



2º ENCUENTRO
NACIONAL DE

GOBERNANZAS TURÍSTICAS | 2025

GOBERNANZAS COMPROMETIDAS, DESTINOS QUE SE DESARROLLAN
11 Y 12 DE JUNIO - REGIÓN DE COQUIMBO



Mesa: 6 Liderazgos y facilitación de procesos colaborativos

Preguntas para la reflexión



¿Qué tipo de liderazgo se requiere para impulsar procesos colaborativos efectivos en la gobernanza turística local o regional?

¿

Preguntas para la reflexión



¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los líderes en la articulación de actores públicos, privados y comunitarios en contextos turísticos?

Preguntas para la reflexión



¿Qué herramientas, metodologías o habilidades facilitan una gobernanza colaborativa más inclusiva y sostenible en los territorios turísticos?

EVENTOS Y PATRONES O TENDENCIAS (LO VISIBLE)

Son los hechos o situaciones concretas que observamos. Eventos que se repiten con el tiempo, mostrando una tendencia. **¿Qué eventos hemos notado que han estado ocurriendo a lo largo del tiempo?**

ej: Gobernanzas que solo funcionan mientras hay financiamiento externo.

ESTRUCTURAS DEL SISTEMA

Condiciones institucionales, normativas y operativas que producen los eventos y patrones. **¿Cuáles son las reglas, normas, políticas, estructuras de poder, distribución de recursos e información?**

ej: Marcos normativos que no obligan ni incentivan la permanencia de estructuras de gobernanza.

MODELOS MENTALES (LO PROFUNDO, LO INVISIBLE)

Supuestos, creencias y paradigmas que sostienen la estructura del sistema **¿Cuáles son los modelos mentales que generan las estructuras actuales?**

ej: "El Estado es el único responsable de sostener la gobernanza".

EVENTOS Y PATRONES FUTUROS

Imagina cómo los cambios positivos en la estructura del sistema generarán eventos y patrones favorables. **Escribe en el recuadro cualquier evento y tendencia que podríamos ver en el futuro del sistema.**

ej: Gobernanzas que operan de forma continua, más allá del ciclo de un proyecto o gobierno.

