V.IV Salidas a terreno del predio utilizado por la Agrupación	5
V.V Catastro de Recursos	5
V.VI Identificación de la capacidad administrativa y organizativa	5
V.VII FODA y Análisis Estratégico	6
V.VIII Brechas para la puesta en valor de los recursos catastrados	8
V.IX Propuesta de Valor	8
V.X Diseño de Hoja de Ruta	9
V.XI Síntesis Cartográfica de Componentes de Interés del Territorio	9
<b>VI. Etapa 2. Elaboración de la Estrategia de Desarrollo Turístico</b>	<b>11</b>
VI.I Metodología aplicada: Reunión de Coordinación y Trabajo Técnico con el Mandante	11
VI.I.I Taller de Validación con el Comité de Turismo de la Agrupación	11
VI.I.II Hoja de Ruta para la Estrategia de Desarrollo Turístico	11
VI.I.III Cartografía Participativa para Identificar Rutas de Senderos o Circuitos en el Sector Las Tórtolas	11
VI.II Relación con el Plan de Manejo Ganadero Sustentable, desarrollado con la Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes sector Las Tórtolas	13
VI.III Diseño de una Imagen Objetivo	13
VI.IV Definición de Objetivos Estratégicos	14
VI.V Construcción de una Matriz de Ideas de Proyectos	15
VI.VI Análisis de Fuentes de Financiamiento	15
VI.VII Selección y Priorización de Ideas de Proyectos	15
VI.VIII Propuesta de Recomendaciones para la Concesión	15
VI.IX Propuesta de Estrategia de Desarrollo Turístico	16
<b>VII. Conclusiones Finales</b>	<b>16</b>
<b>VIII. Anexos</b>	<b>17</b>

## I. Introducción

El presente documento corresponde al Resumen de la consultoría “Construcción de propuesta de desarrollo turístico para la **“Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, San José de Maipo”**”. En adelante se denominará al servicio “la consultoría”.

La consultoría, tuvo como propósito diseñar una propuesta para el desarrollo de la oferta turística del sector “Las Tórtolas”, del terreno fiscal “Hacienda Río Colorado” de la comuna de San José de Maipo, mediante un proceso de co-creación con la **“Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, San José de Maipo”**.

## II. Antecedentes

La iniciativa se genera en el marco del Proyecto GEF Corredores Biológicos de Montaña, conocido como “Proyecto GEF Montaña”, el que busca proteger la biodiversidad y ayudar en la toma de conciencia de los servicios que prestan los ecosistemas de montaña en las regiones Metropolitana y Valparaíso.

El trabajo conjunto con las comunidades ganaderas permitió establecer el apremio de diversificar e innovar en las actividades productivas del campo, a través de las opciones del desarrollo turístico. Se plantea que la diversificación económica de las comunidades de ganaderos es compatible con la estrategia de desarrollo de servicios turísticos, ya que permitiría transitar desde una economía de productos primarios hacia una economía mixta de productos y servicios, bajando la presión directa sobre los recursos naturales prediales y generando valor a través de su identidad cultural.

En el marco de este Acuerdo, se solicitó la contratación de la UTEM para la “Construcción de una propuesta de desarrollo turístico para la **“Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, San José de Maipo”**”, la cual comprende un conjunto de actividades que sean compatibles, en el marco del piloto de ganadería sustentable del Proyecto GEF Montaña.

El predio Hacienda Río Colorado, Sector Las Tórtolas, tiene una extensión de 9.200 hectáreas aproximadamente de propiedad fiscal. La cual presenta diferentes entradas y la gran mayoría se encuentran a orillas del camino a El Alfalfal. En su interior existen ecosistemas de baja, media y alta montaña, con una flora de alta diversidad y con altos niveles de endemismo, donde destacan sectores de avistamiento de cóndores e importante presencia de felinos, así como extensos senderos demarcados y algunas infraestructuras de refugios antiguos.

El grupo objetivo con el que se trabajó en la consultoría es la **“Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, San José de Maipo”**, la que está compuesta por 24 socios/as.

## III. Plan de Trabajo

El plan de trabajo se dividió en dos etapas definidas en conjunto con el equipo del Proyecto GEF Montaña, Etapa I: Diagnóstico Turístico y Etapa II: Estrategia de Desarrollo Turístico.

## IV. Equipo de Trabajo

El equipo de trabajo de la Universidad Tecnológica Metropolitana, en adelante “la UTEM”, se conformó por profesionales de diferentes áreas relacionadas con la actividad turística, tales como la Geografía, Antropología, Ingeniería Comercial e Ingeniería en Gestión Turística, los cuales tienen gran experiencia en procesos de puesta en valor turística en territorios del país, así como en trabajos con comunidades arrieras ganaderas en la Cordillera de Los Andes, a distintas latitudes del país.

Aun cuando el equipo de la UTEM es el que desarrolló la consultoría, ésta se trabajó de manera colaborativa con los socios/as de la “Agrupación” así como con el equipo del Proyecto GEF Montaña, de esta forma fue posible desarrollar un levantamiento de información con mayor profundidad y pertinencia en el territorio.

El equipo desarrollador de la consultoría fue compuesto por:



## V. Etapa 1, Diagnóstico Turístico

La Etapa I de la presente consultoría contempló un proceso de diagnóstico de gabinete con información secundaria y un levantamiento y ratificación de información de fuentes primarias, así como un análisis estratégico que permitió conocer el estado de la Agrupación en relación con un eventual desarrollo turístico.

### V.I Reuniones de coordinación con el mandante.

Las reuniones informativas y de ajuste metodológico con el GEF de Montaña permitieron tener un conocimiento previo de la Agrupación y el territorio. La información levantada previamente por el Proyecto GEF Montaña para la elaboración del Plan de Manejo Ganadero, constituyó la base de conocimiento fundamental pues contenían información de diagnóstico directamente vinculada a la actividad productiva ganadera de la Agrupación.

