

BASES TÉCNICAS

PROGRAMA TERRITORIAL INTEGRADO RECUPERACIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN EL DESTINO SANTIAGO URBANO, REGIÓN METROPOLITANA” 23PTI-246805.”

LEVANTAMIENTO, CARACTERIZACIÓN, VALIDACIÓN Y CO-CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN TERRITORIAL

El presente documento tiene por objetivo señalar los antecedentes y especificaciones técnicas de la contratación de la consultoría que desarrollará la etapa de Validación Estratégica del “PROGRAMA TERRITORIAL INTEGRADO RECUPERACIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN EL DESTINO SANTIAGO URBANO” de la Región Metropolitana. Para ello se señala como primer antecedente y a modo de contexto, las características generales de los Programa Territoriales Integrados impulsados por CORFO, su objetivos y etapas. A continuación, se detalla en específico lo referido al PTI “Recuperación de la actividad turística en el destino Santiago urbano”, detallando las características de la actividad productiva, territorio y masa crítica que espera impactar.

El último capítulo del documento señala el detalle de las actividades que espera realice el consultor para el desarrollo de la presente consultoría. Se incorporó el anexo n°6 correspondiente a Orientaciones para la incorporación de la temática de Enfoque de Género en la etapa de Validación Estratégica de los Programas Territoriales Integrados PTI.

Antecedentes:

1. **La resolución (A) N°85**, de 2022 de Corfo, que ejecuta acuerdo del Comité de Asignación de Fondos CAF, que aprueba las bases del instrumento denominado “Programas Territoriales Integrados-PTI”, y deja sin efecto Resolución (A) N°88 de 2017 y sus modificaciones.
2. **La Resolución exenta N°75, de 2023**, de e Dirección Regional, que seleccionó al Corporación de Desarrollo Social del Sector Rural - CODESSER como administrador del Proyecto denominado “PTI Recuperación de la Actividad Turística en el Destino Santiago Urbano, Región Metropolitana”, código 23PTI-246805.

1. ANTECEDENTES TÉCNICOS GENERALES

1.1. Programas Territoriales Integrados – PTI

Los Programas Territoriales Integrados son una propuesta de desarrollo económico territorial que se acerca a la región desde sus vocaciones productivas¹ y las cadenas de valor². Tiene por foco el escalamiento competitivo de éstas y el impacto en las economías locales.

- 1.1.1. Su diseño se sustenta en la capacidad de gestionar el apalancamiento de recursos privados y públicos, con el fin de implementar una cartera de iniciativas de inversión en fomento productivo y condiciones habilitantes. Se parte de la premisa de que, si no existen inversiones, es poco probable que las cadenas de valor escalen en competitividad y, menos

¹ Una vocación productiva no es sólo un conjunto de actividades de producción de bienes y/o servicios asociados a uno o varios sectores económicos, que se encuentran localizadas territorialmente y que dan origen a un tejido productivo que se estructura en torno a éstos y sus ventajas comparativas, sino que, a su vez, es una historia productiva con fuerte raigambre cultural, que ha establecido un conjunto de conocimientos adquiridos y difundidos en el tiempo.

² Son cadenas de valor con fuerte presencia en un territorio determinado al interior de las regiones. En general, tiene encadenamientos con empresas de menor tamaño y, en algunos casos, con empresas grandes y medianas que interactúan como fuerza motora de impulso. Son casos de competitividad limitada, pero con oportunidades de escalar.

aún, se genere impacto en las economías locales.

1.1.2. Objetivos de los PTI

Objetivo General

Apoyar la coordinación y articulación de acciones y proyectos destinados a mejorar la competitividad de un territorio, que fomenten el desarrollo productivo sustentable de cadenas de valor y/o sectores con potencial de escalamiento y de impacto estratégico en la economía regional y/o local.

Objetivos específicos

- ✓ Contribuir a la coordinación e implementación de iniciativas productivas estratégicas, derivadas de acciones públicas y privadas relevantes para el territorio.
- ✓ Apoyar el desarrollo sinérgico de acciones e iniciativas de interés público y/o privado que fomente el desarrollo productivo sustentable de cadenas de valor con potencial de escalamiento y de impacto estratégico en la economía del territorio.
- ✓ Facilitar el uso de mecanismos de cofinanciamiento de Corfo y el acceso a otras herramientas de apoyo y financiamiento.

1.1.3. Instancias y etapas de los PTI

Previo a la ejecución de las etapas, el PTI considera la instancia de pertinencia de las iniciativas con potencial de ser abordadas a través de un proyecto PTI. Si las iniciativas son pertinentes, los proyectos se ejecutan en etapas sucesivas, siendo necesaria la ejecución, término, entrega de informes y rendición de cuentas de cada una de las etapas para pasar a la siguiente. La instancia y etapas de un PTI son: Pertinencia, Validación Estratégica y Ejecución.

- **Instancia de Pertinencia:** Corresponde a la etapa en que Corfo evalúa la “pertinencia” de realizar un PTI en un territorio y para una cadena de valor en particular. La Dirección Regional de Corfo o CDPR es la responsable de presentar una propuesta de PTI al nivel central de la Corporación, la que es evaluada en base su relación con cadenas de valor con potencial de escalamiento y de impacto estratégico en la economía regional y/o local, en base a la existencia de iniciativas públicas o público-privadas complementarias al PTI en el territorio y en base a la existencia de masa crítica empresarial asociadas a cadenas de valor o sector que da lugar al PTI.
- **Etapas de Validación Estratégica:** Corresponde en esta etapa la “validación de la hipótesis de agregación de valor a las cadenas” identificadas en la Etapa de Pertinencia, a partir de un levantamiento de información sobre los actores territoriales, brechas y oportunidades.

En esta etapa se validarán y proyectarán las variables y acciones pertinentes al desarrollo territorial, la generación de capital social y/o las necesidades de coordinación, de acuerdo con las vocaciones productivas y cadenas de valor con potencial de escalamiento y de impacto estratégico en la economía del territorio.

Se asignarán recursos para financiar acciones destinadas a la validación de los objetivos del proyecto con actores relevantes del territorio, la definición del modelo organizacional del proyecto, la formulación de las líneas de acción y la construcción colaborativa del Modelo de Gestión Territorial.

La duración de esta etapa será de hasta cinco (5) meses, el que podrá ser prorrogado, previa solicitud presentada antes de su vencimiento. El plazo total de la Etapa no podrá superar los 6 meses.

- **Etapas de Ejecución:** En esta etapa se lleva a cabo un conjunto sistemático de acciones orientadas a implementar el Modelo de Gestión Territorial (Estrategia diseñada en la Etapa

de Validación), para la coordinación y desarrollo sinérgico de acciones e iniciativas de interés público y/o privado que fomenten el desarrollo productivo sustentable de la cadena de valor con potencial de escalamiento y de impacto estratégico en la economía del territorio.

La duración de esta etapa no podrá ser superior a tres (3) años, renovables anualmente y ampliables hasta por dos (2) meses por cada año de ejecución, por el Director Regional de Corfo o el Director Ejecutivo del CDPR.

La consultoría a contratar en virtud del proceso regulado por estos Términos de Referencia es para ejecutar la Etapa de Validación Estratégica, en los términos establecidos en el Acuerdo adoptado por el Comité de Asignación de Fondos –CAF, adoptado en su Sesión N° 08-2023, celebrada el día 20 de junio de 2023, que aprobó el Proyecto denominado “PTI Recuperación de la Actividad Turística en el Destino Santiago Urbano, Región Metropolitana”, el cual tiene por objetivo general diseñar y validar un modelo de gestión territorial para el ecosistema del turismo urbano y MICE que fomente la articulación de los actores públicos y privados para la generación de nuevos y sofisticados productos turísticos que mejoren el desempeño competitivo de las empresas participantes de modo sostenible y que generen impacto en la economía regional y la reactivación del destino Santiago Urbano.

1.2. Programa Territorial Integrado – “PTI Recuperación de la actividad turística en el destino Santiago Urbano”

1.2.1. Antecedentes generales

NOMBRE DEL PROYECTO	Recuperación de la actividad turística en el destino Santiago Urbano, Región Metropolitana
CÓDIGO SGP	23PTI-246805
REGIÓN	Metropolitana
PROVINCIAS	Santiago
COMUNAS DE INTERVENCIÓN	Santiago, Providencia, Las Condes, Vitacura, Ñuñoa, Estación Central, Recoleta y Huechuraba
SECTOR ECONÓMICO	Turismo
CADENA DE VALOR A INTERVENIR	Turismo Urbano y MICE
Nº POTENCIAL DE POBLACIÓN BENEFICIARIA³	300 empresas

El principal destino turístico de Chile, Santiago, se ha visto enfrentado a una compleja situación turística producto de la crisis social y sanitaria experimentada en los últimos años con la consecuente recesión económica mundial afectando, en mayor medida, la llegada de turistas extranjeros. La ciudad ha experimentado un importante daño a su patrimonio cultural, se ha incrementado la informalidad de los servicios, ha aumentado la sensación de inseguridad y, particularmente, el centro de Santiago, ha experimentado una caída en la ocupación de inmuebles que, entre otras consecuencias, ha significado una desvalorización del destino.

Esto se ve reflejado en el número de empresas turísticas existentes en el territorio. Según las *Estadísticas de empresas en las actividades características del turismo*, entregadas por la Subsecretaría de Turismo, en el territorio, el año 2019 existían 18.182 empresas que desarrollaban actividades relativas a la actividad turística en las comunas de Santiago Urbano, mientras que, en el año 2021, este número sólo alcanzó 16.807 empresas.

Sumado a lo anterior, la Federación de Empresas de Turismo - Fedetur, en una entrevista desarrollada en diciembre de 2022, indica que en el centro de Santiago “la demanda es 50% más baja que en el resto de Santiago⁴”, debido a diversas situaciones de inseguridad en el lugar y se agrega que “La recomendación que se le hace a la mayoría de los turistas por parte de los tour

³ Indicar el número potencial de empresas y/o personas naturales que se espera atender (directa o indirectamente) con las actividades del programa.
⁴ <https://www.emol.com/noticias/Nacional/2022/12/20/1081618/oferta-turistica-en-santiago.html>

operadores extranjeros es que traten de evitar el centro de Santiago”.

Así mismo, el “Ranking de países y ciudad ICCA” (Asociación internacional de congresos y convenciones) del año 2022 señala que Santiago de Chile, se encuentra en la posición 48 con 37 reuniones, quedando muy por debajo de Estados Unidos con 690 reuniones y países europeos donde en promedio tienen 490 reuniones, además de encontrarse después de ciudades latinoamericanas como Buenos Aires, México y Lima⁵. Cabe destacar que en este mismo ranking en el año 2019 Chile había realizado 66 reuniones⁶.

Además de este diagnóstico y respondiendo, al plan del Gobernador Regional y al interés de la Subsecretaría de Turismo por generar acciones de reactivación económica y recuperación de la actividad turística en los principales destinos de Chile, se propone una iniciativa de Programa Territorial Integrado (PTI) que buscará recuperar el destino turístico de Santiago urbano.

En base a lo anterior, la presente iniciativa busca facilitar y favorecer el encadenamiento de los actores relacionados al turismo de negocios, que engloba el ámbito del turismo de reuniones, incentivos, conferencias y exposiciones, también conocido como turismo MICE por sus siglas en inglés, junto con la atracción de eventos de alta convocatoria y el potenciamiento de experiencias asociadas al turismo cultural, patrimonial, gastronómico y de naturaleza del destino Santiago Urbano, lo que permitirá la generación de nuevos y sofisticados productos turísticos que mejoren el desempeño competitivo de las empresas participantes de modo sostenible y que generen impacto en la economía regional.

De esta forma, se busca como resultado dinamizar las actividades productivas asociadas directa e indirectamente al turismo y generar las gobernanzas necesarias para la articulación de una oferta turística de valor, sofisticada e innovadora para este sector y vinculando los otros atractivos turísticos de destino.

1.2.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

- **ESTRATEGIA TERRITORIAL**

Según la OMT, el turismo urbano es *“un tipo de actividad turística que tiene lugar en un espacio urbano con sus atributos inherentes caracterizados por una economía no agrícola basada en la administración, las manufacturas, el comercio y los servicios y por constituir nodos de transporte. Los destinos urbanos ofrecen un espectro amplio y heterogéneo de experiencias y productos culturales, arquitectónicos, tecnológicos, sociales y naturales para el tiempo libre y los negocios”*⁷. Las principales experiencias que busca potenciar el fortalecimiento del turismo urbano se relacionan con: Actividades culturales, Industrias creativas, Desarrollo tecnológico, Actividades sociales y naturales en la ciudad y Negocios y reuniones.

La ciudad de Santiago es el principal destino turístico de Chile. Según consigna el plan de Acción Región Metropolitana, Sector turismo (2014-2018), el Gran Santiago ofrece un interesante patrimonio arquitectónico, con más de 140 Monumentos Históricos y 40 zonas típicas, más de 40 museos, galerías de arte, barrios de tradición histórica, y expresiones arquitectónicas destacadas de los dos últimos siglos. También destaca su amplia oferta gastronómica, cultural, de compras y sus barrios, que representan momentos históricos pasados y contemporáneos de nuestro país.

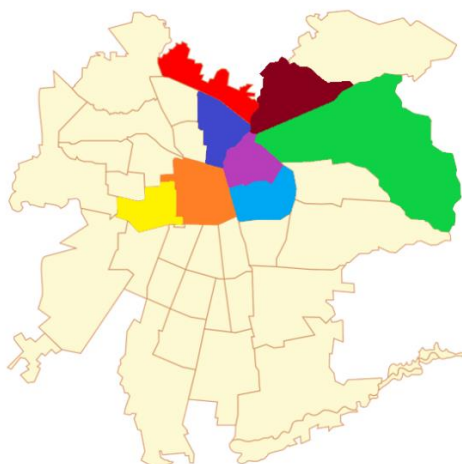
El destino Santiago Urbano está descrito por SERNATUR como la principal puerta de entrada al país, y es considerado como un destino ideal para la realización de congresos y seminarios, debido a que cuenta con una gran gama de servicios, mano de obra calificada y distintos centros para la realización de eventos. Algunos de estos eventos son reconocidos mundialmente como por ejemplo Lollapalooza, Comic-Con, Maratón de Santiago, entre otros que se realizan en este territorio. Comprende parte de las comunas de Estación Central, Santiago, Huechuraba, Recoleta, Providencia, Ñuñoa, Las Condes y Vitacura, como se puede observar en el mapa a continuación.