ESTRUCTURAS FUTURAS

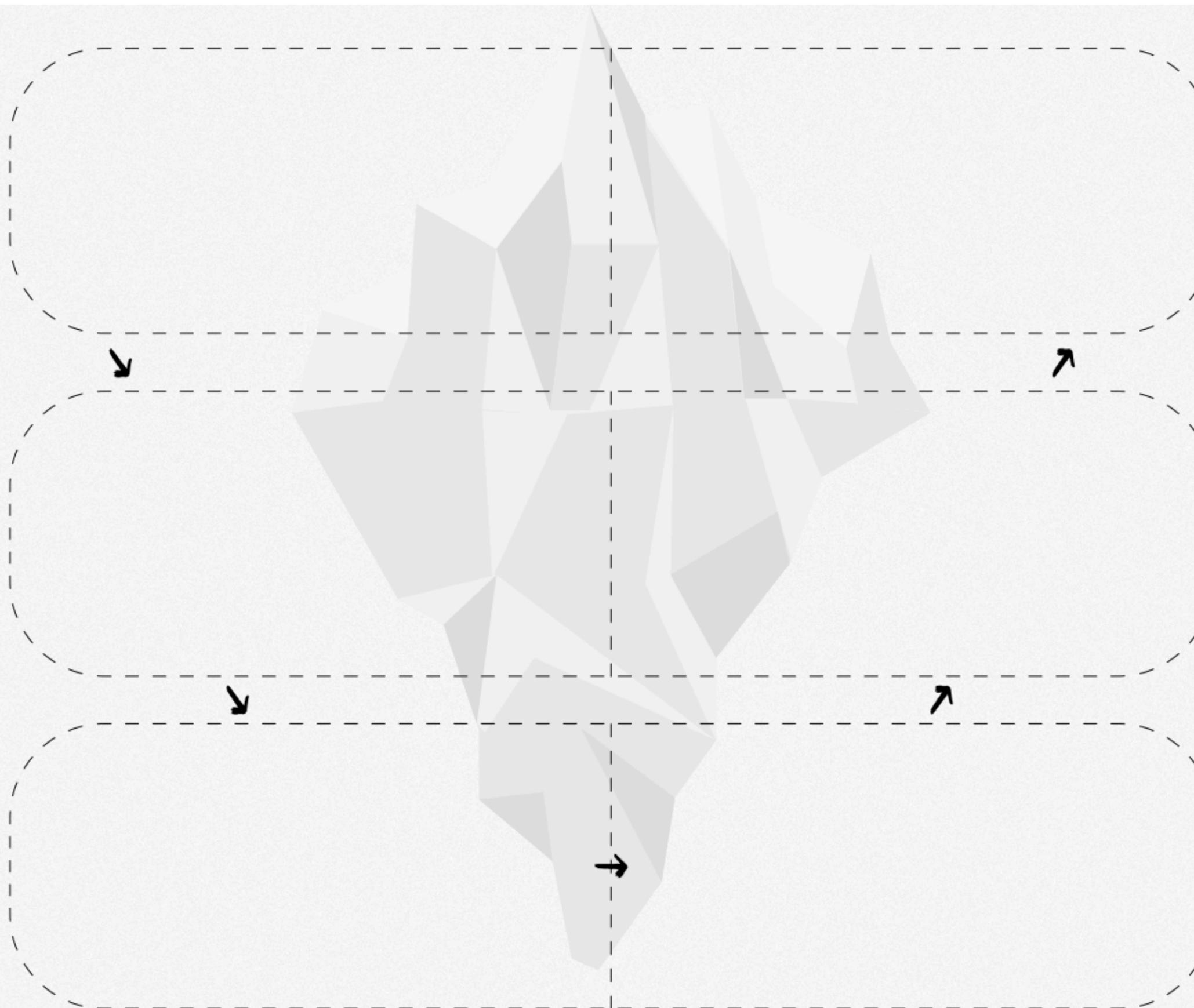
Imagina cómo este cambio de paradigmas conducirá a cambios en las estructuras del sistema.

ej: Incluir la gobernanza como línea programática obligatoria en políticas regionales y de inversión pública.

MODELOS MENTALES FUTUROS

Imagina un cambio donde supuestos, creencias y paradigmas sean modificados. **¿Con qué modelos mentales podrían ser reemplazados?**

ej: Fomentar una cultura de corresponsabilidad, donde todos los actores se reconozcan como responsables activos de la gobernanza.



EVENTOS Y PATRONES O TENDENCIAS (LO VISIBLE)

Son los hechos o situaciones concretas que observamos. Eventos que se repiten con el tiempo, mostrando una tendencia. ¿Qué eventos hemos notado que han estado ocurriendo a lo largo del tiempo?

ej: Gobernanzas que solo funcionan mientras hay financiamiento externo.

La gobernanza de los PTI dejan de operar tras finalizar el proyecto financiado.

El gestor territorial deja su cargo por falta de presupuesto.

Se suspenden reuniones y acciones planificadas.

Cambios de gobierno implican reestructuración o desaparición de equipos de gobernanza.

Gobernanzas que operan de forma continua, más allá del ciclo de un proyecto o gobierno.

Planes de acción con implementación sostenida y recursos comprometidos.

Mayor retención de equipos técnicos y reducción de rotación de actores.

Mayor compromiso del sector privado y de gobiernos locales en la financiación y gestión.

EVENTOS Y PATRONES FUTUROS

Imagina cómo los cambios positivos en la estructura del sistema generarán eventos y patrones favorables. Escribe en el recuadro cualquier evento y tendencia que podríamos ver en el futuro del sistema.

ej: Gobernanzas que operan de forma continua, más allá del ciclo de un proyecto o gobierno.

ESTRUCTURAS DEL SISTEMA

Condiciones institucionales, normativas y operativas que producen los eventos y patrones. ¿Cuáles son las reglas, normas, políticas, estructuras de poder, distribución de recursos e información?

ej: Marcos normativos que no obligan ni incentivan la permanencia de estructuras de gobernanza.