### V.II Reuniones de Trabajo con Actores Relevantes

Las actividades relacionadas a las reuniones de trabajo con Proyecto GEF Montaña, PRODESAL de San José de Maipo y Turismo de la I. Municipalidad de San José de Maipo, tuvieron como

propósito levantar información primaria y secundaria para realizar una línea base sobre el patrimonio natural y cultural del área de estudio y de los socios y las socias de la Agrupación. Lo anterior permitió conocer que la Agrupación está compuesta por los 25 socios/as, de los cuales 1 falleció. De los 24 socios/as actuales, 6 son mujeres y 18 hombres. La base de datos elaborada se compone de 3 secciones con información: 1. Información del GEF Montaña, 2. Información de INDAP – PRODESAL y 3. Información de la Municipalidad de San José de Maipo. Para ver el archivo completo puede revisar el Anexo N°1 en Excel.

### V.III Reuniones de Trabajo con la Agrupación de Pequeños Ganaderos

Para esta Etapa fue fundamental tener instancias de acercamiento con los socios y las socias de la Agrupación, así como realizar un trabajo participativo de caracterización y diagnóstico. Un aspecto relevante fue realizar una línea de Tiempo para la identificación de la capacidad administrativa y organizativa. El documento completo de FODA se encuentra en el Anexo N°2: FODA - Análisis Estratégico. Los resultados del Taller de Caracterización Territorial se encuentran en el apartado “Síntesis cartográfica de componentes de interés del territorio”.

### V.IV Salidas de terreno a predio utilizado por la Agrupación

Las salidas a terreno se efectuaron a través de recorridos por los senderos de acceso peatonal que parte en el km 6 de la ruta G 345 y permite acceder hasta el sector de Las Placetas. Se reconocieron las características del sendero, realizando el traqueo de este, identificando sitios de interés, tanto como miradores, sitios de descanso e hitos que permiten reconocer actividades ligadas al uso pasado y actual del territorio, también se realizaron 2 salidas a terreno con el integrante de la agrupación Sr Juan Silva, una excursiones por circuito que ha desarrollado para excursionistas , así como también, se visitó el lugar que habita para identificar el potencial que dispone para realizar actividades turísticas.

### V.V Catastro de Recursos

El catastro de los recursos disponibles para una actividad turística en el territorio se realizó a partir de la información recogida de fuentes secundarias – trabajos de investigación, estudios, proyectos, catastros institucionales, la que fue corroborada en la segunda etapa en terreno con la participación de la comunidad involucrada. Formatos de Fichas en Anexo N° 3: Ficha de Registro de Patrimonio Cultural Material y Anexo 4 Ficha de Registro de Patrimonio Cultural Inmaterial.

Para efectos de este catastro, se utilizó el concepto “recurso/atractivo” de forma general, recogiendo las diversas denominaciones acogidas en la documentación revisada, en donde su clara definición está en función de su puesta en valor al servicio de la actividad turística. Los resultados de la etapa de recopilación de antecedentes dan cuenta de un amplio espectro de recursos, de gran variabilidad en cuanto a sus características intrínsecas patrimoniales que involucran, sólo para fines descriptivos, patrimonio natural diverso, patrimonio cultural construido y una gran riqueza de patrimonio intangible, expresado en costumbres y actividades tradicionales relacionadas con las prácticas económicas y el conocimiento de los espacios de montaña.

## V.VI Identificación de la capacidad administrativa y organizativa de Agrupación.

Tabla de Situación base actual de la agrupación

<b>NOMBRE OFICIAL DE LA AGRUPACIÓN REGISTRADO EN EL MUNICIPIO:</b>	<b>AGRUPACIÓN DE PEQUEÑOS GANADEROS FUNDO MAITENES SECTOR LAS TÓRTOLAS</b>
<b>Número personalidad jurídica</b>	194297
<b>Fecha de creación:</b>	9 de julio de 2002. Las familias han trabajado en el sector criando animales desde hace más de 80 años.
<b>Fecha de constitución:</b>	9 de julio de 2002
<b>Domicilio de la Agrupación:</b>	Camino Alfalfal Km. 9 Los Corrales, Sector Los Maitenes, Comuna de San José de Maipo.
<b>Localidad de funcionamiento de sus actividades:</b>	Camino Alfalfal Km. 9 Los Corrales, Sector Los Maitenes, Comuna de San José de Maipo.
<b>N° de socios/as</b>	24. En los registros aparecen 25, pero uno de ellos falleció.
<b>N° de socias Mujeres / N° de socios Hombres</b>	6 mujeres / 18 hombres
<b>Composición de la Directiva: (nombres – cargos)</b>	Presidente: Héctor Aguirre San Martín, Rut: 09.044.766-1 Secretaria: Clemencia Urtubia Verdugo, Rut: 10.133.734-0 Tesorero: Matías Pincheira Toledo, Rut: 15.931.381-6
<b>Comisiones o mesas:</b>	Mesa de turismo, en el marco del Proyecto GEF de Montaña. Está compuesta por: Alfredo Vergara, Camila Bravo, Héctor Aguirre, Nancy Urtubia, Manuel Contreras, Irene Contreras, Vladimir Aguirre, Simón Contreras, Antonio Contreras, Gustavo Vergara (estos dos últimos solo a la ganadería). <b>Nota:</b> De los socios, además de los mencionados anteriormente, don Juan Silva, Nicanor Cortes se dedican solo a la Ganadería. En total en la Agrupación, 4 socios se dedican solo a la ganadería, sin otro trabajo.
<b>N° de colaboradores/as internos:</b>	3, se definirá en la asamblea la integración de nuevos socios /as colaboradores/as.
<b>N° de colaboradoras internos Mujeres / Hombres:</b>	2 / 1
<b>N° y nombres de colaboradores/as externos:</b>	Sin Respuesta
<b>Dinámica de liderazgo:</b>	-El mismo presidente ha sido elegido en los últimos dos periodos. -Tiene sistema de asambleas cada mes. Tienen una directiva activa. -El Presidente, Don Héctor Aguirre posee liderazgo, pero presenta conflictos con algunos socios que no son de la familia, pero sí del sector. No son conflictos graves, pero si perjudican al grupo pues tienen que ver con la poca participación de algunos y que no acatan los acuerdos y no participan de la toma de los acuerdo.
<b>Formación de sus socios/as:</b>	Asistente social
<b>Objetivo de la agrupación:</b>	Sin respuesta.
<b>Principal actividad productiva:</b>	Ganadería, Vacuno, Caballar y Caprino.
<b>Principales actividades comunes al año:</b>	Abril: Rodeo, se baja y vende. Vacuno y Caballar. Los Corrales. Octubre: Arriba en la Buitrera, Marca Cuenta, Vacuno y Caballar. Reparaciones: cada dos meses, malla de reja, perimetrales, traslado de materiales.
<b>Otros:</b>	Asambleas 1 vez al mes.