Territorio Santiago Urbano

⁵ <https://latammeetings.com/index.php/noticias/internacionales/6109-ranking-de-paises-y-ciudades-icca-2022>

⁶ <https://eventoslatam.com/icca-publica-su-ranking-2019/>

⁷ <https://www.unwto.org/es/turismo-urbano>



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, y tal como expresa el Plan de Gobierno del gobernador Claudio Orrego, la crisis sanitaria es uno de los mayores desafíos que la industria turística y la industria creativa han enfrentado a nivel mundial. Ambas industrias ya habían sido duramente impactadas por la crisis social de octubre y esta pandemia no dio espacio a la recuperación. Desde comienzos de la pandemia, el sector turismo ha sido uno de los que ha registrado mayores efectos en términos económicos, siendo tal el impacto negativo de la actividad turística, que la llegada de turistas el año 2020 bajó un 75% respecto del año anterior. A esto se suma el profundo efecto de estas crisis en la degradación del patrimonio cultural, incremento de la informalidad de servicios, sensación de inseguridad y caída en la ocupación de inmuebles que, entre otras consecuencias, ha significado una desvalorización del destino y afectando el desarrollo de experiencias asociadas a las actividades culturales, de las industrias creativas, el desarrollo tecnológico, actividades sociales y naturales en la ciudad y de negocios y reuniones.

Todo esto se manifiesta de manera más clara en el trabajo que desarrolla el Gobierno Metropolitano de Santiago en el área del Turismo. La crisis sanitaria es uno de los mayores desafíos que la industria turística y creativa ha enfrentado a nivel mundial, y ambas industrias han sido impactadas por la crisis social de octubre y la pandemia no dio espacio a la recuperación. En el caso del turismo y relacionado directamente con el destino Santiago Urbano, se busca lograr por parte del GORE RM, una *“coordinación con municipios para potenciar un turismo seguro y sustentable con especial foco en los principales centros de atracción turística”*, y además, *“focalizar recursos hacia los pequeños emprendimientos turísticos urbanos y rurales, para seguir funcionando y/o mantener personal de restaurantes, hoteles, agencias de viaje, guías de turismo etc”*⁸.

Adicionalmente, en conjunto con la Corporación Regional de Santiago, se considera que la Región Metropolitana es un polo turístico que cuenta con grandes centros de eventos con infraestructura de primer nivel, la Montaña y las múltiples actividades que se pueden realizar en las diferentes estaciones del año, y a su vez, existen reconocidas viñas para hacer enoturismo, las cuales reciben al año miles de visitas, pero sobre todo internacionales. En base a esta vocación turística, se definieron tres pilares de acción regional: Turismo MICE, Turismo de Montaña y Enoturismo⁹.

Uno de los proyectos emblemáticos del Turismo MICE del Gobierno Metropolitano de Santiago y la Corporación Regional, es “Santiago MICE”, el cual surge el año 2020 y tiene como objetivo posicionar y promover el destino Santiago como sede de ferias, congresos y reuniones internacionales. A su vez, tiene como misión promocionar los atractivos turísticos del destino y de toda la oferta de servicios de la ciudad anfitriona de los eventos, que en este caso es Santiago¹⁰.

A raíz de este diagnóstico y de acuerdo a la estrategia de trabajo regional, este proyecto responde, entre otras necesidades a la medida de “Focalización de los recursos del nivel central hacia los pequeños emprendimientos turísticos urbanos y rurales, para seguir funcionando y/o mantener personal de restaurantes, hoteles, agencias de viaje, guías de turismo etc, emanada del plan del Gobernador Regional y a la priorización de la Subsecretaría de Turismo por generar acciones de

⁸ <https://www.gobiernosantiago.cl/wp-content/uploads/2021/11/Programa-Un-STGO-Orrego-Gobernador.pdf>

⁹ <https://corporacionrm.cl/turismo/>

¹⁰ <https://santiagomice.com/quienes-somos/>

reactivación económica y recuperación de la actividad turística en los principales destinos de Chile, se propone una iniciativa de Programa Territorial Integrado (PTI) que buscará recuperar el destino turístico de Santiago Urbano, para ir recuperando las positivas cifras de llegadas y pernoctaciones que tenía el destino pre-pandemia. Esto se logrará a partir de la identificación de brechas en materia de colaboración y desarrollo del sector urbano y MICE en Santiago, donde aspectos como la capacitación, modelos de gobernanza y comercialización, en base a las experiencias de otros destinos consolidados en esta materia sería relevante conocer/replicar. Sumado a ello, los intentos de promoción constante que estos segmentos requieren, hacen aún más urgente priorizar los esfuerzos en esa línea, considerando la gran cadena de proveedores vinculados a este segmento (hotelería, transporte, producción audiovisual, alimentación, etc.).

• **DESARROLLO DE LA CADENA DE VALOR**

El turismo urbano está compuesto por diferentes actividades y estas actividades son turísticas de ocio y negocio que se hacen en las ciudades.



Fuente: Elaboración Propia

En la primera fase de la cadena de valor están los recursos con los que cuenta el destino para el desarrollo de eventos. Aquí se destacan aspectos propios asociados a las ciudades y su desarrollo que se constituyen como elementos esenciales para que la ciudad sea vista como un lugar potencial para el desarrollo de estos eventos.

Los tres primeros se enmarcan en los aspectos considerados en la imagen de marca de los destinos. En ese sentido, los organizadores de eventos tanto nacionales como internacionales, evalúan diferentes ámbitos de las ciudades, que son disponibilizados por las asociaciones y organismos locales.

Además, en esta primera fase de la cadena de valor, se incluye la existencia de Agrupaciones empresariales, referidas principalmente a asociaciones como convention bureau y otras similares que atraen eventos desarrollando acciones de promoción de las ciudades para la captura de eventos. Este trabajo se hace además con asociaciones profesionales de diferente índole para el desarrollo de eventos específicos de estos profesionales.

De manera conjunta están las instituciones públicas que apoyan la captura de estos eventos, generando diversos incentivos para la atracción de estos, inversiones para el mejoramiento de la imagen ciudad, gestiones para las postulaciones de eventos de índole deportiva, entre otras acciones que respaldan y promueven el desarrollo de estos eventos.

En relación a la creación de valor en el turismo de negocios, vemos que se encuentran presente los Venues, hoteles, capital humano, organizaciones territoriales, la diferenciación del destino y el pre y post tour.

Respecto de la comercialización, tal como se ha mencionado, no se observan campañas específicas

para promocionar el destino, pero si es posible identificar elementos de difusión del destino:

Sitios Web:

<https://disfrutasantiago.cl/>

<https://site.visitsantiago.org/>

<https://www.chile.travel/donde-ir/destino/santiago-capital/>

<https://santiagomice.com/>

En base a la información revisada y recopilada, se observan brechas relacionadas con la articulación y la gobernanza del territorio. Esta atomización, provoca la falta de guía con respecto tanto a la temática como al territorio descrito. Lo anterior, afecta el desarrollo de nuevos productos, la innovación y la comercialización, incidiendo directamente en la competitividad del sector y del territorio.

En base a todo ese contexto es posible identificar a priori, las siguientes brechas:

1. **Planificación turística:** la mayoría de los destinos de Chile, y el Destino Santiago Urbano no es la excepción a aquello, carecen de una planificación y coordinación de los agentes turísticos donde una gestión ineficiente incide en la competitividad del destino. Por lo anterior, se hace necesaria una planificación y coordinación integral con una visión de largo plazo que considere un entorno físico, tecnológico, social, ambiental e institucional favorable para el mejoramiento competitivo del Destino Santiago Urbano.
2. **Gobernanzas atomizadas:** Si bien existe una gobernanza para el turismo MICE, alojada en la Corporación Regional de Desarrollo, esta es incipiente y responde a que la institucionalidad de Santiago Convention Bureau -primera institucionalidad de la ciudad para potenciar este tipo de turismo- terminó su funcionamiento el año 2020. A esto se suman todos los pequeños gremios que existen en el territorio que no están agrupados a esta gobernanza y que conforman su oferta complementaria, que conforma también el Turismo Urbano. Esto implica también la inexistencia de una estrategia de desarrollo a largo plazo.
3. **Bajo desarrollo de productos:** Dada la dispersión de los actores, el desarrollo de productos se ve dificultoso y atomizado, complejizando la innovación y también la sofisticación de estos. Esto trae diversas consecuencias en términos de competitividad del destino, al no generar nuevas cadenas de producción y comercialización, mermando la calidad y el valor agregado que puede entregar el destino con la consecuencia de que la actividad pueda ser menos rentable de lo que debiese ser.
4. **Disminución de las llegadas de turistas,** provocada tanto por la crisis sanitaria como por otros aspectos internos del destino, como a seguridad, necesarios de abordar y de buscar soluciones público-privadas para mejorar la imagen del destino y atraer nuevos eventos.
5. **Falta de promoción del destino,** al no existir campañas enfocadas a los mercados ni del destino, que no permiten la búsqueda y captura de todo tipo de eventos y reuniones en el destino, provocando un estancamiento en el número, tipo y envergadura de los eventos.
6. **Género:** Es una brecha transversal para el turismo, que, si bien se identifica que gran parte de los puestos de trabajo en turismo son ocupados por mujeres, la paridad no es tal en cuanto a ocupar posiciones directivas y también se identifican aspectos de violencia económica que afectan el emprendimiento, junto con las responsabilidades de cuidados que conforman una barrera de crecimiento y desarrollo para las mujeres.

En el destino Santiago Urbano existe una oferta considerable asociados a eventos de gran envergadura y reuniones más pequeñas, las que se desarrollan generalmente en la gran variedad de hoteles dispersos en el destino.

Por otra parte, se ha visualizado la gran cantidad de prestadores de Servicios turísticos en el destino, que representa alrededor de $\frac{1}{3}$ de las empresas turísticas a nivel regional, lo que se complementa con una basta oferta de actividades culturales y la existencia de Barrios gastronómicos, además de otras cualidades. Además de lo anterior, existen antecedentes que dan a conocer que el turismo de reuniones es importante para el desarrollo económico y la llegada de turistas. a esto se debe sumar una característica que lo hace aún más atractivo: su capacidad de desestacionalizar la demanda turística, generando llegadas en meses considerados “de baja temporada” y de la misma manera la recomendación de la OMT de desarrollar el turismo urbano como un producto que apoya la competitividad del destino.

En ese contexto el siguiente PTI tendría 3 componentes principales: Gobernanza, Desarrollo de productos y Promoción, todos elementos necesarios para que el Destino Santiago Urbano fortalezca su desarrollo y logre recuperar su atractivo y actividades turísticas afectadas por la pandemia y la

crisis social vivida en el país.



Fuente: Elaboración propia

En términos de la gobernanza, se hace imprescindible establecer instancias de conversación y generación de confianza con los diversos actores que componen la cadena de valor de la actividad, vale decir: productoras de eventos, Centros de eventos o venues, alojamientos, OPC, DMC, barrios gastronómicos, empresas audiovisuales, el Bureau Regional y las diversas instituciones públicas que inciden en la temática y el territorio.

En cuanto al desarrollo de productos, se hace necesaria la conexión de los prestadores de servicios para la generación de productos de pre y post tour y de actividades paralelas a los eventos. Finalmente, la promoción del destino debiera abordarse para la atracción y captura de más eventos, de diversificar los tipos de eventos y también las envergaduras de éstos.

2. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS

Hipótesis y Objetivos de la consultoría

2.1. Hipótesis

La reactivación turística del destino Santiago Urbano se generará a partir del encadenamiento de las actividades ligadas al Turismo Urbano y turismo MICE, y del fortalecimiento competitivo a las empresas que forman parte de la cadena de valor que están dispuestas a trabajar de manera colaborativa con el sector privado y entre ellos para promover la llegada de turistas y excursionistas.

2.2. Objetivo de la consultoría

2.2.1. Objetivo general

Diseñar y validar un modelo de gestión territorial para el ecosistema del turismo urbano y MICE que fomente la articulación de los actores públicos y privados para la generación de nuevos y sofisticados productos turísticos que mejoren el desempeño competitivo de las empresas participantes de modo sostenible y que generen impacto en la economía regional y la reactivación del destino Santiago Urbano.

2.2.2. Objetivos Específicos

- **OE 1** Levantar y validar información primaria y secundaria que permita un diagnóstico actualizado de brechas y oportunidades de la cadena de valor del turismo urbano y MICE
- **OE 2** Identificar y validar el mapa de actores relevantes para el escalamiento competitivo de la cadena de valor del turismo del turismo urbano y MICE y seleccionar los socios estratégicos, considerando los potenciales mercados a acceder y el perfil de los clientes.
- **OE 3** Elaborar un Modelo de Gestión Territorial, que considere un plan de trabajo de coordinación y articulación, una propuesta de Organización y Gobernanza que articule a los actores relevantes, socios estratégicos y las metas a lograr en un plazo de tres años.
- **OE 4** Validar y priorizar una cartera de iniciativas de inversión productiva y habilitante, que posibilitarán el escalamiento competitivo de la cadena de valor del turismo urbano y MICE del territorio.

2.2.3 Reglamentos, manuales y documentos

El consultor deberá realizar los estudios y análisis necesarios para cumplir con los objetivos señalados en los presentes Términos de Referencia, considerando las instrucciones e indicaciones contenidas en los siguientes documentos u otros que entregue la contraparte técnica y administrativa, en sus versiones vigentes al inicio de la presente consultoría, incluidas todas las actualizaciones hasta dicha fecha.