Falta de institucionalización de las gobernanzas: no están reconocidas formalmente ni dotadas de presupuesto permanente.

Ausencia de figuras legales (ej. corporaciones, asociaciones) que permitan autogestión o captación de recursos.

Dependencia excesiva de fondos concursables, sin planificación de sostenibilidad financiera.

Falta de alineación entre niveles de gobierno (local-regional-nacional).

Marcos normativos que no obligan ni incentivan la permanencia de estructuras de gobernanza.

Crear marcos legales o reglamentarios que reconozcan y doten de institucionalidad a las gobernanzas tuteladas (ej. como entidades públicas o asociaciones privadas sin fines de lucro).

Diseñar mecanismos de financiamiento permanente, como:
- Fondos base regionales con fuentes propias.
- Mecanismos de cofinanciamiento público-privado.
- Ingresos por servicios tutelados condicionales a través de la gobernanza.

Incluir la gobernanza como línea programática obligatoria en políticas regionales y de inversión pública.

ESTRUCTURAS FUTURAS

Imagina cómo este cambio de paradigmas conducirá a cambios en las estructuras del sistema.

ej: Incluir la gobernanza como línea programática obligatoria en políticas regionales y de inversión pública.

MODELOS MENTALES (LO PROFUNDO, LO INVISIBLE)

Supuestos, creencias y paradigmas que sostienen la estructura del sistema. ¿Cuáles son los modelos mentales que generan las estructuras actuales?

ej: "El Estado es el único responsable de sostener la gobernanza".

"La gobernanza es un proyecto con fecha de inicio y fin, no una función permanente del desarrollo territorial".

"El Estado es el único responsable de sostener la gobernanza".

"La planificación basta; ejecutar no es parte del rol de la gobernanza".

"Si no hay fondos externos, no se puede hacer nada".

"No vale la pena invertir en lo que no da resultados inmediatos".

"Reconceptualizar la gobernanza como una función permanente del desarrollo territorial, no como un proyecto temporal".

"Fomentar una cultura de corresponsabilidad, donde todos los actores (públicos, privados, comunitarios) se reconozcan como responsables activos de la gobernanza".

"Valorar el proceso por sobre los resultados inmediatos, entendiendo que la transformación territorial es a largo plazo".

"Asumir que la sostenibilidad requiere inversión estructural, no solo recursos de ejecución".

MODELOS MENTALES FUTUROS

Imagina un cambio donde supuestos, creencias y paradigmas sean modificados. ¿Con qué modelos mentales podrían ser reemplazados?

ej: Fomentar una cultura de corresponsabilidad, donde todos los actores se reconozcan como responsables activos de la gobernanza.

Alto impacto

Requieren planificación y alianzas, pero son claves.

¡Implementar pronto!
Generan tracción y legitimidad.