Fuente: Elaboración Propia, equipo Programa Competitividad Turística, UTEM 2021.

Se diseñó y aplicó una encuesta que tuvo por foco Realizar un catastro – diagnóstico sobre la situación actual de los socios/as “Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, San José de Maipo”. Ver Anexo N°5 “Resultados Encuesta Caracterización de Emprendedores de Agrupación”.



## V.VII FODA y Análisis Estratégico

Con el objetivo de Identificar la situación actual de la “Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, San José de Maipo”, se realizó un taller participativo FODA para, analizar sus fortalezas y debilidades en el ámbito interno, y las amenazas y oportunidades que presenta el entorno para esta organización.

*Tabla Identificación para análisis estratégico*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ F1 La “Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Las Tórtolas, San José de Maipo”, realiza sus labores productivas en los campos cordilleranos de la comuna de San José de Maipo, utilizando métodos de producción ancestrales traspasados de generación en generación, lo cual es su principal factor identitario y base de su Patrimonio Cultural.</li> <li>✓ F2. La Agrupación reconoce el valor de su actividad tradicional y manifiesta su interés por fortalecerla.</li> <li>✓ F3. La Agrupación reconoce el valor del territorio y de sus recursos naturales como sustento de su tradición</li> <li>✓ F4. Una parte importante de los miembros de la Agrupación se concentra en las cercanías al territorio del Fundo Las Tórtolas.</li> <li>✓ F5. La agrupación cuenta entre sus miembros con personas que guardan los conocimientos tradicionales de la actividad.</li> <li>✓ F6. La Agrupación cuenta con personas que comprenden y valoran las actividades turísticas como complementarias a las actividades tradicionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> D1. Organización de la Agrupación débil y atomizada.</li> <li><input type="checkbox"/> D2. Escasa capacidad de gestión dirigida al funcionamiento de la organización.</li> <li><input type="checkbox"/> D3. Baja participación en el ámbito comunal.</li> <li><input type="checkbox"/> D4. Desconocimiento del concepto de “patrimonio”, situación que incide en su valoración de los recursos existentes.</li> <li><input type="checkbox"/> D5. Envejecimiento de las y los arrieros pertenecientes a la Agrupación.</li> <li><input type="checkbox"/> D6. Disminución del número de subidas al predio para el control del ganado.</li> <li><input type="checkbox"/> D7. Disminución de arrieros activos</li> <li><input type="checkbox"/> D8. Abandono del oficio de arriero por parte de las nuevas generaciones.</li> <li><input type="checkbox"/> D9. Débil gestión productiva.</li> <li><input type="checkbox"/> D10. Falta de capacitación de los ganaderos, para diversificación productiva (charqui, queso, servicios turísticos, otros).</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ O1. La montaña provee recursos del patrimonio natural que contribuyen al bienestar social, tanto para la comunidad como para los visitantes.</li> <li>✓ O2. El territorio ha sido valorado tempranamente para las actividades turísticas deportivas y para el turismo de montaña.</li> <li>✓ O3. El territorio mantiene recursos aptos para la promoción del Turismo de Intereses Especiales</li> <li>✓ O4. La formulación de un Plan de Manejo Ganadero que asegure el uso sustentable del territorio fortalece las posibilidades de generar actividad turística complementaria a su actividad tradicional.</li> <li>✓ O5. La existencia de la “cultura arriera” como elemento tradicional puede servir como elemento motivante para un Turismo de Intereses Especiales.</li> <li>✓ O6. La cercanía del Fundo Las Tórtolas a atractivos turísticos reconocidos.</li> <li>✓ O7. Importancia actual del Turismo de Intereses Especiales y del Ecoturismo como actividades principales en las áreas naturales.</li> <li>✓ O8. La tendencia actual del turismo hacia aquellas actividades que involucren costumbres y actividades propias del ámbito rural.</li> <li>✓ O9. Programa Transforma “Santiago, capital de Turismo de Montaña”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> A1. Riesgos naturales propios de un territorio de montaña.</li> <li><input type="checkbox"/> A2. Desaparición del oficio ganadero en el territorio a causa de factores ambientales y socio culturales que afectan la sustentabilidad de la actividad.</li> <li><input type="checkbox"/> A3. Introducción y fomento de algunos tipos de turismo que son incompatibles con las características naturales y culturales del territorio.</li> <li><input type="checkbox"/> A4. Existencia de instrumentos de planificación que no consideran decididamente el fomento y la protección de la actividad arriera tradicional.</li> </ul>

Una vez que el equipo realizó el levantamiento de información se procedió al análisis estratégico que se describe en la siguiente tabla.