- ✓ Resolución (A) N°85, de 2022, que ejecutó Acuerdo del Comité de Asignación de Fondos – CAF, adoptado en Sesión N°11/2022, de fecha 12 de julio de 2022, que dejó sin efecto los Acuerdos adoptados por el Comité de Asignación de Fondos – CAF, en su Sesiones N°15/2017, del 14 de julio de 2017; N°04/2019, del 19 de febrero de 2019; N°08/2019, de 02 de abril del 2019; N°20/2020, de 06 de octubre del 2020; y N°12/2021, de 16 de junio de 2021 y aprobó los elementos del instrumento denominado “Programas Territoriales Integrados – PTI”; dejó sin efecto las Resoluciones (A) N°88, de 2017, N°31, N°52, y N°80, de 2019, N°94, de 2020 y N°60, de 2021, todas de Corfo; y aprobó el texto refundido de las Bases del Instrumento “Programas Territoriales Integrados – PTI”.
- ✓ Resolución (E) N° 1294, de 2019, de Corfo, que aprueba el Manual de operaciones del instrumento “Programas Territoriales Integrados”.
- ✓ Según Resolución (E) N°62, de 2023, de la Dirección Regional Corfo Metropolitano, que ejecutó el Acuerdo adoptado por el Comité de Asignación de Fondos –CAF en su sesión N° 08/2023, del 20 de junio de 2023, la que aprobó y asignó recursos para dicha etapa, del Programa Territorial Integrado (PTI) denominado “PTI Recuperación de la Actividad Turística en el Destino Santiago Urbano, Región Metropolitana”, Código 23PTI-246805.

2.2.4 Fases y Contenidos de los informes

La consultoría se realizará en 3 fases sucesivas, debiendo el/la consultor/a presentar, dentro de los plazos establecidos, los respectivos informes de avance y final.

Tabla N° 1 Fases y contenidos de informes

Fase	Contenido de los informes	Duración de la etapa
0	Informe inicial (ajuste metodológico)	10 días corridos
1	Informe de avance	90 días corridos
	Elaboración de mapa de actores.	
	Caracterización territorial.	
	Contexto (nacional e internacional) de la cadena de valor.	
	Validación de información primaria y secundaria con actores de las cadenas de valor incorporando perspectiva de género.	
	Identificación y propuesta de priorización de las principales Brechas incorporando perspectiva de género.	
	Búsqueda, selección y compromiso de socios estratégicos de nivel regional y nacional del PTI.	
	Actividades validación.	
	Avance del formulario de la siguiente etapa del PTI, de acuerdo con el desarrollo de las actividades correspondientes a la etapa	
2	Informe final	150 días corridos
	Selección y validación de brechas a abordar con el presente PTI.	
	Identificación y acercamiento con los Actores relevantes	

(instituciones, empresas, personas, academia, entre otros).
Identificación y validación de cartera de iniciativas de escalamiento competitivo para disminuir brechas validadas.
Modelo de Gestión Territorial.
Plan de Trabajo de Coordinación y Articulación.
Indicadores de Impacto, asociados a las metas a alcanzar en tres años (Metas anuales).
Línea Base (Situación Año 0) Vinculada a los indicadores de Impacto y otros que se requieran en el desarrollo del diagnóstico.
Borrador formulario de postulación Etapa Ejecución periodo 1 Y PPT presentación resultados.
Cartas de compromiso actores vinculantes.

Nota: El consultor podrá proponer un ajuste a los contenidos y plazos establecidos, no obstante, lo descrito en la tabla debe ser incorporado en cada informe.

Considerar para la presentación de las propuestas, enfoque de género, que dé cuenta de la situación actual y las brechas que presentan las mujeres en la Cadena de Valor.

En los informes se debe considerar como mínimo, la siguiente estructura:

NOMBRE DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN
<div>Desarrollo de Consultoría para validación de hipótesis de agregación de valor y diseño de proyecto de intervención con metodología PTI</div> <div>Nota: cada medio de verificación debe incorporar:</div> <div><ul style="list-style-type: none">actas,listas de asistenciacartas de compromisoregistro fotográfico.</div> <div>Nota: los formatos de los productos entregables se pueden complementar con medios digitales como pendrive, almacenamiento en nube u otro.</div>	Levantamiento y validación de información secundaria y primaria del turismo urbano y miche en el destino Santiago Urbano	Informe que dé cuenta del levantamiento y validación de información (Primaria y secundaria).
	Caracterización, análisis y validación de la cadena de valor en el territorio, con énfasis en empresas lideradas por mujeres.	Informe técnico que dé cuenta Caracterización y validación de la cadena de valor en el territorio.
	Mapeo de Actores de la Cadena de Valor, con énfasis en organizaciones lideradas por mujeres.	Informe ejecutivo que dé cuenta del mapeo y validación de actores de la cadena de valor.
	Búsqueda y Selección de Socios Estratégicos del Proyecto (Gobernanza), considerar paridad de género.	Informe técnico que dé cuenta del trabajo de campo en la búsqueda y selección final de los socios estratégicos del proyecto.
	Identificación y validación de brechas de competitividad y asociatividad del sector, tomando en consideraciones brechas de género.	Informe con el análisis técnico que dé cuenta de identificación y validación de brechas de competitividad y asociatividad del sector, tomando en consideraciones brechas de género.
	Identificación, valorización y validación de la cartera de iniciativas de escalamiento competitivo de corto y mediano plazo.	Informe con el análisis técnico y económico que dé cuenta de la identificación, valorización y validación de la cartera de iniciativas de escalamiento competitivo de corto y mediano

		plazo con socios estratégicos.
	Diseño de un Modelo de gestión del proyecto que incluya el Plan de Articulación y Coordinación por año, la forma en que se iniciará y consolidará la gobernanza, los indicadores asociados a las metas a alcanzar en tres años, considerando enfoque de género.	Propuesta del Diseño del Modelo de gestión del proyecto, el que debe incorporar: <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Articulación y Coordinación por año, la forma en que se iniciará y consolidará la gobernanza. • Indicadores asociados a las metas a alcanzar en tres periodos de ejecución.
	Validación de Modelo de Gestión Territorial con los actores relevantes del territorio.	Informe ejecutivo que dé cuenta de la Validación de Modelo de Gestión Territorial con los actores relevantes del territorio
	Borrador formulario de postulación Etapa Ejecución año 1 según formato CORFO.	Incluir la Propuesta “formulario postulación etapa de ejecución año 1”.

2.2.5 Ajuste metodológico. Fase 0

Una vez suscrito el contrato de la consultoría, el/la consultor/a deberá participar en una reunión inicial con la contraparte técnica y administrativa, cuya fecha y lugar será informada oportunamente, para profundizar respecto del trabajo a realizar, acordar aspectos necesarios o aclarar dudas respecto del resultado esperado de la consultoría. Producto de esta reunión podrá realizarse un ajuste metodológico a la propuesta presentada por el/la consultor/a en el proceso de selección. En esta reunión deberá participar tanto la DR Metropolitana, como la Unidad de Desafíos Territoriales para exponer sus opiniones técnicas.

En un plazo no superior a 10 días corridos, el consultor enviará al AOI la metodología con los ajustes incorporados, convirtiéndose en este documento en la versión que contendrá las acciones y productos a desarrollar.

El/la consultor/a deberá ejecutar el trabajo de manera coordinada con la contraparte técnica y administrativa designada para este efecto. Lo anterior, es sin perjuicio de las reuniones que se estime conveniente llevar a cabo con otros profesionales ligados a la materia en estudio. En todo momento el equipo consultor deberá responder a los requerimientos de información, de avance del trabajo, reuniones y otros que le solicite la contraparte técnica y administrativa.

La metodología para cumplir cada objetivo específico deberá ser propuesta por el/la consultor/a, sin perjuicio de los aspectos mínimos que, a modo indicativo, a continuación, se señalan para una correcta ejecución de la consultoría:

2.2.6 Informe de avance. Fase 1

El/la consultor/a, en el plazo otorgado, deberá presentar el informe de avance de la Fase 1 de la consultoría. Dicho informe deberá ser aprobado por el AOI, contando previamente con la opinión técnica de la Dirección Regional Metropolitana y de la Unidad de Desafíos Territoriales.

El informe deberá contener los resultados de las actividades indicadas en los apartados que siguen:

2.2.6.1 Elaboración de mapa de actores

Elaborar mapeo actualizado del ecosistema de actores (mapa relacional) de la cadena de valor del turismo urbano y mice en el destino Santiago Urbano.

Para la elaboración del mapa, como primera acción, el/la consultor/a deberá realizar una identificación y análisis de los actores que están vinculados al territorio y a la cadena de valor objeto de análisis, debiendo caracterizar a cada uno de ellos, señalando su misión, funciones, representación y relevancia, liderazgo, nivel de compromiso, capital relacional, entre otros.

Para la identificación de actores relevantes, se presenta una base de trabajo con algunos actores previamente identificados, lo que en el proceso del desarrollo del diagnóstico se pueden modificar y/o incorporar nuevos actores que sean relevantes en el proceso de la implementación de acciones y/o la estrategia de trabajo en torno a la misión del programa.

Al respecto, hay que considerar que los actores serán relevantes si:

- Se ven afectados por o afectan de manera significativa los desafíos identificados para la cadena de valor en estudio.
- Tienen información, conocimiento y experiencia acerca del tema.
- Controlan o influyen en la implementación de las acciones necesarias para la intervención.

A continuación se señalan algunos actores identificados dentro de la cadena de valor:



Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, describir detalladamente el perfil de las empresas que participaran de la cadena de valor que se intervendrá, con sus características principales, diferenciando entre “potenciales” y “posibles” de atender. Se deberá caracterizar a los actores de la cadena de valor de acuerdo con su participación en el proceso de diseño del servicio, entre productores, transformadores, comercializadores, proveedores de bienes y servicios, centros de formación e investigación e instituciones públicas y privadas relevantes. Se deberá identificar a los actores con perfil innovador y emprendedor, y a las empresas “líderes”, así también se debe considerar enfoque de género en el mapa de actores. Además, se deberá realizar un ejercicio de ponderación de influencia y de interés de cada uno de los actores de este mapa.

El mapa deberá ser actualizado permanentemente, conforme se vayan identificando nuevos actores durante el desarrollo de la consultoría.

2.2.6.2 Caracterización territorial

El/la consultor/a deberá identificar el área de influencia del PTI y de la cadena de valor en análisis. Deberá realizar una breve descripción del territorio, relevando aquellos aspectos que han determinado la realización de la actividad productiva en el territorio.

Para la mejor comprensión de la unidad de análisis, deberá incorporar un mapa con los principales elementos territoriales. Adicionalmente, deberá entregar en archivo KMZ (Google Earth) las coberturas elaboradas para la construcción del mapa.

Este ítem deberá ser actualizado constantemente conforme a como avance la consultoría, de manera que el producto final contenga la información lo más trabajada y actualizada posible.

2.2.6.3 Contexto (nacional e internacional) de la cadena de valor

A modo de contexto, a partir del levantamiento de información secundaria, el/la consultor/a deberá analizar la situación de la industria/actividad productiva que origina el proyecto PTI, con énfasis en las oportunidades, esto es, obtener detalle mercados, estadísticas e información relevante que permita tener claridad sobre las oportunidades para el sector. Lo anterior, es un eje central fundamental en la consultoría, para efectuar los análisis de tendencias de los mercados y las oportunidades concretas de negocios para proveedores de la Industria, la cadena de valor en estudio, factores económicos asociados, cambios esperados a nivel productivo, innovaciones esperadas, entre otros.⁴

El/la consultor/a deberá identificar con claridad y especificidad, cuáles serán los focos de su accionar en relación con las oportunidades de mercado.

2.2.6.4 Caracterización de la cadena de valor en situación actual y situación deseada

Corresponde a la caracterización de la cadena de valor del Turismo Urbano en Santiago, para lo cual el/la consultor/a deberá realizar a lo menos lo siguiente:

- ✓ Identificar, con claridad y precisión, la cadena de valor con cada uno de sus eslabones, en la situación actual y la deseada, indicando las brechas existentes y el mecanismo para su superación.
- ✓ Definir la cadena de valor, utilizando para tal efecto el flujo productivo considerando la producción, transformación y comercialización, así como también a proveedores de insumos, centros de investigación públicas y/o privadas que aporten o puedan aportar en investigación, desarrollo e innovación (universidades, centros de investigación públicos y/o privados) y las entidades públicas y privadas pertinentes.
- ✓ Por cada eslabón de la cadena de valor, se deberá realizar una descripción de los procesos productivos relevantes en la agregación de valor, poniendo énfasis en los nudos y grado de articulación existente entre ellos.
- ✓ Por cada eslabón de la cadena de valor, se deberá señalar a los actores relevantes (regionales, nacionales o internacionales) como potenciales participantes del proyecto y su rol en éste.
- ✓ Se deberá elaborar dos diagramas. En dos de ellos se deben graficar las cadenas de valor actuales, y en el otro, la situación deseada (resultado de la intervención del PTI al final del tercer año de ejecución).
- ✓ Se deberán precisar las actividades económicas por cada eslabón de la cadena de valor, enfatizando las oportunidades de encadenamiento productivo tanto verticales como horizontales.
- ✓ Se deberá incorporar enfoque de género en la caracterización de la cadena de valor en la situación actual y la deseada.

2.2.6.5 Identificación y propuesta de priorización de brechas incorporando perspectiva de género.

⁴ Se debe hacer más énfasis en las oportunidades de mercado que en la información de contexto. Tendencias de mercado y las oportunidades concretas de negocio para proveedores de la industria deben ser un eje central de la consultoría.

Del análisis de antecedentes primarios y secundarios, el/la consultor/a deberá elaborar un documento con la identificación de brechas, necesidades o déficit, en el que se incorpore una descripción de cada una, indicando su estado actual o escenario base (que permita, luego establecer indicadores y medir su cumplimiento), nivel a alcanzar y propuesta de tiempos para lograrlo. Luego, considerando el análisis del territorio y de las oportunidades que se presentan para la cadena de valor, el/la consultor/a deberá realizar una propuesta de priorización respecto del total de brechas identificadas, es decir, deberá identificar aquellas brechas más relevantes para el mejoramiento de la competitividad del territorio y de la cadena de valor, para que sean abordadas por el PTI en su Etapa de Ejecución.