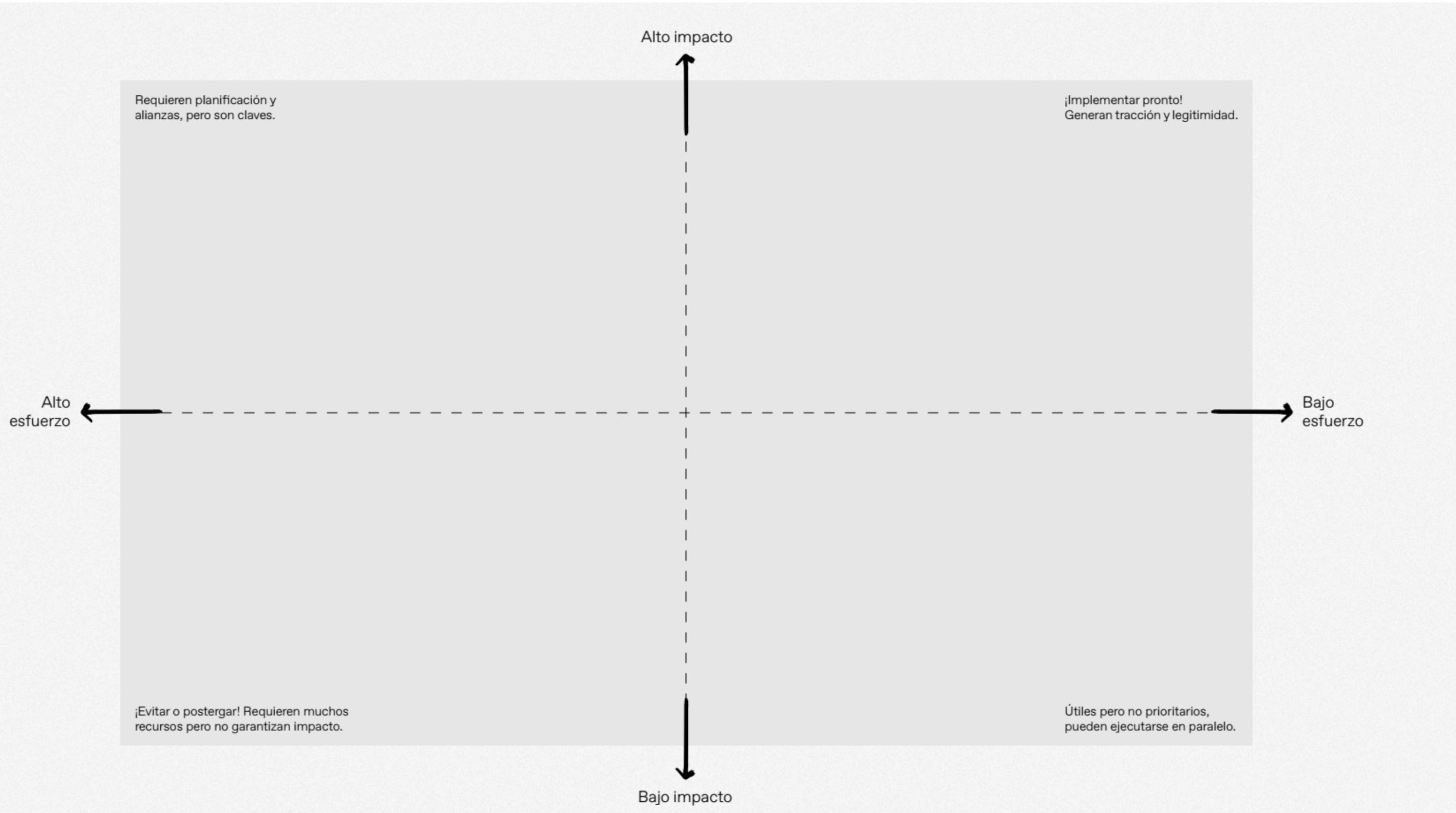
Alto
esfuerzo

Bajo
esfuerzo

¡Evitar o postergar! Requieren muchos recursos pero no garantizan impacto.

Útiles pero no prioritarios,
pueden ejecutarse en paralelo.

Bajo impacto



Alto impacto



Requieren planificación y alianzas, pero son claves.

¡Implementar pronto!
Generan tracción y legitimidad.

Crear marcos legales/ reglamentarios que institucionalicen la gobernanza.

Establecer mecanismos permanentes de financiamiento (fondos base, mixtos).

Incluir gobernanza como línea programática en políticas regionales.

Cambiar el relato: "la gobernanza no es un proyecto, es una función permanente".

Difundir resultados y buenas prácticas para aumentar compromiso.

Establecer agenda regular y pública de reuniones de gobernanza.

Alto esfuerzo

Bajo esfuerzo

Cambios estructurales de gran escala sin respaldo político (como nuevas leyes nacionales de turismo solo para esto).

Crear plataformas digitales complejas sin claridad de uso ni usuarios.

Consolidar una base de datos de actores participantes.

Registrar memoria institucional y archivos compartidos (actas, compromisos).

Establecer manuales de procedimiento básicos para operar reuniones.

¡Evitar o postergar! Requieren muchos recursos pero no garantizan impacto.

Útiles pero no prioritarios, pueden ejecutarse en paralelo.

Bajo impacto