Tabla, Matriz FODA

MATRIZ FODA: PLANIFICACIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	ESTRATEGIA FO (Potencialidades)	ESTRATEGIA DO (Desafíos)
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Operacionalizar su puesta en valor</li> <li>✓ Seleccionar los tipos de turismo de intereses especiales o Ecoturismo</li> <li>✓ Concordar con los miembros de la agrupación los tipos de turismo de intereses especiales o Ecoturismo posibles de implementar</li> <li>✓ Acompañamiento del turismo como una actividad complementaria de la ganadería</li> <li>✓ Seleccionar los tipos de turismo de intereses especiales o Ecoturismo basados en la cultura arriera.</li> <li>✓ Identificar el tipo de servicio turístico a Localizar cerca del camino asociado a un Centro de Interpretación de la montaña y la cultura arriera</li> <li>✓ Definido el producto turístico generar las condiciones para su implementación.</li> <li>✓ Con el producto definido e implementado, seleccionar el segmento de turistas en el cual se promoverá el servicio.</li> <li>✓ Identificar los instrumentos de promoción apropiados al servicio entregado por la agrupación</li> </ul>	<p>Mejorar la organización de la agrupación y su vinculación con instituciones de la comuna.</p> <p>Capacitar en gestión organizacional para hacer del turismo una actividad complementaria de la ganadería. Se considerará el trabajo ya realizado y las estrategias de intervención por GEF Montaña sobre sistemas de bienes comunes, para dar continuidad a la temática.</p> <p>Capacitar a los miembros interesados de la agrupación en aspectos de patrimonio natural y cultural del territorio, base del turismo de intereses especiales. El Catálogo Etnobotánico realizado por profesionales del GEF Montaña y socios (as) de la “Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Las Tórtolas, San José de Maipo”, es una fuente valiosa para los contenidos de las capacitaciones y relatos a usar en materiales y servicios turísticos.</p> <p>Implementar un tipo de servicio turístico concordado con la agrupación que sirva de incentivo a la participación de los miembros, especialmente los jóvenes.</p>
	ESTRATEGIA FA (Riesgos)	ESTRATEGIA DA (Limitantes)
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plan de manejo</li> <li>✓ No realizar actividades masivas. Enfoque en actividad TIE y Ecoturismo</li> <li>✓ Dar mayor visibilidad a la cultura arriera a través de dar a conocer los planteamientos para su incorporación a instrumentos respectivos Intercomunal y Plan General de Ordenamiento Territorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Generación de actividades complementarias</li> <li>✓ Capacitar a interesados para la correcta comprensión de los tipos de turismo necesarios</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia, equipo Programa Competitividad Turística, UTEM 2021. Modificado Proyecto GEF. Taller 1 con “Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Las Tórtolas, San José de Maipo”. Informe Técnico Final. Proyecto “Diagnóstico General de la Agrupación de Arrieros Las Tórtolas”, Nicolás Canales, Junio 2020.

## V.VIII Brechas para la puesta en valor de los recursos catastrados

Con los resultados de la encuesta y el análisis estratégico, se pudo determinar lo siguiente:

- Organización social reducida y envejecida.
- Generaciones más jóvenes no presentan una participación activa en la agrupación ni en los procesos productivos.
- Bajo compromiso de los miembros de la Agrupación con su organización.
- Falta una Gobernanza que de mayor seguridad y esperanza del futuro en la actividad ganadera y potencial desarrollo turístico asociado.
- Falta de vinculación con su entorno Social/ Institucional.
- Falta tener una Concesión del Sector Las Tórtolas del Fundo Los Maitenes.
- Inestabilidad de accesibilidad a Internet.
- Falta capacitación en Turismo a los miembros y socios colaboradores.
- Desconocimiento parcial de los valores patrimoniales del territorio y de su propia actividad.



## V.IX Propuesta de Valor

Se trabajó en diseñar una propuesta de desarrollo de la oferta turística del sector “Las Tórtolas”, mediante un proceso de co-creación con la “Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, San José de Maipo”, así como también con actores relevantes del territorio.

El Diagnóstico Inicial, indicó que, si bien se identifican algunos socios claves, se requiere incorporar al SERNATUR, Municipio, y Ministerio de Bienes Nacionales. En lo relacionado a las actividades claves se requiere profundizar en la gestión permanente asegurar el acompañamiento con instituciones que permitan mejorar su gobernanza en el ámbito del turismo. La Mesa de Turismo, recientemente creada, se debe fortalecer y validar por la organización ante los organismos públicos, privados y de la sociedad civil.

En la propuesta de Valor se requiere segmentar el cliente, apuntar la oferta hacia grupos reducidos organizados, considerando un número de visitantes que los guías puedan controlar.

En relación con el equipamiento que se requiere considerar, deben estar los servicios sanitarios básicos, baños, mesas, mejorar entorno de recepción que debe considerar señalética, habilitación de senderos y, un centro de interpretación.

Se requiere también diversificar y escalar en lo relacionado a sus fuentes de ingreso, incorporando la venta de charqui. También empezar a escalar en la producción de quesos gourmet, semicurados (maduración de 3 a 6 meses), quesos curados (más de 6 meses), considerando la formalización de sus emprendimientos.

## V.X Diseño de Hoja de Ruta

Se plantea escalar iniciativas en la medida que la comunidad se empodere de esta nueva actividad para su organización, respetando los tiempos de aprendizaje que los integrantes de la organización requieran.

La creación de servicios debería orientarse en relevar las particularidades que se asocian a la cultura ganadera tradicional de montaña, con actividades de esparcimiento asociadas al turismo de intereses especiales, ecoturismo, senderismo, excursionismo, observación de flora y fauna. En general estos servicios se deben articular y propender a la creación de un producto turístico que finalmente logre entregar experiencias únicas a los visitantes, lo cual requerirá de capacitación que escale hacia la profesionalización de la actividad turística que desarrollen.

## V.XI Síntesis Cartográfica de Componentes de Interés del Territorio

El Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, designado por los arrieros locales como “Campo Las Tórtolas”, se localiza en el Cajón del río Colorado y se accede a él por la ruta G 345, conocida como “Camino al Alfalfal”. Su principal acceso se encuentra en el km 9 de la ruta G 345, distando 14,7 km desde la capital comunal San José de Maipo. La ruta de acceso se encuentra completamente asfaltada y/o pavimentada, y no presenta dificultades durante todo el año.