El consultor deberá identificar claramente las brechas con enfoque de género, que dé cuenta de la situación y participación de las mujeres en el desarrollo del turismo urbano en Santiago.

Esta propuesta de brechas deberá ser presentada a los actores considerados como relevantes, para validación en la Etapa siguiente.

2.2.6.6 Presentación de Avance Fase 1

El/la consultor/a deberá realizar una presentación de avance a la contraparte técnica y administrativa, la que considere los elementos principales del trabajo realizado. A esta presentación de avance fase 1, deberá ser convocada la Dirección Regional Metropolitana y de la Unidad de Desafíos Territoriales.

Adicionalmente, se solicitará la entrega del avance del formulario de la siguiente etapa del PTI, de acuerdo con el desarrollo de las actividades correspondientes a la etapa.

2.2.7 Informe Final. Fase 2

El/la consultor/a, en el plazo otorgado, deberá presentar el informe de la Fase 2 de la consultoría. Dicho informe deberá ser aprobado por el AOI, para finalizar la etapa de informe final, contando previamente con la opinión técnica de la Dirección Regional Metropolitana y de la Unidad de Desafíos Territoriales.

El informe el cual deberá contener los resultados de las actividades indicadas en los apartados que siguen:

2.2.7.1 Selección, validación y priorización de brechas a abordar con el presente PTI

El inicio de la fase 2 contempla la selección y validación final de las brechas, por parte de los actores identificados como relevantes.

A través de mecanismos participativos, se deberá validar la priorización realizada y seleccionar las brechas que serán abordadas por el proyecto PTI en su etapa de ejecución", dicha priorización y validación deberá ser realizada, mediante la metodología de enfoque de género, con la debida justificación y plan de acción correspondiente. Lo relevante de esta actividad es que se determinará la estrategia que orientará al PTI.

El/la consultor/a, deberá proponer y presentar la metodología que utilizará para realizar las actividades de selección y validación participativa, considerando los actores identificados como relevantes en la selección brechas.

Se valorará la realización de actividades que permitan involucrar desde el inicio, a actores relevantes dentro de la cadena de valor deseada (instituciones, empresas, personas, academia, entre otros). Además de actividades que permitan conocer de 1ª fuente la opinión y/o aportes respecto del Programa (pertinencia y validez de la iniciativa).

2.2.7.2 Identificación y validación de la cartera de iniciativas de escalamiento competitivo para disminuir brechas validadas

Para la disminución de las brechas antes seleccionadas y validadas se deberá identificar aquellas iniciativas públicas y privadas que se encuentren en cartera, con o sin financiamiento, y que requieran de acompañamiento en la gestión para dar curso a su ejecución. Éstas deben aportar a la disminución/mitigación de las brechas identificadas.

A través de metodologías de análisis y de participación propuestas por el/la consultor/a, se deberá:

- Identificar las iniciativas y/o proyectos de escalamiento competitivo que se han planteado en las distintas instancias de planificación y articulación de actores y que no se han implementado hasta el momento. En general, esto se refiere a Anteproyecto Regional de Inversiones, Cartera Exploratoria MOP, Planes de Inversión Pública Sectoriales, Estrategias Regionales y/o Locales, Planes y Programas Regionales y/o Sectoriales, Políticas Regionales y otros instrumentos de carácter regional y/o local.
- Identificar Iniciativas y/o proyectos que ya han sido abordados en la región en forma parcial, describiendo los elementos que limitaron su total implementación y cuáles serían actualmente las variables consideradas que disminuirían esos riesgos.
- Validar y priorizar la Cartera de Iniciativas de Escalamiento Competitivo con los actores identificados en el Mapa de Actores, definiendo las iniciativas y proyectos que son efectivamente relevantes en el momento actual y a mediano y largo plazo (puede que por el momento en que fueron definidas y en consideración a las condiciones actuales no sean de impacto o pertinencia para el escalamiento competitivo). Las iniciativas y proyectos incorporados en la cartera deben estar acotados a aquellos imprescindibles para el objetivo del proyecto PTI¹¹.

Presentar una cartera de iniciativas o proyectos de escalamiento competitivo de la cadena de valor de la industria, expresados en formato a nivel de perfil.

NOTA: para los efectos del PTI, se entenderá como iniciativas o proyectos de escalamiento competitivo, aquellos que se orientan a:

- **Fomento Productivo:** Son iniciativas y/o proyectos asociados a mejorar la productividad, diversificación/sofisticación y sustentabilidad de las empresas de la cadena de valor. Estas iniciativas y/o proyectos son de carácter productivo y, en general, se asocian a empresas en particular o bien grupos de empresas; y, en este último caso, tiene un carácter asociativo o de valor colaborativo.
- **Plataformas Habilitantes:** Son iniciativas y/o proyectos asociados a mejorar la competitividad de territorio y que tiene impacto directo en la cadena de valor.

Estas iniciativas y/o proyectos, en general, se asocian a infraestructura, normativas, formación de capital humano, fomento de espacios de colaboración y todo lo relacionado con habilitar las condiciones del territorio para impulsar el escalamiento competitivo cadena de valor.

Estas iniciativas y/o proyectos son los que deben levantar financiamiento para su implementación.

La metodología para realizar tanto la selección como la priorización de las iniciativas anteriormente descritas, deberá ser propuesta por el consultor, incorporando al menos los elementos que se mencionan a continuación:

- Valoración de las iniciativas por parte de los actores.
- Viabilidad de las iniciativas, ejecutables en su totalidad o en una de sus etapas durante la ejecución del PTI, considerando tanto elementos de factibilidad técnica y económica, como de percepción de los actores.
- Detallar el impacto de las iniciativas en las brechas priorizadas.
- Detallar el aporte del PTI en las iniciativas definidas de escalamiento competitivo.
- Resultados tangibles a obtener en 3 periodos de ejecución de PTI (definidos por periodo).
- Intereses y participantes del desarrollo de las iniciativas.

Si teniendo los resultados asociados a las acciones que se decidan realizar en función de lo anterior, el consultor deberá proponer una fase de “ajuste”, en la cual deberá incorporar las modificaciones necesarias, que permitan direccionar la priorización hacia un consenso entre los actores relevantes, velando por la ejecución de las iniciativas más valoradas, factibles y de impacto.

¹¹ Objetivo del proyecto: Resultado esperado (meta final), expresado en términos de desarrollo económico al que se espera que el proyecto o programa contribuya. El objetivo del proyecto debe responder al qué, para qué, cómo y con quién (o para quién).

2.2.7.3 Modelo de Gestión Territorial

El/la consultor/a deberá proponer una metodología para el diseño y validación participativa de un modelo que contemple acciones de coordinación y articulación, modelo de organización y/o gobernanza e indicadores en el escalamiento competitivo. Estos componentes deberán contener, a lo menos:

- **Plan de Trabajo de Coordinación y Articulación:** considera un conjunto de actividades y acciones de coordinación y articulación que viabilizan la implementación de la cartera de escalamiento competitivo identificada y validada según lo indicado en párrafos precedentes. Este plan se financia con los recursos del PTI en su etapa de ejecución.
- **Modelo de Organización y Gobernanza:** considera el diseño de un modelo de gobernabilidad que permita el cumplimiento de:
 - La implementación de la cartera de iniciativas de escalamiento competitivo;
 - La articulación eficiente del proyecto y la creación y desarrollo de valor colaborativo (redes, articulación, aprendizaje) que permita el “arraigo” y “sostenibilidad” de los escalamientos productivos obtenidos durante el desarrollo del PTI.

2.2.7.4 Indicadores de desempeño

Se deberán construir y validar indicadores de monitoreo que permitan realizar seguimiento a los objetivos y actividades comprometidas en el Modelo de Gestión Territorial.

Para ello, a modo de ejemplo, la Tabla N° 2 define tipos de indicadores de desempeño asociados a distintos objetivos:

Tabla N° 2 Ejemplo de indicadores de desempeño

Tipo de indicador	Descripción	Características	Ejemplos
Éxito	Los indicadores de éxito deben responder al objetivo general del proyecto. Se debe incluir al menos dos, de manera de representar de la manera más completa posible, el éxito o fracaso del proyecto.	Los indicadores deben ser medibles, específicos, accesibles, realistas y limitados a un periodo de tiempo. De igual modo, deben ser siempre representados a través de un número, independientemente de si refleja un aspecto cuantitativo o cualitativo. Aquí se encuentra el desafío: Siempre un número.	<u>Objetivo General:</u> Hacer más competitivo el sector turismo de una determinada región. <u>Indicador de éxito:</u> Aumento porcentual del número de noches que turistas alojan en un determinado destino. 4,7
Resultado	Los indicadores de resultado responden a los objetivos específicos del proyecto, los cuales a su vez responden al objetivo general. Se recomienda incluir al menos un indicador por objetivo.	Finalmente, se recomienda hacer especial énfasis en la obtención de la línea de base del indicador, lo que otorga un piso para poder comparar y también identificar los medios de verificación correspondientes, los que permitan acceder a los datos con los que son generados los indicadores.	<u>Objetivo específico:</u> Facilitar e incentivar la generación de capital humano. <u>Indicador de resultado:</u> Número de guías turísticos capacitados y certificados a través de un determinado curso taller o seminario. 69%
Gestión	Los indicadores de gestión responden al desempeño de la ejecución del proyecto, tanto a nivel de actividades, presupuestaria, entre otros.		Indicador de gestión: Porcentaje de actividades ejecutadas en relación a las planeadas. 87%

El diseño de los indicadores de desempeño, anteriormente descritos, debe considerar captar de la forma más completa posible, los resultados a obtener por el programa y el correspondiente accionar

de su gerente. Dicho diseño, debe alejarse de aquellos resultados que se encuentren explicados en gran proporción por factores o hechos externos, en los cuales el programa no tiene injerencia.

Sumado a lo anterior, los indicadores deberán ser ideados con la finalidad de medir, evaluar, comparar y posteriormente mejorar, aquellas áreas críticas para el aumento de la competitividad y encadenamiento productivo de un determinado grupo de empresas, además de la respectiva misión

Los indicadores se deben definir a un horizonte de trabajo de 3 años que dura la totalidad del programa, pero con cumplimiento de metas anuales. Se recuerda que los indicadores deben ser medibles de acuerdo a la realidad del proyecto y con acciones que puedan ser cuantificables de acuerdo a su naturaleza y ámbito de acción del programa.

2.2.8 Borrador formulario de postulación Etapa Ejecución año 1, PPT y complementos ejecución año 1

El/la consultor/a, en el plazo otorgado, deberá presentar un borrador de postulación del proyecto a la Etapa de Ejecución año 1, completando para ello el formulario Etapa Ejecución periodo 1(12). Dicho borrador deberá ser aprobado por el AOI, contando previamente con la opinión técnica de la Dirección Regional Metropolitana y de la Unidad de Desafíos Territoriales.

El borrador de postulación será un insumo para que la Dirección Regional de Corfo, según corresponda, formule el proyecto PTI y cumpla las etapas del programa. Deberá contener, entre otros: Alcance de la intervención, resumen ejecutivo, objetivos, justificación, desarrollo económico, actividades, presupuesto, mapa de actores, cartera de escalamiento competitivo, indicadores, carta Gantt, metas a lograr en el plazo de tres periodos, y desde allí, la estrategia para agregar valor a la cadena de valor considerando además la opinión de la comunidad local y las oportunidades de conexión con otras actividades a nivel intra e interregional.

Presentación tipo con los resultados obtenidos en formato PPT y/o PPTX u otro que permita edición y cuente con información relevante obtenida en el periodo de la etapa y que permita dar cuenta de los resultados obtenidos

Finalmente, se deberá identificar si el proyecto cumple con los requisitos suficientes para implementar su etapa de ejecución, es decir, la existencia de cadena de valor, de iniciativas públicas y privadas y una masa crítica, suficientemente comprometida, con una visión común de desarrollo del sector. De no cumplir con alguno de los requisitos antes señalados, y no ser posible la ejecución del programa, el consultor deberá desarrollar un plan de acción para atender al sector, además de alternativas de financiamiento a través de otros instrumentos de fomento disponibles en la región, nacional y/o internacional que puedan complementar las acciones del plan. El consultor además deberá validar o descartar la hipótesis que dio lugar a este PTI.

3. ANTECEDENTES ADMINISTRATIVOS

3.1 Disposiciones generales

i. Consultores que pueden participar

Podrán participar en esta convocatoria las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que cumplan con los antecedentes metodológicos definidos por Corfo.

ii. Contraparte técnica y administrativa

La contraparte técnica y administrativa de la consultoría estará a cargo del/la ejecutivo/a designado/a por la Dirección Regional Metropolitana, según fuere el acuerdo del Comité de Asignación de Fondos.

Para el caso de los proyectos con administración agenciada, se incluirá, además, a un/a Jefe/a de

12 Según formato CORFO. (no se acepta otro formato)

Proyecto del PTI, representante del Agente Operador Intermediario.

3.2 Aspectos de la convocatoria

El proceso de convocatoria con sus respectivas fechas y plazos se efectuará en conformidad con lo establecido en el calendario de la licitación, elaborado por la contraparte técnica y administrativa, de acuerdo con lo indicado en el numeral 4.2 y 4.3.

Dicho calendario podrá ser modificado siempre que los plazos que se están modificando no hayan vencido y sean notificados a las personas interesadas en la convocatoria.

3.2.1 Presentación de las ofertas

Las ofertas se deberán presentar en formato digital y deberán contener los elementos mínimos contenidos en las presentes bases, al correo electrónico daniela.correa@codesser.cl indicando como asunto Propuesta PTI, 23PTI-246805 “Recuperación de la actividad turística en el destino Santiago Urbano, Región Metropolitana”.

Cada interesado/a será responsable de:

- De la veracidad e integridad de la información entregada en dichos documentos.
- Identificar claramente los documentos que componen la oferta técnica y económica.
- Presentar documentos legibles y que se encuentren disponibles en el momento de apertura de las ofertas.
- Presentar todos los documentos exigidos en la convocatoria. La falta de documentos será sancionada en la evaluación de la oferta, sin perjuicio que la contraparte técnica y administrativa podrá solicitar los antecedentes faltantes.