Imagen 20, Localización predio las Tórtolas



Fuente: Elaboración Propia, equipo Programa Competitividad Turística, UTEM 2021.

En términos generales, el predio se distribuye altitudinalmente entre los 1.000 y 4.000 metros, permitiendo en su interior el desarrollo de actividades de montaña de diverso grado de dificultad. En la zona situada entre los 1.500 a 2.500 metros de altitud, se desarrolla un clima Mediterráneo frío de lluvia invernal (Csc) y en las zonas de mayor altitud es posible apreciar de Tundra de lluvia invernal (ET), situación que enriquece la variedad paisajística con formaciones vegetacionales que incluyen el bosque esclerófilo mediterráneo, matorral bajo mediterráneo y herbazal mediterráneo.

Una mirada general al territorio permite vislumbrar la potencialidad para otras actividades humanas hoy en alza, tal como el uso recreacional y turístico, mediante el desarrollo de senderismo, cabalgatas, turismo de intereses especiales ligados al conocimiento de la cultura arriera, escalada, entre otros.

Para acceder al predio los arrieros utilizan diversos sitios, predominando el área denominada "Los Corrales" y que se localiza en el km 9 de la ruta G 345. También es posible acceder al predio desde un sendero peatonal que se inicia en el km 6 de la ruta G 345. Un tercer posible acceso, de acuerdo a lo revisado en terreno, lo constituye un camino de montaña construido como acceso a la central hidroeléctrica localizada al oriente del predio y que finalmente se interna en él.

Desde el punto de vista de la apropiación del espacio por parte de los miembros de la agrupación, la identificación de la toponimia y su relación con situaciones y/o anécdotas, como la incorporación de hechos comunes en la actividad arriera, entregan insumos iniciales para la generación de un relato turístico. También la disponibilidad de "las hierbas medicinales", el cual fue abordado por el equipo GEF del Piloto Ganadero, dejando a disposición el Catálogo Etnobotánico como insumo, el cual recoge los saberes de los miembros de la agrupación asociados a la fitoterapia<sup>1</sup>

<sup>1</sup> La **fitoterapia** es la **Medicina** que aprovecha las plantas medicinales con la finalidad de prevenir, tratar o curar las enfermedades.

## VI. Etapa 2. Elaboración de la Estrategia de Desarrollo Turístico

Es necesario crear un marco de acción para el **desarrollo turístico de la “Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, San José de Maipo”**, con la finalidad de encauzar las acciones a realizar para propiciar la sostenibilidad del territorio. Esto debe constituir un proceso dinámico, continuo y permanente, con una gran interdependencia de los elementos que lo componen, destinado a establecer los objetivos generales del **desarrollo**, así como el uso, evaluación y jerarquización de los recursos turísticos que disponen.

### VI.I Metodología aplicada

En la segunda etapa del proceso, se logró realizar trabajo en terreno con representantes del Comité de la Agrupación Las Tórtolas, gracias a las cuales se pudo conocer más en profundidad el área de estudio. Se concretaron reuniones con el Municipio de San José de Maipo, y con la coordinadora de Centros de Negocios de La Florida. Ver Anexo N°6, Actas de Reuniones y Actividades.

#### VI.I.I Taller de Validación con el Comité de Turismo de la Agrupación

La finalidad de este taller fue validar algunos aspectos básicos del proceso para generar una propuesta de Estrategia de Desarrollo Turístico. Los temas abordados fueron: Contextualización sobre el trabajo realizado con anterioridad, Revisión y análisis de la primera propuesta de Modelo de Negocio, Hoja de Ruta, Cartografía participativa, Identificación de aspiraciones, brechas y voluntades para subsanarlas y Planteamiento de una nueva propuesta, tomando en cuenta los aportes que se obtuvieron durante el taller.

En base al trabajo realizado en el taller con el Comité de Turismo de la Agrupación, fue posible determinar que **existe preocupación por la relación futura con sus actuales socios clave**, ya que el GEF Montaña cierra proyecto en junio 2022 y Alto Maipo también se retira del territorio, no obstante, se presenta una oportunidad de acceder a beneficios que están trabajando con las empresas que prestaron servicios a Alto del Maipo y que ahora están en proceso de reconversión.

También les parece importante **considerar y vincularse con la Oficina de Turismo Municipal, así como también el Centro de Negocios** para iniciar procesos de capacitaciones y generar el capital relacional que los vincule con la demanda turística. En éste ámbito también aparecen nuevas oportunidades, tales como el Programa Transforma “Santiago, capital de Turismo de Montaña”

#### VI.I.II Hoja de Ruta para la Estrategia de Desarrollo Turístico

En cuanto a la hoja de ruta propuesta, se analizó y se concluyó que dada la condición de los recursos (económicos y humanos), es necesario ampliar el tiempo que se requerirá para la creación y habilitación de los servicios que permitan insertarse en el canal de comercialización turístico, para lo cual se plantea un horizonte de 5 años, para llegar al año 2026 a posicionarse en el mercado con las experiencias Turísticas asociadas a la comunidad ganadera de montaña, del Sector Las Tórtolas.

#### VI.I.III Cartografía Participativa para Identificar Rutas de Senderos o Circuitos en el Sector Las Tórtolas

La cartografía participativa se desarrolló en reuniones con la comunidad, donde sobre un mapa del campo Las Tórtolas, se confirmaron aspectos de toponimia y localización de componentes del

territorio. Se complementó este trabajo con revisiones directas sobre el visor territorial Google Earth Pro, en conjunto con los integrantes de la asociación presentes en las reuniones.

Seguidamente se realizaron campañas de terreno para recorrer algunos de los senderos identificados y visualizar lugares de interés, a partir de los relatos generados por los integrantes de la asociación que acompañaron tales visitas. Con ello se construyó una base en la que se identificaron tres posibles accesos al campo para la realización de actividades turísticas, tanto de trekking como de cabalgata, esta fue presentada a los socios y discutida con ellos, resaltando el trabajo de dos de los asociados, quienes presentaron mayor interés por determinar características de estas actividades y lugares donde realizarlas.