3.2.2 Contenido mínimo de la oferta

Será de responsabilidad de los/as interesados/as entregar todos los antecedentes que permitan evaluar adecuadamente sus propuestas. Los contenidos mínimos de la oferta son los que se mencionan a continuación:

Oferta técnica

- **Identificación y experiencia del consultor:** La propuesta técnica deberá contener una presentación de la empresa e informar la experiencia específica que posee en el desarrollo de este tipo de consultorías. Deberá proveer los antecedentes que avalen su experiencia en los últimos 5 años en este tipo de proyectos, incluyendo una nómina de clientes con la respectiva información de contacto. Esta información debe ser presentada utilizando el formato contenido en Anexo N° 1. **Identificación y experiencia del equipo de trabajo:** El/la proponente/a deberá incluir una descripción de la organización del equipo de trabajo propuesto, incorporando su organigrama y los curriculum vitae de cada uno de los profesionales que forman parte del equipo de trabajo de la consultoría. Se deberá indicar el nombre de los/as profesionales que componen el equipo de trabajo, (incluyendo un/a coordinador/a o director/a) responsable por la prestación del servicio, señalando el nivel académico, experiencia profesional en roles en proyectos similares y las competencias de cada uno/a. Esta información debe ser presentada utilizando el formato contenido en Anexo N° 2 y 3. **Metodología:** El/la consultor/a deberá entregar el detalle del marco metodológico a utilizar y las metodologías específicas para cumplir cada objetivo, con el fin de conocer en detalle el alcance y nivel de profundidad con el que abordará este proyecto específico. **Plan de trabajo:** El/la consultor/a deberá entregar el plan de trabajo para el desarrollo de la consultoría, el que debe ser consistente a la metodología presentada. Se espera que, al menos, contenga:
 - Descripción detallada de las actividades a realizar.
 - Carta Gantt con el uso de los recursos (actividad, responsable, plazo, recursos).

- Detalle de horas dedicadas, por profesional.
- Al menos una actividad de lanzamiento, hito y/o cierre de la etapa.
- **Descripción de los entregables:** El/la consultor/a deberá entregar una propuesta de plazos de entregas, contenidos y propuesta de actividad para la presentación de resultados de cada fase.

Oferta económica

- La etapa tiene financiamiento de \$20.000.000.
- El precio debe incluir todos los impuestos que gravan el servicio.

3.2.3 Evaluación de la oferta

Las ofertas técnicas y económicas recibidas serán evaluadas por el agente operador intermediario, el cual contará con la presencia una comisión evaluadora que se indica a continuación, dejando constancia en un acta de evaluación, de acuerdo con los criterios que a continuación se señalan.

3.2.3.1 Criterios de evaluación

La evaluación de la oferta se efectuará respecto de los antecedentes contenidos en la misma, sobre la base de una escala de notas de 1 a 5. Para cada una de las propuestas, se calculará un puntaje por calificación de la oferta económica y otro por calificación de la oferta técnica, obteniendo un puntaje final calculado de acuerdo a la siguiente fórmula:

Puntaje total: (0,95) X POT + (0,05) X POE Donde:

POT: Puntaje oferta técnica, aproximada a una décima. POE: Puntaje oferta económica, aproximada a una décima.

Puntaje por oferta técnica

El puntaje de calificación de la oferta técnica se realizará en base a la evaluación de factores ponderados aplicando la siguiente fórmula:

POT: (0,35) X F1 + (0,30) X F2 + (0,30) X F3 + (0,05) X F4

Donde:

Factores	Ponderación
Factor N° 1: Metodología y plan de trabajo	30%
Factor N° 2: Experiencia de la empresa	30%
Factor N° 3: Experiencia del equipo de trabajo	35%
Factor N° 4: Presentación formal de la propuesta	5%

Factor N° 1: Metodología y plan de trabajo

Evaluación	Nota	Descripción
Malo	1	La oferta presentada no contiene el detalle del marco metodológico a utilizar y las metodologías específicas para cumplir con los objetivos del proyecto. Asimismo, el plan de trabajo no es consistente a la metodología presentada y carece de una descripción detallada de las actividades a realizar; Carta Gantt con el uso de los recursos (actividad, responsable, plazo, recursos); detalle de horas dedicadas, por profesional.
Regular	3	La oferta presentada contiene el detalle del marco metodológico a utilizar y las metodologías específicas para cumplir con los objetivos del proyecto. Sin embargo, el plan de trabajo de la consultoría no es

		consistente a la metodología presentada y/o carece de una descripción detallada de las actividades a realizar; Carta Gantt con el uso de los recursos (actividad, responsable, plazo, recursos); detalle de horas dedicadas, por profesional.
Bueno	5	La oferta presentada contiene el detalle del marco metodológico a utilizar y las metodologías específicas para cumplir con los objetivos del proyecto. Asimismo, el plan de trabajo de la consultoría es consistente a la metodología presentada y contiene una descripción detallada de las actividades a realizar; Carta Gantt con el uso de los recursos (actividad, responsable, plazo, recursos); detalle de horas dedicadas, por profesional.

Factor N° 2: Experiencia de la empresa

Evaluación	Nota	Descripción
Malo	1	El/la proponente/a posee menos de 2 años de experiencia en consultorías de proyectos vinculados a temáticas de desarrollo económico territorial.
Regular	3	El/la proponente/a posee entre 2 y 4 años de experiencia en consultorías de proyectos vinculados a temáticas de desarrollo económico territorial.
Bueno	5	El/la proponente/a posee 5 o más años de experiencia en consultorías de proyectos vinculados a temáticas de desarrollo económico territorial.

Factor N° 3: Experiencia del equipo de trabajo

Evaluación	Nota	Descripción
Malo	1	En los últimos 5 años los integrantes del equipo de trabajo, en promedio, no han participado en proyectos vinculados a temáticas de desarrollo económico territorial.
Regular	3	En los últimos 5 años los integrantes del equipo de trabajo han participado, en promedio, en al menos 3 proyectos vinculados a temáticas de desarrollo económico territorial.
Bueno	5	En los últimos 5 años los integrantes del equipo de trabajo han participado, en promedio, en 4 o más proyectos vinculados a temáticas de desarrollo económico territorial.

Factor N° 4: Presentación formal de la propuesta

Evaluación	Nota	Descripción
Malo	1	La documentación de la oferta no es clara, es ilegible e incompleta. Se requiere solicitar dos o más aclaraciones al oferente.

Regular	3	La documentación de la oferta es clara, legible pero incompleta. Se requiere solicitar una aclaración al oferente.
Bueno	5	La documentación de la oferta es clara, legible y completa. No se requiere solicitar aclaraciones al oferente.

3.2.3.2 Requisitos mínimos:

- No podrán ser adjudicadas las ofertas que:
- Tengan una calificación con nota 1, en cualquiera de los criterios.
 - Hayan obtenido una nota final inferior a 3.

3.2.3.3 Comisión evaluadora:

La Comisión Evaluadora de las ofertas estará integrada por:

- Representante de Agente Operador Intermediario
- Representante del Subsecretaria de Turismo
- Representante del Gobierno Regional

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

4.1 El oferente deberá presentar:

- Propuesta de asesoría en el formato electrónico y caratulado “**Recuperación de la actividad turística en el destino Santiago Urbano, Región Metropolitana**”, **23PTI-246805** y señalando Nombre de la entidad postulante.
- Curriculum Vitae de empresa postulante.
 - Curriculum Vitae de Profesionales participantes, señalando su intervención y horas comprometidas en la asesoría.
 - Utilizar los anexos de los términos de referencia.

4.2 Fecha, lugar y forma de Entrega de las propuestas:

Las propuestas deben ser enviadas a más tardar el día **5 de enero del 2024 a las 15:00** horas vía correo electrónico al mail, daniela.correa@codesser.cl, incluyendo toda la información que será sujeta a evaluación, es decir:

- Propuesta Técnica y Metodología de Trabajo.
- Experiencia de la Empresa Proponente.
- Perfil del Equipo Consultor.
- Propuesta Económica.
- Antecedentes Administrativos de la Empresa Postulante:
 - a. Personas naturales:** Rut, iniciación de actividades, antecedentes laborales y previsionales, certificados de deuda fiscal.
 - b. Personas Jurídicas:** Rut de la sociedad y de representantes legales, escritura y modificaciones, publicaciones y extractos, certificado de vigencia sociedad, antecedentes laborales y previsionales, certificados de deuda fiscal.

Si faltaran algunos de los documentos exigidos, la propuesta se dejará fuera de postulación.

4.3 Fecha de publicación, preguntas y fecha de adjudicación

La fecha de publicación de la licitación será el día 18 de diciembre del 2023 hasta el día 5 de enero de 2024. La fecha para realizar preguntas: Las cuales deben ser realizadas solo al correo electrónico; daniela.correa@codesser.cl, hasta el 26 de diciembre de 2023 día las 12:00 hrs. por esta vía, las cuales serán respondidas vía correo electrónico el día 28 de diciembre de 2023.

La fecha de adjudicación será el día 12 de enero de 2024 informando mediante correo electrónico.

5. ANTECEDENTES LEGALES DE LA EMPRESA

5.1 Aspectos del contrato

5.1.1 Plazo de ejecución

El plazo de desarrollo de esta consultoría es de 05 meses, contados desde la fecha de celebración del contrato con el/la consultor/a, pudiendo proponer, el/la consultor/a, un plazo menor de ejecución.

5.1.2 Presupuesto

El presupuesto máximo disponible para esta consultoría es de veinte millones de pesos (\$20.000.000.-), impuestos incluidos. Este monto comprende todos los gastos para su ejecución por parte del/de la consultor/a.

Los pagos se efectuarán luego de entregados y aprobados cada uno de los informes descritos anteriormente.

Sin perjuicio de lo anterior, de estimarlo necesario, la empresa consultora podrá solicitar por escrito, una vez que se encuentre firmado el contrato con la Entidad Gestora, un anticipo de hasta el **25%** del valor del contrato. Sujeto a la entrega mínima del informe de ajuste metodológico.

Será requisito previo para la entrega del anticipo, que la empresa consultora entregue una Póliza de Seguro de Ejecución Inmediata o una Boleta Bancaria de Garantía con carácter de irrevocable, tomada a favor de Corporación del Desarrollo Social del Sector Rural – CODESSER, RUT 70.265.000-3, nominativa, no endosable, pagadera a la vista y a su solo requerimiento por el total de los montos anticipados, impuestos incluidos. Dicho documento deberá tener una vigencia mínima de 120 días hábiles posteriores a la fecha de término del contrato. La glosa de la garantía deberá señalar “Para garantizar a Corporación del Desarrollo Social del Sector Rural – CODESSER el correcto uso de los recursos anticipados en contrato de prestación de servicios de PROGRAMA TERRITORIAL INTEGRADO RECUPERACIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN EL DESTINO SANTIAGO URBANO, REGIÓN METROPOLITANA, código 23PTI-246858. Dicha garantía podrá alzarse, una vez aprobado el informe final correspondiente a la etapa que dio origen al anticipo.

5.1.3 Entregables y forma de pago

- **Informe inicial (ajuste metodológico):** el/la consultor/a entregará un informe inicial que contendrá las eventuales modificaciones al plan de ejecución presentado en su propuesta, así como los ajustes al cronograma inicial, atendiendo las recomendaciones y aclarando las preguntas surgidas durante la reunión inicial.
- **Informe de Avance:** el/la consultor/a deberá elaborar, en base al cronograma, un informe de avance cuyo contenido deberá tener plena concordancia con los Términos de Referencia y el plan de ejecución incluido en el informe inicial. Sin perjuicio de lo anterior, deberá incluir como mínimo los resultados asociados a los objetivos 1, 2, y 3, en función de lo indicado en los apartados: b) Fases y Contenidos de los informes, y ii) Informe de avance: Fase 1.
- **Informe final:** el/la consultor/a deberá elaborar un informe final de la consultoría, que contendrá, además de la información correspondiente a los informes anteriores, las actividades y productos obtenidos en el último período de ejecución, según cronograma y plan de ejecución aprobado, en función de lo indicado en los apartados b) Fases y Contenidos de los informes, y iii) Informe Final. Fase 2. Deberá contener, como mínimo, los siguientes elementos:
 - Resumen ejecutivo.
 - Informe de avance debidamente corregido en base a observaciones de la contraparte técnica y administrativa.
 - Reporte de actividades y productos del último período de la consultoría.
 - Recomendaciones prácticas y lecciones aprendidas a partir de la consultoría realizada.
 - Presentación de la consultoría (principales aspectos) en formato power point.

Los informes serán analizados por la contraparte técnica y administrativa y, a su vez, deberán contar con la opinión técnica de la Unidad de Desafíos Territoriales. El/la consultor/a deberá realizar presentaciones dirigidas a ellos, lo cual será coordinado por la contraparte técnica y administrativa.

Si existieran observaciones, el/la consultor/a deberá mantenerse a disposición de la contraparte técnica y administrativa hasta que dichas observaciones sean respondidas satisfactoriamente.

Además, el/la consultor/a deberá entregar al Agente Operador Intermediario (en caso que el proyecto sea agenciado), todos los documentos digitalizados finales e intermedios y archivos informáticos generados que se utilicen como soporte al análisis realizado en el transcurso de la consultoría. Dichos documentos serán rendidos por el AOI en las rendiciones trimestrales.

La **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** indica los plazos de cada uno de los informes contemplados en la presente consultoría, así como el porcentaje del precio asociado.

Tabla Nº 3 Plazos y porcentajes de pago

Entrega	Plazos en días corridos para cada entrega	Porcentaje del monto total contratado
Informe inicial (ajuste metodológico)	10	20%
Informe de avance	90	30%
Informe Final	150	50%
Total	150	100%

El/la consultor/a podrá proponer plazo de entrega distinto, acorde a la planificación de actividades que presente, lo cual será materia de evaluación durante el proceso de selección. El pago efectivo de los montos contratados, de acuerdo con los porcentajes señalados en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** , se realizará una vez que la contraparte técnica y administrativa aprueben los informes.

5.1.4 Características de la Empresa

La empresa consultora deberá demostrar experiencia en la realización de consultorías de carácter estratégico, asociadas a temas territoriales y cadenas de valor, sectores económicos, con participación de actores públicos y/o privados. La experiencia de la empresa debe ser consignada en el Anexo 1, entregando información de contacto de empresas o instituciones a las cuales prestó servicios con anterioridad.

Los participantes no podrán incurrir en incompatibilidades para ser contratados por el beneficiario de la consultoría dependiente de CODESSER, para cuyo efecto el postulante deberá suscribir la Declaración Jurada Simple que se acompaña como Anexo N° 5, parte integrante de las presentes Bases.

5.1.5 Características del Equipo de trabajo

El equipo de trabajo de la consultoría deberá demostrar experiencia en estudios y/o proyectos orientados a:

- Temas territoriales y cadenas de valor, sectores económicos, con participación de actores públicos y/o privados.
- Diagnósticos estratégicos, identificación de brechas, necesidades, déficit, oportunidades asociadas a desarrollo económico en un territorio.
- Trabajo colaborativo y gestión de redes público-privada-academia.
- Fomento de Pymes (p.ej. asesoría o mentoría empresarial).

Cualquier cambio en los integrantes del equipo de trabajo adjudicado, deberá ser informado al AOI y aprobado por éste previo a su ocurrencia. No obstante, en cualquier caso, el/la consultor/a reemplazará al/a la integrante por otra persona con calificaciones y experiencia similares a las de la

persona reemplazada.

5.1.6 Responsabilidades del/de la Consultor/a

El/la consultor/a será responsable de las actividades y tareas descritas en los Términos de Referencia y en su oferta técnica, y de entregar los productos descritos en ellos.

Asimismo, se compromete a proveer las aclaraciones de términos de metodología, el perfil profesional y dedicación del personal propuesto u otros aspectos, a completa satisfacción conforme lo acordado en la reunión de inicio.

En este sentido, deberá:

- Desarrollar las actividades descritas en esta consultoría, utilizando procesos y prácticas de análisis estándar y debidamente fundadas.
- Suministrar los archivos digitales que sustenten los resultados de cualquier análisis numérico, modelo o diseño a ser revisado y que servirán de soporte a efectos de aprobación de los informes señalados en el 2.2.4. Todos los archivos deberán ser entregados en su versión 'editable' y los que no permitan su edición serán rechazados, salvo que hagan también entrega de la versión editable.
- Aceptar y colaborar con la supervisión y evaluación que se establezcan para el normal desarrollo de la consultoría y el cumplimiento del contrato.
- Elevar una propuesta basada en criterios técnicos, respetando las normas y políticas del Estado de Chile. Las características de la consultoría deberán ser tales que ofrezcan las mejores condiciones para entregar una visión independiente y equilibrada.
- Durante el período de la consultoría, mantendrá canales de comunicación abiertos para el intercambio de ideas sobre el desarrollo del proyecto.
- Integrar un equipo profesional que estará compuesto, como mínimo, por profesionales con experiencia demostrada en las materias de la consultoría, siendo determinantes la especialidad la experiencia.

5.1.7 Exposición de resultados

El/la Consultor/a deberá exponer a la contraparte técnica y administrativa los resultados iniciales, intermedios y finales de la consultoría, apoyado/a en medio visual, y a quien la contraparte incorpore. Se deberán considerar, además, reuniones intermedias a solicitud de la contraparte técnica y administrativa.

ANEXO 1: EMPRESA CONSULTORA

ANEXO Nº 1: IDENTIFICACIÓN Y EXPERIENCIA DEL CONSULTOR

NOMBRE EMPRESA CONSULTORA				
RUT EMPRESA CONSULTORA				
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA CONSULTORA (Máximo 1.000 palabras)				
ANTECEDENTES DE EXPERIENCIA (ÚLTIMOS 5 AÑOS)				
TIPO DE SERVICIO PRESTADO	SECTOR PÚBLICO/ PRIVADO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN O EMPRESA A LA QUE SE PRESTÓ SERVICIO	PERÍODO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	NOMBRE Y TELÉFONO DE CONTACTO

ANEXO 2: EQUIPO PROFESIONAL DE LA EMPRESA

ANEXO Nº 2: IDENTIFICACIÓN Y EXPERIENCIA DEL EQUIPO DE TRABAJO (*)(**)(***)							
ROL EN EL PROYECTO	FUNCIONES ASOCIADAS AL ROL (Enumere)	NOMBRE DEL PROFESIONAL	TÍTULO PROFESIONAL	PROYECTOS EN LOS QUE HA PARTICIPADO	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN ENQUE SE DESARROLLO EL PROYECTO	PERÍODO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS ANTERIORES	NOMBRE Y TELÉFONO DE CONTACTO
Coordinador/ Director							

(*) Adjuntar organigrama del equipo de trabajo propuesto para el proyecto.

(**) Adjuntar Currículum Vitae de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo.

ANEXO 3: CARTA DE COMPROMISO

ANEXO Nº 3: CARTA DE COMPROMISO EQUIPO DE TRABAJO

Señor
Elija un elemento.
Presente

Estimado Sr(a)

Yo, (nombre del representante de la persona jurídica), (cédula de identidad o documento de identificación de acuerdo a lo que corresponda) N° (número de la cédula de identidad o documento de identificación de acuerdo a lo que corresponda), en representación de (nombre de la persona jurídica), rol único tributario N° (agregar número de rol único tributario), ambos domiciliados para estos efectos en (nombre de la calle) N° (número de la calle), comuna de (nombre de la comuna), Región (nombre de la región), me comprometo a mantener la constitución del equipo de trabajo declarado en el Anexo 2 de la oferta presentada para el Proyecto denominado:
....., del Programa de Territorio Integrado.

Finalmente, cualquier cambio en los integrantes del equipo de trabajo adjudicado, debido a causas externas no previstas, será informado al AOI y aprobado por éste previo a su ocurrencia. No obstante, en cualquier caso, se reemplazará al/a la integrante por otra persona con calificaciones y experiencia similares a las de la persona reemplazada.

(Firma del representante de la persona jurídica)

ANEXO 4: OFERTA ECONÓMICA

ANEXO Nº 4: OFERTA ECONÓMICA

	TOTAL DE HORAS DE LA CONSULTORÍA (*)	PRECIO FINAL DE LA CONSULTORÍA (**)
SERVICIO DE CONSULTORÍA		

(*) Indicar el total de horas que el equipo de trabajo dispondrá para la ejecución de la consultoría.
(**) Valor total del servicio, impuestos incluidos

ANEXO 5: INCOMPATIBILIDADES

ANEXO Nº 5 DECLARACIÓN JURADA SIMPLE PERSONA JURÍDICA
--

Ciudad, XX de XXX de 2023

Señores Corporación de Fomento de la Producción
Presente

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

CÉDULA DE IDENTIDAD	ESTADO CIVIL	PROFESIÓN U OFICIO

DOMICILIO

En representación de la empresa:

RAZÓN SOCIAL	RUT

Declaro bajo juramento que la empresa que represento no tiene conflicto de interés con el Agente Operador Intermediario, Codesser. Ni que yo como representante legal y/o mis socios tengan la calidad de cónyuge, hijo, adoptado, o pariente hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad, inclusive, respecto de un directivo de Codesser.

FIRMA

ANEXO Nº 6: Orientaciones para la incorporación de la temática de Enfoque de Género en la etapa de Validación Estratégica de los Programas Territoriales Integrados PTI (Transcripción Guía género PTI 2023)

1. CONTEXTO

PERSPECTIVA DE GÉNERO

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que los 193 países representados en la Asamblea de las Naciones Unidas aprobaron en septiembre de 2015, representan el consenso emergente en la búsqueda de un nuevo paradigma de desarrollo que enfatiza el combate a la desigualdad y a la destrucción del medioambiente. Además, en particular, la Agenda 2030 reconoce la centralidad de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres para transitar hacia patrones de desarrollo sostenible, y sostiene que la incorporación sistemática de una perspectiva de género en su implementación es crucial (Naciones Unidas, 2015).

Su propósito es difundir los fundamentos teóricos de la importancia de incorporar la perspectiva de género en los procesos de planificación en distintas escalas territoriales, y constituir un aporte metodológico a la práctica de agentes gubernamentales y no gubernamentales que tengan responsabilidades en el diseño y ejecución de esos procesos.

La incorporación de la perspectiva de género en la planificación del desarrollo tiene una incidencia estratégica en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Su objetivo es contribuir al logro de un desarrollo donde hombres y mujeres ejerzan sus derechos y participen equitativamente en el proceso del desarrollo y en la distribución de los beneficios derivados del mismo.

En este marco se implementa el “Cuarto Plan Nacional de Igualdad de Género 2018-2030”, impulsado por el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género, que tiene por objetivo velar por el cumplimiento de los compromisos suscritos por el Estado chileno y de los marcos jurídicos y legislativos aprobados que garantizan los derechos de las mujeres. Corfo, a través su “Estrategia Institucional de Género 2020-2021”, aborda las principales inequidades, brechas y barreras (IBB) que enfrentan las mujeres en el emprendimiento con el objeto de mejorar las oportunidades a nivel nacional, para que puedan emprender, innovar y tener mayor acceso a financiamiento y a proyectos de i+d, a través de un compromiso interno que promueva medidas y acciones concretas.

A su vez, la Unidad de Entorno Territorial, toma como insumo el documento señalado precedentemente con el objeto de incorporar orientaciones de enfoque de género en los términos de referencia de los procesos de licitación para selección de consultorías expertas en las etapas de Validación Estratégica de los Programas Territoriales Integrados (PTI).

La relevancia de incluir la temática de género en la fase inicial del proceso radica en que durante la etapa de Validación Estratégica se valida, modifica o descarta la hipótesis preliminar de agregación y retención local de valor inicial que dio origen al PTI y, a partir de ello, se propone una estrategia para el logro de los objetivos que con él se espera alcanzar en el desarrollo del proyecto; incluyendo en este caso la perspectiva de género.

Es importante destacar que la etapa de Validación Estratégica es desarrollada íntegramente por una entidad externa a Corfo, de carácter experto, empresa consultora contratada para dichos fines.

2. FASE Y ETAPAS DE LOS PTI

Para una mayor comprensión del programa es aconsejable conocer sus fases y etapas. En este sentido, el PTI considera la fase de pertinencia de las iniciativas con potencial de ser abordadas a través de un proyecto PTI. Si las iniciativas son pertinentes, los proyectos se ejecutan en etapas sucesivas, siendo necesaria la ejecución, término, entrega de informes y rendición de cuentas de cada una de las etapas para pasar a la siguiente. Ellas son:

FASE DE PERTINENCIA

Corresponde a la fase en que Corfo evalúa la “pertinencia” de realizar un PTI en un territorio para una o más cadenas de valor en particular. Las direcciones regionales y los Comités de Desarrollo Productivo Regional pertenecientes a Corfo son los responsables de presentar una propuesta de PTI al nivel central de la Corporación, precisamente, a la Unidad de Desafíos Territoriales, la que es evaluada en base a la existencia de una o más cadenas de valor, las oportunidades de generación de valor e impacto en las economías regionales o locales y la masa empresarial existente en el territorio.

ETAPA DE VALIDACIÓN ESTRATÉGICA

Corresponde en esta etapa la “validación de la hipótesis de agregación de valor a las cadenas identificadas” en la Fase de Pertinencia, a partir de un levantamiento de información sobre los actores territoriales, brechas y oportunidades. En esta etapa se validarán y proyectarán las variables y acciones pertinentes al desarrollo territorial, la generación de capital social y/o las necesidades de coordinación, de acuerdo con las vocaciones productivas y cadenas de valor con potencial de escalamiento y de impacto estratégico en la economía del territorio. Se asignarán recursos para financiar acciones destinadas a la validación de los objetivos del proyecto con actores relevantes del territorio, la definición del modelo organizacional del proyecto, la formulación de las líneas de acción y la construcción colaborativa del modelo de gestión territorial.

La duración de esta etapa no podrá superar los cinco (5) meses, ampliables hasta por un (1) mes, por la directora o director regional de Corfo, lo cual debe solicitarse por escrito, de manera fundada y previo al cumplimiento del plazo inicial.

ETAPA DE EJECUCIÓN

En esta etapa se lleva a cabo un conjunto sistemático de acciones orientadas a implementar el modelo de gestión territorial (diseñado en la Etapa de Validación Estratégica), para la coordinación y desarrollo sinérgico de acciones e iniciativas de interés público y/o privado que fomenten el desarrollo productivo sustentable de la cadena de valor con potencial de escalamiento y de impacto estratégico en la economía del territorio.

La duración de esta etapa no podrá ser superior a tres (3) años, renovables anualmente y ampliables hasta por dos (2) meses por cada año de ejecución, por la directora o director regional de Corfo.

3. DESARROLLO DE CONCEPTOS

IGUALDAD DE GÉNERO

El objetivo de alcanzar la igualdad de género se ha convertido en un tema prioritario tanto en Chile como en el mundo. Este objetivo ha sido reconocido en diversos acuerdos e instancias internacionales, y se ha convertido en una agenda gubernamental desde la década de 1990 en adelante. En la actualidad, la igualdad de género es considerada un propósito de todas las organizaciones públicas, y es parte de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible suscrita por los estados miembros de las Naciones Unidas en el año 2015.

El quinto Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS 5) de la Agenda 2030 busca lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas. A pesar de los avances que se han desarrollado durante las últimas décadas, la Agenda 2030 reconoce que las mujeres y las niñas todavía enfrentan discriminación y violencia en todos los lugares del mundo.

Aunque existe un consenso en que trabajar por la igualdad de género es un asunto de mujeres y hombres, las mujeres se encuentran en una situación crítica de desigualdad y discriminación debido a su posición en el orden de género. La Agenda 2030 hace hincapié en la idea de "no dejar a nadie atrás", y considera clave superar la desigualdad y discriminación que afecta a las mujeres del mundo, especialmente aquellas que se encuentran en situaciones de pobreza y vulnerabilidad social.