En base a este proceso se determinó como sector a destacar y donde centrar los primeros esfuerzos por materializar senderos adecuados para el desarrollo de actividades turísticas un recorrido que parte en el sector del Km 6 de la ruta al Alfalfal, sube hacia el sector de Las Placetas para luego cruzar el Cordón del Olivillo Seco, continuar hasta la Casa de Piedra de La Buitrera, permitiendo el descenso desde allí hacia el sector de Los Corrales, aledaño al camino al Alfalfal en el Km 9.

Como una alternativa al recorrido general, se propone una opción más corta y de menor dificultad la que se inicia en el mismo sector del km 6 y luego de alcanzar Las Placetas, desciende por el sector de El Puntero, llegando a un mirador rústico hacia el valle del Colorado y luego descendiendo hacia el km 7 de la ruta G-345. E.

Un tercer sendero se inicia en las inmediaciones de la infraestructura de acceso a túneles de la hidroeléctrica Alto Maipo, en las cercanías del punto denominado VCC, a 2.500 de altitud y alcanza una altura máxima de 2.650 m., permitiendo en su recorrido visualizar componentes de alto interés paisajístico como formaciones geológicas, caídas de agua, además de ser relativamente fácil avistar cóndores durante el recorrido.

Imagen 28. Cartografía con dos senderos propuestos para el Sector Las Tórtolas.



Fuente: Elaboración propia, equipo Programa de Competitividad Turística, UTEM 2022.

Las imágenes de los Mapas que se muestran en este apartado se pueden ver además en el Anexo Nº 7, Mapas de Senderos Propuestos.

## VI.II Relación con el Plan de Manejo Ganadero Sustentable, desarrollado con la Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes sector Las Tórtolas

La Agrupación cuenta con motivación e intención de diversificar su matriz productiva, lo que les permita incrementar y complementar sus ingresos, conservando su actividad ganadera principal, para lo cual se desarrolla el Plan de Manejo, en cual que se enmarca este estudio. Dicho plan define 5 temas de desarrollo, entre los cuales está el **Programa de Infraestructura**, con el **subtema de Infraestructura Turística**; y el **Programa de Diversificación en Innovación**, cuyo foco es el Turismo.

## VI.III Diseño de una Imagen Objetivo

Durante el taller realizado se trabajó en la validación de los tópicos asociados a la propuesta de Plan de Desarrollo Turístico Rural para la Agrupación de pequeños ganaderos Fundo Maitenes, sector Las Tórtolas, el cual se revisó y trabajó durante la ejecución del taller. Gracias a este trabajo, se logró definir la siguiente visión y misión:

**1.- Visión.** La Imagen Objetivo o Visión del Desarrollo Turístico para la Agrupación de Pequeños Ganaderos, Fundo los Maitenes, Sector Las Tórtolas, de San José de Maipo se co-construyó quedando de la siguiente forma:

Los turistas y visitantes, especialmente de la Región Metropolitana, reconocen al Fundo Las Tórtolas, como un destino de turismo de intereses especiales de montaña, con foco en ecoturismo y turismo rural, que pone en valor paisajes, tradiciones culturales ganaderas, gastronomía y artesanías que aseguran experiencias extraordinarias de la visitación.

La actividad turística de cabalgatas y senderismo se desarrolla complementariamente con una ganadería de montaña en el Sector Las Tórtolas. La actividad turística trae beneficios sociales y económicos a los integrantes de la agrupación.

**2.- Misión.** Se definió en conjunto con la Agrupación de Pequeños Ganaderos, Fundo Los Maitenes, Sector Las Tórtolas, de San José de Maipo, para lograr el Desarrollo Turístico es:

Llevar adelante la Estrategia de Desarrollo Turístico para el Sector Las Tórtolas”, a través de la coordinación público-privada que facilite a la Agrupación de pequeños ganaderos, una valoración responsable del territorio.

Hay consenso que la “Estrategia de Desarrollo Turístico para la Agrupación de Pequeños Ganaderos, Fundo Los Maitenes, Sector Las Tórtolas”, se debe iniciar con un proyecto de capacitación y un acompañamiento institucional público afín a los servicios y productos turísticos definidos.



## VI.IV Definición de Objetivos Estratégicos

Para alcanzar la Imagen Objetivo o Visión de Desarrollo Turístico del Sector Las Tórtolas se deberá, implementar acciones de corto, mediano y largo plazo, en los siguientes siete objetivos estratégicos.

**Objetivo Estratégico 1:** Fortalecer la gobernanza para gestionar, colaborar y coordinar acciones turísticas de la Agrupación de pequeños ganaderos Fundo Maitenes, con otros actores comunales y regionales.

**Objetivo Estratégico 2:** Orientar hacia la actividad turística, las competencias y habilidades de los integrantes de la Agrupación de pequeños ganaderos Fundo Maitenes – Sector Las Tórtolas.

**Objetivo Estratégico 3:** Mitigar los impactos ambientales negativos provenientes de la actividad turística, mediante la aplicación de protocolos y medidas de gestión ambiental, vinculadas con el fomento de actividades de turismo de intereses especiales que fomenten la conciencia y sustentabilidad turística.

**Objetivo Estratégico 4:** Desarrollar actividades turísticas de manera complementaria a la ganadería que generen condiciones de bienestar, satisfacción y beneficios sociales y/o socioeconómicos, en los integrantes de la Agrupación de pequeños ganaderos Fundo Maitenes – Sector Las Tórtolas.

**Objetivo Estratégico 5:** Mejorar condiciones de infraestructura y equipamiento para la movilidad, accesibilidad, señalización turística y dotación de servicios básicos en las áreas de las actividades propuestas. (senderos priorizados, circuitos de cabalgata, zonas de merienda y centro de interpretación de "Los Corrales".