ENFOQUE DE GÉNERO

Supone una forma de observar la realidad que permite identificar los diferentes roles, acciones y actividades que realizan las personas y que derivan en asimetrías, desigualdades y relaciones de poder derivadas de los significados para lo femenino y lo masculino en contextos culturales específicos. Ayuda a reconocer las causas que producen desigualdades e inequidades y a formular mecanismos para superarlas. El enfoque de género contribuye a explicar y ampliar aspectos de la realidad que anteriormente no habían sido tomados en cuenta, y resulta aplicable a todos los ámbitos de la vida: laboral, educativo, personal, etcétera. (PNUD, 2008).

ENFOQUE DE GÉNERO EN EL SECTOR PÚBLICO

En el sector público, la perspectiva de género es un enfoque destinado a mejorar la eficacia social de las intervenciones y programas públicos, y reconoce dos hechos relevantes a la hora del diseño y evaluación de políticas sociales: primero, la existencia de prioridades y requerimientos sociales y sectoriales específicos según género y edad, que deberán estar presentes en los diagnósticos de necesidades; y en segundo lugar, el hecho de que las políticas públicas tienen efectos específicos sobre el bienestar y calidad de vida de hombres y mujeres en sus distintas edades, lo que debiera verse controlado en la fase de evaluación de programas (SERNAM 2001).

Ante la constatación de que las mujeres y las diversidades aún se encuentran en una situación de desventaja, las instituciones públicas, en particular aquellas que ejecutan programas de fomento productivo y que pueden contribuir a la autonomía económica de las mujeres, deben dimensionar su capacidad de incidir en las desigualdades, cuyo proceso se inicia visibilizando cuáles son los factores de exclusión o las barreras que afectan a las personas destinatarias de los programas. Por ello, es necesario integrar el enfoque de género en su quehacer, orientada a reconocer y generar acciones para eliminar las barreras de género que limitan a las personas usuarias de los programas de la Gerencia de Redes y Territorios de Corfo, en particular en los Programas Territoriales Integrados PTI.

DESIGUALDAD DE GÉNERO Es la distancia y/o asimetría social entre mujeres y hombres. Históricamente, las mujeres han estado relegadas a la esfera privada y los hombres a la esfera pública. Esta situación ha derivado en que las mujeres tengan un limitado acceso a la riqueza, a los cargos de toma de decisión, a un empleo remunerado en igualdad a los hombres y que sean tratadas de forma discriminatoria. La desigualdad de género se relaciona con factores económicos, sociales, políticos y culturales cuya evidencia y magnitud puede captarse a través de las brechas de género (INMUJERES, 2007).

En el ámbito económico en particular, cobra importancia la idea de justicia de género, entendida como el logro de la igualdad entre mujeres y hombres en conjunto con las medidas para reparar las desventajas que llevan a la subordinación de las mujeres y para permitirles acceder y controlar los recursos combinados con la capacidad de tomar decisiones (Goetz, 2007).

4. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL DE GÉNERO CORFO

La Estrategia Institucional de Equidad de Género se enmarca en la misión institucional de Corfo. Su objetivo general es “mejorar las oportunidades de las mujeres, a nivel nacional, para que puedan emprender, innovar y tener mayor acceso a financiamiento y a proyectos de I+D, a través de un compromiso interno que promueva medidas y acciones que ayuden a minimizar las brechas, barreras e inequidades”.

Consecuencialmente Corfo estableció 3 ejes estratégicos con sus respectivas acciones que definen las líneas de trabajo para cumplir con el Cuarto Plan Nacional de Igualdad de Género 2018-2030, considerando las principales brechas, barreras e inequidades, identificadas en el diagnóstico de género y que se encuentran dentro del marco de acción de la Corporación.

EJE ESTRATÉGICO N°1

PARTICIPACIÓN EQUITATIVA EN LAS LÍNEAS DE APOYO

Definición transversal de empresas de mujeres de Corfo

Identificamos un criterio transversal de empresas de mujeres para la Corporación, que permita a las mujeres y empresas de mujeres acceder a beneficios focalizados para disminuir las inequidades, barreras y brechas, así como para medir la participación de estas en las líneas de apoyo de Corfo.

Se entenderá que una empresa es liderada por mujeres, en los siguientes casos:

1. En caso de personas naturales, si la empresaria individual es mujer.
2. En caso de personas jurídicas con fines de lucro (por ejemplo: sociedad por acciones — SpA, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima, empresa individual de responsabilidad limitada — EIRL, entre otras), en cualquiera de los dos siguientes casos:
 - Que una o más mujeres tengan participación en, al menos, un 50% del capital social.
 - Que una o más mujeres tengan participación en, al menos, un 30% del capital social y que, además, le corresponda a una o más mujeres la representación de la sociedad.
3. En caso de personas jurídicas sin fines de lucro u otras, por ejemplo: corporaciones, fundaciones, cooperativas, asociaciones gremiales, entre otras; si su directorio (o el órgano al que le corresponda la administración) está integrado, al menos, en un 50%, por mujeres.
4. En el caso de las líneas de apoyo de Start-Up Chile se considerará la representación legal de las empresas.

Cofinanciamiento especial en líneas de apoyo

- Se ha definido un porcentaje diferencial en el cofinanciamiento exigido para mujeres y/o empresas de mujeres. Entendiendo que las mujeres o las empresas de mujeres tienen una mayor dificultad para obtener financiamiento de otras fuentes fuera de Corfo, se exigirá un porcentaje menor de cofinanciamiento para mujeres o empresas de mujeres. Este monto debe estar justificado por instrumento y no podrá ser menor a 10%.
- Convocatorias específicas para mujeres y/o empresas de mujeres en distintas líneas de apoyo.
- Se abrirán convocatorias y/o llamados específicos con el objetivo de aumentar la participación de las mujeres y empresas de mujeres en emprendimientos y en el área de la innovación.
- Incentivar a actores del ecosistema a implementar medidas de equidad de género para promover el ingreso de mujeres a emprendimientos innovadores
- Promoveremos el enfoque de género en los intermediarios Corfo, con el fin de asegurar la participación de mujeres y/o empresas de mujeres en los productos intermediados por ellos, incorporando en el diseño de bases técnicas (a intermediarios) un número mínimo de cupos para mujeres y/o empresas de mujeres atendidas por estos.
- Bonificación adicional en evaluación de proyectos presentados por mujeres o empresas de mujeres en ciertas líneas de apoyo que la corporación defina para este fin.
- Se busca aumentar la cantidad de proyectos adjudicados a mujeres y/o empresas de mujeres, a través de la entrega de una cantidad de puntos porcentuales adicionales en la evaluación de estos proyectos en ciertas líneas de apoyo de Corfo.

EJE ESTRATÉGICO N°2

FORTALECIMIENTO DEL ECOSISTEMA DEL EMPRENDIMIENTO FEMENINO

- Generar espacios de aprendizaje y transferencia de conocimiento que permitan disminuir las asimetrías de información que tienen las mujeres para emprender
- Se desarrollarán talleres y módulos explicativos para orientar y acompañar a las mujeres en la postulación a las líneas de apoyo y minimizar las brechas digitales de las emprendedoras a través de marketing digital.
- Desarrollar espacios de vinculación, redes y difusión para mujeres y/o empresas de mujeres

- Se realizarán ferias digitales, paneles y talleres dirigidas a mujeres emprendedoras con el fin de ayudarlas a aumentar sus ventas, buscar distintos canales de distribución y entrar a mercados más competitivos.
- Generar espacios de innovación abierta para mujeres
- Mediante este espacio se busca conectar, generar redes, disponibilizar la oferta pública y vincular el ecosistema que permita a las mujeres establecer vínculos a través de plataforma Colaboratech Red Mujer u otra que la Corporación defina.

EJE ESTRATÉGICO N°3

INSTALAR UNA CULTURA DE EQUIDAD DE GÉNERO EN LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y GESTIÓN DE LA CORPORACIÓN

- Sensibilizar a los funcionarios en temáticas de género y fomento productivo.
- Desarrollar y promover la equidad de género en los procesos de compras y contrataciones de bienes y servicios externos.
- Implementar buenas prácticas laborales con equidad de género.
- Promover liderazgos femeninos al interior de la institución.
- Implementar los procedimientos del manual de maltrato, acoso y abuso laboral y sexual vigentes.

5. PLANIFICACIÓN CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Abordar la planificación con perspectiva de género, supone tomar en cuenta las múltiples formas de relacionamiento entre hombres y mujeres, según edad, etnia o raza, condición socioeconómica, ubicación geográfica, entre otras. Implica, además, dar respuesta al objetivo de reducir las brechas de género y favorecer la autonomía de las mujeres, entendida como “la capacidad de las personas de tomar decisiones libres e informadas sobre sus vidas, de manera de poder ser y hacer en función de sus propias aspiraciones, en el contexto histórico que las hace posibles” (CEPAL, 2011).

Planificar con perspectiva de género contribuye al desarrollo sostenible. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada recientemente por los gobiernos y que representa el consenso emergente en la búsqueda de un nuevo paradigma de desarrollo, reconoce la centralidad de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres para transitar hacia patrones de desarrollo sostenible, y sostiene que la incorporación sistemática de una perspectiva de género en su implementación es crucial. (Naciones Unidas, 2015).

El género, como categoría de análisis relacional, parte de las diferencias en las necesidades de los hombres y de las mujeres, buscando la equidad entre ambos sexos y haciéndose cargo de las relaciones de subordinación de las mujeres. Desde este enfoque, el concepto de género debe estar presente en todo el ciclo del proceso de planificación como un eje transversal, que debe distinguir las desigualdades y diferencias específicas existentes entre hombres y mujeres (socioeconómicas, demográficas, culturales, raciales, entre otras), y proponerse equiparar las desigualdades procurando aminorar las brechas entre unos y otras en los diversos ámbitos. Es decir, al reconocer la desigualdad entre hombres y mujeres y las diferencias de género en el acceso a los recursos económicos, sociales y culturales, la planificación con enfoque de género contribuye a proponer acciones que permitan satisfacer las necesidades de ambos géneros. En la fase inicial de la planificación, un análisis con enfoque de género permitirá, entre otras cosas, identificar los aspectos relacionados con el problema o la situación insatisfactoria que se propone cambiar en un territorio determinado, incorporando la percepción que sobre el problema o la situación tienen hombres y mujeres, y las demandas específicas de sexos para una propuesta de desarrollo.

El territorio, junto con ser el soporte físico de actividades y procesos económicos, es un medio de transformación social. Tiene un carácter multidimensional: contiene un espacio económico y de empleo, un hábitat de la vida cotidiana, un sistema de relaciones sociales de género, un espacio geográfico y diversas identidades sociales, históricas y culturales ([PNUD/GTZ/FISDL, 2006).

En el ámbito del espacio local, un proceso de desarrollo territorial se caracteriza por la preeminencia de las decisiones de las y los actores locales. En ese sentido, es el lugar más próximo en que se expresan las necesidades de los ciudadanos, y donde se hace posible valorizar las potencialidades

e identidades territoriales. Su definición como ámbito preferente de la planificación territorial puede ser, entonces, una estrategia eficaz de gestión para abordar y dar respuesta a las demandas asociadas a diferencias y desigualdades entre mujeres y hombres, entre las mismas mujeres, y entre diversos grupos.

6. ESTADÍSTICAS E INDICADORES DE GÉNERO

La formulación de estadísticas y de indicadores cumple una función importante en el diseño de políticas, entregando información para medir sus efectos en las relaciones de género y en la situación de las mujeres en especial.

En un proceso de planificación, las estadísticas son herramientas necesarias para elaborar líneas de base de los indicadores de seguimiento y evaluación de un plan, programa o proyecto. Al respecto, es importante subrayar el analizar que todos los indicadores deben ser desagregados por sexo. Asimismo, deben estar incluidos en forma específica indicadores de género que permitan hacer distinciones sobre la situación particular de las mujeres.

Las estadísticas de género —representación numérica de hechos que se ubican en el tiempo y el espacio— desempeñan un papel importante en la eliminación de estereotipos, en la formulación de políticas y en su seguimiento para el logro de la plena igualdad entre mujeres y hombres. Son útiles para: sensibilizar a las autoridades, formular planes nacionales y locales con enfoque de género, monitorear y evaluar adecuadamente las políticas públicas, y rendir cuentas y transparentar las acciones de los organismos públicos.

Los indicadores de género, por su parte, “son herramientas que sirven para medir los cambios producidos en las relaciones de género. El cálculo de indicadores de género debe hacerse, siempre que sea posible y pertinente, para mujeres y hombres. La situación de la mujer en cada país puede tener como referencia a los hombres del mismo país o del territorio o a otras mujeres de grupos sociales, etarios y étnicos distintos” (CEPAL, 2006)

Estos indicadores son de crucial importancia, por cuanto permiten:

- Hacer visibles las desigualdades entre hombres y mujeres, y lo que ello implica en términos de oportunidades y acceso a los beneficios del desarrollo.
- Elevar la conciencia sobre estas desigualdades y contribuir al diseño de políticas públicas y medidas destinadas a superarlas.
- Generar y ofrecer una base de información no sesgada a partir de la cual formular planes y políticas.
- Dar seguimiento (monitorear), evaluar y ejercer control ciudadano sobre los efectos de las políticas y medidas que se implementen

7. RECOMENDACIONES PARA INCORPORAR EL ENFOQUE DE GÉNERO EN LOS PTI

Para efectos de incorporar y abordar el enfoque de género en la etapa de validación estratégica, tanto en la validación, modificación o descarte de la hipótesis de agregación y/o retención de valor, como también, en la propuesta de la estrategia del proyecto para los logros de sus objetivos, se sugiere tener en consideración los siguientes elementos:

BARRERAS DE GÉNERO

Las mujeres, además de presentar una menor presencia en la propiedad y en la gerencia de las empresas, y en especial las de mayor tamaño, las mujeres emprendedoras o empresarias enfrentan una serie de barreras por motivos de género, entre las cuales se sugiere analizar:

Barreras conductuales y personales

Tienen su origen en la socialización de género. Ejemplos de estas barreras son la poca autoconfianza y la baja autoestima de algunas mujeres, lo que les dificulta tomar posiciones de liderazgo, disminuye su capacidad de negociación, entre otras consecuencias relevantes para la actividad empresarial.