**Objetivo Estratégico 6:** Diseñar y elaborar un producto/experiencia turística sustentable de cabalgata que ponga en valor el Patrimonio Cultural y Natural del Fundo Los Maitenes, Sector Las Tórtolas.

**Objetivo Estratégico 7:** Promover la oferta turística del Sector Las Tórtolas y su articulación con el entorno.

## VI.V Construcción de una Matriz de Ideas de Proyectos para un Plan de Acción.

Las Ideas de Proyectos surgen de la etapa diagnóstico del estudio, especialmente de las actividades conjuntas, entre el equipo consultor UTEM y los integrantes del Comité de Turismo de la Agrupación de Pequeños Ganaderos, Fundo Los Maitenes, Sector Las Tórtolas.

En base a los 7 objetivos estratégicos planteados se estructura un Plan de Acciones para contribuir a cerrar las brechas detectadas. La presentación de las acciones o proyectos propuestos es mediante una matriz, que muestra la relación de estos con el objetivo estratégico al cual tributan, las brechas que abordan, quien se propone como ejecutor, secuencia para su desarrollo, indicadores de cumplimiento y metas relacionadas, medios de verificación, presupuesto estimado y la posible fuente, línea, instrumento, o programa para su financiamiento.

## VI.VI Análisis de Fuentes de Financiamiento.

En el "Anexo N.º 8 Análisis y Propuesta de Instrumentos de Financiamiento Las Tórtolas", se detallan y describen, las que, a juicio del equipo técnico, son las más pertinentes para abordar las características y objetivo del proyecto, disponibles a enero 2022.



## VI.VII Selección y Priorización de Ideas de Proyectos

En base a la identificación de necesidades esenciales, se propone una priorización de proyectos a ejecutar durante un horizonte de 4 años. Cabe señalar que esta propuesta considera la información levantada de primera fuente con los integrantes de la agrupación en los talleres realizados. En el último de ellos, se definió el contexto del negocio que se encuentran desarrollando a la fecha, sus intereses y capacidades instaladas para el desarrollo de nuevas iniciativas de turismo.

Se seleccionaron y priorizaron 7 proyectos, los cuales tributan a los 7 objetivos estratégicos de la presente propuesta.

En concordancia con lo establecido en el Plan de Manejo elaborado por el GEF de Montaña para la Agrupación, se debe considerar el apoyo que el PRODESAL de la comuna pueda entregar en cuanto a orientación para la postulación a fondos o proyectos que disponga INDAP, tanto para el colectivo agrupado, como para emprendimientos individuales ya sean agrícolas, procesados, artesanía y de turismo rural de los y las usuarios inscritos en INDAP pertenecientes a la Agrupación.

Se sugiere que la responsabilidad de la coordinación para el diseño, postulación y ejecución de estos proyectos sea del Comité de Turismo de la Agrupación, sin perjuicio que todos/as los/as socios/as se puedan ver beneficiados.

El siguiente cuadro muestra la selección de los proyectos, los años calendario a ejecutar, plazo de ejecución en meses, el monto estimado a enero de 2022 y la fuente de financiamiento propuesta.

Tabla Resumen de Selección de proyectos con fuentes de financiamiento.

N.º Proyecto	Nombre del Proyecto	Año	Meses de ejecución	Monto Total	Fuente de Financiamiento
1	Asistencia técnica al Comité de Turismo en la gestión colaboración y coordinación prioritarios del Plan de Acción.	2022 2023	24	\$7.000.000.-	Programa Gestión y Soporte Organizacional "PROGYSO" (INDAP) Programa de Apoyo a Organizaciones Productivas (FOSIS) Fortalecimiento gremial y cooperativo (SERCOTEC)
2	Diseño y Ejecución de Curso de Capacitación - Acción sobre turismo para los asociados interesados.	2022	12	\$5.000.000.-	Programa de Apoyo a Organizaciones Productivas (FOSIS) Programa de Turismo Rural (INDAP)
3	Diseño e implementación de medidas de Sustentabilidad para evitar y mitigar los impactos ambientales negativos de la actividad turística en el recorrido de los Senderos y Circuitos Turísticos	2023 2024 2025	36	\$10.000.000.-	Fondo para el Reciclaje 2022 Exequiel Estay (MMA). Fortalecimiento gremial y cooperativo (SERCOTEC). Programa de Apoyo a Organizaciones Productivas (FOSIS).
4	Diseño y ejecución de infraestructura y equipamiento turístico habilitante para accesibilidad, señalización para Senderos, Circuitos y Centro de interpretación para visitantes,	2023 2024 2025	36	\$50.000.000.- (Monto 1) \$100.000.000 .-	Programa de Desarrollo de Acción Local (INDAP) Programa de Apoyo a Organizaciones Productivas (FOSIS) Fondo Regional del Iniciativa Local (GORE RM). En caso de que el predio/ inmueble lo

	ubicado en el Km 9 “Los Corrales”			(Monto 2)	administre el Municipio.
5	Diseño e Implementación de un Producto/Experiencia Turística de Senderismo y Trekking, en el predio del sector Las Tórtolas.	2023 2024	24	\$10.000.000.-	Juntos, Fondo para negocios asociativos (SERCOTEC) Crece (SERCOTEC) Capital Semilla Emprende (SERCOTEC)
6	P6: Diseño e Implementación de un Producto/Experiencia Turística de Cabalgata, en el predio del sector Las Tórtolas.	2024 2025	24	\$10.000.000.-	Programa de Turismo Rural (INDAP) Juntos, Fondo para negocios asociativos (SERCOTEC) Capital Semilla Emprende (SERCOTEC) Crece (SERCOTEC)
7	Actualización y difusión de la oferta turística del sector Las Tórtolas.	2025	12	\$5.000.000.-	Posibles fuentes de financiamiento PRODESAL – INDAP - SERCOTEC – CORFO Centro de Negocios de la Florida
<b>TOTAL</b>				<b>\$97.000.000</b> <b>\$147.000.000</b>	<b>Monto 1 calculo Proyecto 4 por 50 Millones.</b> <b>Monto 2 calculo Proyecto 4 por 100 Millones.</b>

Fuente: Elaboración propia, equipo Programa de Competitividad Turística, UTEM 2022.