Barreras funcionales

Producidas por la división sexual del trabajo, ya que se encuentran limitadas por el tiempo que disponen para dividirse entre su trabajo fuera y dentro del hogar y el cuidado de otras personas (hijos/as, personas mayores, etc.). En otras palabras, refiere a las dificultades para compatibilizar la actividad empresarial con el trabajo doméstico y de cuidados.

Barreras sociales y culturales

Tienen que ver con la subestimación que se percibe, en algunos sectores de la sociedad chilena hacia las mujeres de negocios, barreras que también se replican en la elección que realizan las propias mujeres, del sector económico en el cual operarán sus emprendimientos (por sentirse más capacitadas en ámbitos tradicionalmente femeninos, como por ejemplo la alimentación).

Barreras jurídicas

Son las restricciones en materia de leyes, que las ponen en desventaja en términos de la propiedad de los activos personales y de las empresas.

Barreras institucionales

Se expresan en que una gran parte de la oferta programática existente reproduce las segmentaciones (horizontal y vertical) por motivos de género, que existen en la economía.

Barreras provenientes de las propias características de los emprendimientos femeninos

Resultado de la segmentación horizontal por género de los emprendimientos, las mujeres generalmente se ubican en menos sectores productivos (poca diversificación), que además son sectores de escaso valor agregado, y, por consiguiente, menores ingresos y utilidades.

Brecha digital

Las emprendedoras suelen mostrar una débil trayectoria tecnológica debido a que su escaso grado de control de las tecnologías las hace no generar o internalizar dichas competencias al interior de su empresa.

Menos tiempo de dedicación

A causa de la necesidad de compatibilizar el tiempo dedicado al emprendimiento con las tareas domésticas y de cuidados.

FACTORES DE ÉXITO DE EMPRENDIMIENTOS ENTRE MUJERES Y HOMBRES

Con el objeto de poder reforzar el apoyo a los emprendimientos femeninos, se proporcionan diferencias relevantes entre los factores de éxito entre emprendimientos de mujeres y hombres.

Factores de Éxito	Femenino	Masculino
Motivación	La mayor parte emprende por motivos ligados a la necesidad de complementar ingresos, salir del desempleo, organizar su tiempo simultaneando cuidado y negocio. En consecuencia, sus proyectos son menos sólidos y con menos probabilidades de éxito.	La mayor parte emprende por motivos ligados a la detección de una oportunidad de negocio y por ello tienen más probabilidades de éxito.
Asunción de riesgos	La socialización diferencial prima en las mujeres las actitudes poco ambiciosas, el desarrollo de habilidades relacionadas con la	Las actitudes que se potencian son la ambición, el logro, la acumulación y éxito. En consecuencia, se asumen

	administración de recursos escasos y el no poner en peligro las rentas del entorno familiar. En consecuencia, asumen riesgos en menor medida, pero también los asumen con mayor prudencia dedicando más tiempo a informarse antes de tomar la decisión.	riesgos mayores que en el caso de las mujeres y con mayor rapidez, lo que, en algunos casos, provoca que sean excesivos.
Iniciativa	En su educación se promueven y potencian las actitudes relacionadas con el no tomar la iniciativa salvo en el caso del cuidado de las demás personas. En el caso de equipos mixtos tienden a dejar que los hombres tomen la iniciativa.	La educación dirigida al logro, al dominio de las situaciones, ocupación de espacios, etc. provoca que tengan más desarrollada la iniciativa que las mujeres.
Disponibilidad	La doble socialización actual para el empleo y para el cuidado del grupo de convivencia resta tiempo para la dedicación al proyecto emprendedor.	La socialización focalizada únicamente en el empleo hace que tengan disponibilidad temporal total para desarrollar sus proyectos emprendedores.
Resistencia a la frustración	La socialización femenina, muy articulada en torno al desarrollo de capacidades tendentes al cuidado exitoso de las y los demás, tiene como consecuencia el anteponer las necesidades del resto a las propias y esto genera una alta resistencia a la frustración.	La socialización centrada, en muchas ocasiones, en la consecución lo más inmediata posible de los deseos genera una escasa resistencia a la frustración.
Acceso al crédito	Sus obstáculos están relacionados con factores internos (dificultad de asumir riesgos de grandes dimensiones, temor al fracaso y a la sobreexposición al riesgo del patrimonio familiar) y externos tales como la visión estereotipada de las entidades de crédito sobre la viabilidad de los proyectos emprendedores de las mujeres primando en su visión el papel cuidador.	Es la otra cara de la moneda: alta capacidad para asumir riesgos, incluso excesivos y visión favorable hacia el emprendimiento masculino por parte de las entidades financieras.
Acceso a información económica, de mercados, conocimientos legales conocimientos de gestión y administración	Una parte importante de las mujeres está bastante alejada de los circuitos en los que se mueve información importante para el éxito de la actividad emprendedora.	La situación es la contraria, para muchos de ellos forma parte de sus conversaciones, lecturas, etc.
Proyecto en ámbito feminizado	Tienden a emprender en actividades que les resultan más cercanas a las habilidades desarrolladas por	Tienden raramente a emprender en ámbitos feminizados y en el caso de que lo hagan no suelen tener

	su proceso de socialización y que han influido en su elección académica, aun cuando esas actividades tengan menos oportunidades de negocio.	dificultades externas para hacerlo.
Proyecto en ámbito masculinizado	Tienen más dificultades que los hombres para emprender en ámbitos masculinizados no sólo por sentimientos ligados a la inseguridad de ocupar un espacio que no se considera propio sino porque el entorno les resulta hostil debido a las visiones estereotipadas de los agentes que intervienen en el proceso.	Es su espacio de funcionamiento habitual y las reglas de funcionamiento son conocidas y compartidas. Comparten el discurso y utilizan sus aprendizajes informales.
Lugar del proyecto emprendedor en el proyecto de vida	Emprenden en general por motivos ligados a necesidades y puesto que el cuidado es un eje más articulador que el empleo en su proyecto de vida, sus proyectos pueden ser menos sólidos que los de los hombres.	Elaboran proyectos basados en el aprovechamiento de oportunidades que, además, se ven reforzados por el lugar central que el empleo ocupa en su proyecto de vida.
Capacidad para tomar decisiones Estudio Women in Bussiness 2016. Grant Thornton	Tienden a tomar decisiones analizando un conjunto amplio de variables que hace que el proceso de toma de decisiones sea más lento. “El modelo, que podríamos llamar femenino, pone el énfasis en la comunicación como forma no sólo de explicar las decisiones ya tomadas sino de dialogar e incorporar diversas visiones en el propio proceso de decisión.	Tienden a tomar decisiones más rápidas, arriesgándose más a la hora de decidir en consonancia con todo lo dicho hasta el momento.
Liderazgo Estudio Women in Bussiness 2016. Grant Thornton	En general tienen un estilo de liderazgo más colaborativo y horizontal.	“El modelo masculino” parte de una concepción bastante unidireccional y solitaria del liderazgo, dándole importancia a la capacidad de delegar.
Referentes	La invisibilización de las aportaciones de las mujeres a los avances tecnológicos y sociales, así como de figuras femeninas emprendedoras genera que no tengan referentes que les sirvan de modelos en los que proyectarse.	La amplia presencia de hombres en todos los ámbitos del emprendizaje y de la tecnología hace que dispongan de modelos muy diversos en los que proyectarse.
Apoyo del entorno (familia, amistades...)	El papel diferenciado que la sociedad atribuye a las mujeres (ocuparse de los y las demás) y a los hombres (autonomía social, éxito, empleo...) hace que el entorno familiar y cercano	La amplia presencia de hombres en todos los ámbitos del emprendizaje y de la tecnología hace que dispongan de modelos muy diversos en los que proyectarse.

	tengan reacciones diferentes para apoyar los proyectos emprendedores según sean de mujeres y hombres, recibiendo estos último más apoyo que en el caso de las mujeres, a las que muchas veces se disuade para que no se embarquen en “aventuras”.	
Red de contactos	Las mujeres, en general, disponen de una red de contactos menor lo que influye en la cantidad de información de la que disponen. Su red suele estar en posiciones jerárquicas más bajas que en el caso de los hombres por lo que su capacidad de influencia es también menor. La red de contactos de los hombres al ser más amplia y estar, en general, mejor posicionada que la de las mujeres les proporciona un mayor número de oportunidades.	La amplia presencia de hombres en todos los ámbitos del emprendizaje y de la tecnología hace que dispongan de modelos muy diversos en los que proyectarse.

PLANIFICACIÓN CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Para contribuir a hacer realidad condiciones propicias para una planificación territorial con perspectiva de género es necesario:

- Garantizar una participación igualitaria de hombres y mujeres en la planificación y puesta en práctica de las intervenciones de desarrollo, teniendo en consideración las diferentes capacidades e intereses de ambos;
- Proporcionar medidas y servicios de apoyo (financieros, de infraestructura, comerciales, de formación), que sean igualmente accesibles para mujeres y hombres y que respondan a sus diferentes necesidades;
- Satisfacer las necesidades e intereses de mujeres y hombres por medio del diseño y distribución de intervenciones de desarrollo que tengan en cuenta sus diferentes necesidades (Massolo, 2006).

Para identificar y analizar los factores clave de género en un proceso de planificación es importante:

- Distinguir las necesidades específicas de las mujeres al inicio del proceso. Esto posibilita considerarlas en todas las siguientes fases, y proponer acciones para darle respuesta.
- Definir con claridad los resultados esperados de la intervención definida en el proceso de planificación para hombres y mujeres específicamente, teniendo en cuenta la satisfacción de necesidades prácticas e intereses estratégicos.
- Analizar los recursos (humanos, materiales y financieros) a los que acceden las mujeres en el momento inicial de la intervención, y a cuáles lo hacen al final del proceso. El análisis de género debe proporcionar información para maximizar el posible impacto positivo de una intervención sobre mujeres y hombres y, como mínimo, pretende garantizar que la intervención no tenga un impacto negativo sobre las mujeres y que beneficie a las mujeres tanto como a los hombres, contribuyendo en lo posible a reducir las brechas y desigualdades.

INDICADORES DE IGUALDAD DE GÉNERO

Según se indica en el Manual de uso del Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe construir indicadores de igualdad de género implica:

- Reconocer las disparidades que afectan a las mujeres en relación con los hombres en un determinado contexto y sociedad;
- Señalar la magnitud de la distancia que hace falta cubrir para alcanzar la igualdad; y Otorgar visibilidad a las desigualdades de género existentes.

8. INDICADORES CON ENFOQUE DE GÉNERO PARA LOS PTI

La Subdirección de Aceleración Territorial en diciembre del año 2020 aprobó la guía metodológica denominada “Hablemos de Indicadores – Programas Territoriales Integrados”. Adicional a ello, a contar del 2023 se agrega a la medición un nuevo ámbito denominado “Enfoque de Género” y sus respectivos indicadores, tanto para los indicadores de programa como para los indicadores de proyectos.

El siguiente apartado tiene por objeto entregar indicadores tanto del programa como de proyecto para efectos de incorporar la temática de perspectiva de género en los Programas Territoriales Integrados de Corfo. Estos indicadores serán comprometidos en la postulación y controlados a través del sistema de gestión del PTI.

INDICADORES DEL PROGRAMA.

Estos están directamente relacionados a los objetivos del instrumento PTI y los ejes estratégicos de Corfo, por lo que deben ser medidos de forma obligatoria en todos los proyectos PTI. En este caso, se incluye el nuevo ámbito “Enfoque de Género”, que permitirá agregar directamente información a los resultados corporativos de Corfo en materia de perspectiva de género.

El indicador transversalmente utilizado en los instrumentos de la Corfo es: “N° empresas lideradas por mujeres”

Este indicador se construye tomando en consideración la definición transversal de empresas de mujeres de Corfo señalada precedentemente en este documento, en la sección “Estrategia Institucional de Género Corfo” Eje N° 1 de Participación equitativa en las líneas de apoyo (pág.10), en la cual se identifica el criterio que permite a las mujeres y empresas de mujeres acceder a beneficios focalizados para disminuir las inequidades, barreras y brechas, junto con medir la participación en las líneas de Corfo.

INDICADORES DE PROYECTO

Estos indicadores están directamente relacionados con los objetivos del proyecto, por ello el desempeño del indicador permite evaluar el grado de cumplimiento de dichos objetivos. Se sugiere incorporar al menos 1 indicador de enfoque de género por proyecto, los cuales han sido incorporados en los ámbitos de medición.

Capital Humano Calificado y avanzado	N° Mujeres Capacitadas
	N° Mujeres capacitadas que mejoraron sus contratos de trabajo
Gestión de calidad	N° empresas lideradas por mujeres que cuentan con certificaciones de calidad (ISO, Sello B, otra)
	N° empresas lideradas por mujeres que mejoran procesos internos (eficiencia, calidad, eficacia)
Articulación de la cadena de valor	N° empresas lideradas por mujeres que firman nuevos contratos
	N° empresas proveedoras lideradas por mujeres mantenidas
	N° empresas proveedoras lideradas por mujeres

	nuevas
Acceso a mercados y financiamiento 	N° empresas lideradas por mujeres que acceden a nuevo smercados (interno y/o externo)
	N° empleos nuevos para mujeres generados
	N° empresas lideradas por mujeres que acceden a nuevas fuentes de financiamiento
Desempeño empresarial	% aumento de productividad en empresas lideradas por mujeres
	% variación ventas en empresas lideradas por mujeres
Estándares y Normativas	N° estudios para la creación de normas y/o estándares que benefician a las mujeres o empresas lideradas por mujeres
	N° nuevas normas y/o estándares diseñados que benefician a las mujeres o empresas lideradas por mujeres
	N° empresas certificadas lideradas por mujeres
	N° nuevas adopciones de normas y/o estándares que benefician a las mujeres o empresas lideradas por mujeres
Emprendimiento	N° empresas/emprendimientos nuevos liderados por mujeres
	N° empresas formalizadas lideradas por mujeres
Digitalización	N° empresas lideradas por mujeres que inician ventas por internet
	N° empresas lideradas por mujeres que adquieren abastecimiento por internet
	N° empresas lideradas por mujeres que mantienen digitalizada la información de su negocio