En el Anexo “Nº 9 Perfiles de Proyectos Priorizados”, se presentan los 7 perfiles completos de proyectos priorizados en una ficha descriptiva diseñada para estos fines.

## VI.VIII Propuesta de Recomendaciones para la Concesión

El turismo, como actividad económica es una herramienta importante para el apoyo de comunidades rurales tradicionales que, por su propia naturaleza, sufren los efectos de los fenómenos de modernidad, cambio climático u otros factores propios de la evolución de la sociedad actual. En este plano, se considera sumar al turismo al desarrollo de áreas económicamente deprimidas, otorgando nuevas posibilidades para la subsistencia de los grupos humanos involucrados en ellas. A través del turismo, los diversos territorios pueden incorporar a las actividades productivas sus activos ambientales y bellezas naturales como la vegetación, la fauna, la geología y el paisaje, entre otros.

El turismo también es relevante en la preservación o fortalecimiento de rasgos culturales tradicionales de las sociedades en las cuales se inserta, al entregarle valor a actividades cotidianas o específicas de las culturas rurales, tales como la artesanía o la gastronomía, aprovechando los conocimientos que de ellas tienen sus habitantes.

## VI.IX Propuesta de Estrategia de Desarrollo Turístico

La propuesta de Estrategia de Desarrollo Turístico para alcanzar la Imagen Objetivo o Visión señalada está basada en los siguientes principios y/o enfoques:

- a) Complementariedad de la Actividad Turística.** Las actividades turísticas se desarrollarán en forma complementaria a la actividad principal, que es la ganadería de montaña.
- b) Turismo de Intereses Especiales, responsable con el Medio Ambiente.** Las actividades turísticas responsables con el Medio Ambiente y reconocidos a escala nacional (SERNATUR) e internacional (OMT) como actividades de Turismo Rural y Ecoturismo.
- c) Propuesta de Temporalidad.** Se propone una temporalidad de 4 años para la ejecución del Plan de Desarrollo Turístico.

**d) Propuesta de Gobernanza para realizar el Plan de Desarrollo Turístico.** Asistencia Técnica para la Gobernanza. Se hace la propuesta de acompañar la gobernanza turística de la Asociación y la realización inicial del Plan de Desarrollo Turístico a través de la contratación de un profesional del sector. (Ver Anexo N° 9 Proyecto Priorizado 1 de Asistencia Técnica)

**e) Propuesta de capacitación:** Capacitar en la actividad turística, a los integrantes interesados de la Agrupación de pequeños ganaderos Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas, poniendo de relieve sus propias competencias y habilidades tradicionales e identitarias de la cultura ganadera.

## VII. Conclusiones Finales

La asesoría realizada, permitió reconocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas asociadas al desarrollo turístico, lo que deriva en una propuesta de desarrollo turístico mediante un proceso de co-creación con la “Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Maitenes, sector Las Tórtolas, San José de Maipo”, alineada con las necesidades y capacidades que la agrupación requiere para operacionalizar servicios turísticos (formalización) y avanzar en la diversificación y complementariedad de la matriz productiva, vinculada a su actividad de ganadería de Montaña, haciendo énfasis en la sustentabilidad y compatibilidad con la conservación del medio ambiente.

Lo anterior les permitirá aprovechar oportunidades, tales como el Programa Transforma “Santiago, capital de Turismo de Montaña”, potenciándose con los atractivos aledaños al predio, como es el caso de Mirador de Cóndores.

### ***Desafíos a gestionar:***

***Como agrupación,*** se requiere profundizar la gestión interna de la organización de forma permanente para asegurar el acompañamiento con instituciones que permitan mejorar su gobernanza en el ámbito turístico, se requiere la articulación, coordinación y gestión, para lo cual se sugiere comenzar con la capacitación, que permita instalar las capacidades y crear el capital relacional para articular la estrategia de desarrollo turístico que se ha elaborado en el marco de esta consultoría. Al respecto el rol del Comité de Turismo de la Agrupación, será fundamental en su participación y vinculación con iniciativas como las que plantea el Programa Transforma “Santiago, capital de Turismo de Montaña”, a través de su representante, y también, ante los diferentes agentes que hoy se encuentran trabajando en el territorio.

**La Concesión del predio** al Ministerio de Bienes Nacionales, será fundamental para materializar la propuesta de desarrollo turístico para el Fundo Maitenes, Sector Las Tórtolas

## VIII. Anexos

Los archivos digitales individualizados en Anexos se encuentran en la carpeta de respaldo en DRIVE.

- Anexo N°1: Excel Base de datos “Socios Agrupación de Pequeños Ganaderos Fundo Las Tórtolas, San José de Maipo”.
- Anexo N°2: FODA - Análisis Estratégico
- Anexo N°3: Ficha de Registro de Patrimônio Cultural Material
- Anexo N°4: Ficha de Registro de Patrimonio Cultural Inmaterial
- Anexo N°5: Resultados Encuesta “Caracterización de Emprendedores/as de Agrupación Las Tórtolas”.
- Anexo N°6, Actas de Reuniones y Actividades.
- Anexo N°7, Mapas de Senderos Propuestos.
- Anexo N°8 Análisis y Propuesta de Instrumentos de Financiamiento Las Tórtolas.
- Anexo N°9 Perfiles de Proyectos Priorizados.

Los archivos digitales individualizados en Anexo se encuentran en la carpeta digital de respaldo en DRIVE Denominada Informe Consolidado correspondiente al servicio de “Construcción de propuesta de desarrollo turístico para la Agrupación de Pequeños Ganaderos, Fundo Las Tórtolas, San José de Maipo”.

Link: <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1vI6jWRzUsKDU-oZ-qepwO5qrxKeele62>