



GOBIERNO REGIONAL DE LOS LAGOS

---

PLAN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN  
POLÍTICA REGIONAL DE TURISMO E  
IMAGEN REGIÓN DE LOS LAGOS  
**PRODUCTO 2**

---

infyde iD

---

Mayo 2015

---

# Índice

<b>1/ SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1/ EL SISTEMA DE SEGUIMIENTO .....	1
1.2/ LA PROPUESTA DE EVALUACIÓN .....	2
<b>2/ LA BATERÍA DE INDICADORES O CUADRO DE MANDO.....</b>	<b>4</b>

# 1/ SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Las políticas públicas incluyen el plan o el sistema de seguimiento y evaluación como mecanismo de transparencia y rendición de cuentas, y sobre todo, como un medio para la mejora continua del proceso de implementación de la política.

El seguimiento y la evaluación realizados desde una mirada constructiva contribuyen a retroalimentar la puesta en marcha de la política y aporta información de calidad para la toma de decisiones estratégicas que afectan al devenir de la política.

El Plan de Seguimiento y Evaluación tendrá como *objetivo* la observación y valoración de la instrumentación y los resultados de la Política, de manera que puedan realizarse los ajustes pertinentes, se adopten las decisiones estratégicas requeridas, y se desarrolle la necesaria flexibilidad ante cambios en el contexto o las circunstancias

El Plan de Seguimiento y Evaluación consta de *tres componentes*:

- El Sistema de Seguimiento.
- La propuesta de Evaluación.
- La batería de indicadores, que constituyen el cuadro de mando, para cuantificar y verificar el cumplimiento de los objetivos fijados.

## 1.1/ El Sistema de Seguimiento

*El objetivo* del sistema de seguimiento es la realización de una valoración periódica del grado de cumplimiento de los objetivos e hitos establecidos.

El seguimiento de la política se centrará en la recogida de información proporcionada por los ejecutores de los programas e iniciativas, así como, en su caso, por los beneficiarios. Esta información será analizada en función de los hitos fijados, con el fin de realizar una primera valoración sobre la realización de las actuaciones y los resultados alcanzados.

Esta valoración será realizada, tanto por la División de Planificación del GORE, como por el Comité de Gestión. Será el ámbito operativo del modelo de gestión y la estructura organizacional, el responsable de la tarea de seguimiento, recogida de información y valoración, y presentarán esta información al ámbito estratégico, para la toma de decisiones que condicionen la puesta en marcha de la política.

Los instrumentos para realizar estas tareas serán el cuadro de mando (batería de indicadores) y la carta Gantt de los programas e iniciativas objeto de seguimiento.

La información recogida y valorada en el sistema de seguimiento será un insumo clave para la evaluación de la política.

## **1.2/ La propuesta de Evaluación**

La evaluación tiene como *objetivo* valorar los resultados alcanzados y analizar el impacto de la política, presentándolo a los actores implicados, gestores, ejecutores y beneficiarios de la política.

La evaluación es un *proceso constructivo*, que contribuye a desarrollar un aprendizaje colectivo en relación a los mecanismos y modos de instrumentación de la política, así como en relación a la eficacia y eficiencia de los programas desarrollados.

Desde esta mirada de construcción colectiva, la evaluación es también un instrumento de inteligencia territorial que permite la obtención de información relevante para la toma de decisiones estratégicas, al mismo tiempo, que alimenta el modelo de gestión y la estructura organizacional, es decir, la gobernanza de la política, al requerir la recepción de la información relevante y la toma de decisiones.

La Evaluación se realizará en *dos momentos*, hacia la mitad del período de vigencia de la política, evaluación intermedia, y al término del período, evaluación final.

*La Evaluación Intermedia*, tendrá como objetivo valorar y visibilizar los resultados intermedios de la política. Aportará los criterios necesarios, para en su caso, reorientar, ajustar o redefinir los objetivos de la política, sus programas e iniciativas y reposicionará la Política ante cambios políticos y/o cambios en el contexto social y económico. Asimismo, permitirá identificar posibles riesgos para la implementación y el logro de los resultados.

*La Evaluación Final*, tiene como objetivo analizar y valorar el conjunto de resultados finales alcanzado, así como el impacto de la Política en el desarrollo regional. Esta evaluación proporcionará información determinante para una reformulación de la política.

En ambos momentos de la evaluación, intermedia y final, se tratará de:

- Determinar y evaluar *la eficacia y eficiencia física y de gestión* de la Política, sus Programas y las Iniciativas.
- *Evaluar el funcionamiento del Modelo Gestión y la estructura organizacional* de la Política, es decir, su Gobernanza.
- Establecer la *pertinencia de la Política* y sus Programas e Iniciativas.
- Valorar la *contribución de la Política a los grandes retos* de la Región.
- *Recomendar mejoras* para aumentar la eficacia y eficiencia, y la consecución de los objetivos de la Política.

Ambos tipos de evaluación se realizarán siguiendo una metodología combinada de métodos cuantitativos y cualitativos, para la recogida y el tratamiento de la información. Los informes de evaluación serán validados en primera instancia por la División de Planificación del GORE y el Comité de Gestión, para posteriormente ser presentados a la Mesa Público-Privada y al Gobierno Regional.

## 2/ LA BATERÍA DE INDICADORES O CUADRO DE MANDO

*El Cuadro de Mando* es el conjunto de objetivos, indicadores y la cuantificación de resultados esperados en línea con los recursos económicos disponibles.

El Cuadro de Mando facilita el seguimiento de las acciones a nivel estratégico y a nivel operativo y el tratamiento de esta información es un insumo clave para la evaluación de la política.

El Cuadro de mando se compone de un conjunto de indicadores de distinto tipo:

- Indicadores financieros, determinan el gasto realizado en la ejecución de las iniciativas, están vinculados a la realización y son establecidos en el presupuesto general de la política y en los presupuestos específicos de programas e iniciativas.
- Indicadores de producto o de realización (“output indicators”). Son utilizados para determinar el grado de ejecución de los programas, iniciativas e instrumentos de la política.
- Indicadores de resultados (“result indicators”). Permiten medir, en relación a los indicadores de producto, la contribución de la iniciativa a los resultados observados.
- Indicadores de contexto o de impacto (“profiling indicators”). Tienen la función de ofrecer datos cualitativos para determinar la incidencia de la política en el desarrollo regional, así como la consecución de los objetivos estratégicos fijados en la política.

El Cuadro de Mando de la Política Regional de Turismo e Imagen de la Región de Los Lagos se compondrá de estos cuatro tipos de indicadores.

### Indicadores de Contexto. Objetivos Estratégicos cuantitativos

Aumentar la inversión pública en Turismo en un 150%  
 Aumentar de un 35% las ventas de las actividades vinculadas al turismo.  
 Aumentar en un 65% el empleo en las actividades vinculadas al turismo.  
 Aumentar la llegada de turistas en un 90%  
 Aumentar la tasa de ocupabilidad al 50%  
 Aumentar la tasa de pernoctación a 2,5 días

### Indicadores de Resultados

Programas	Indicadores
<b>Programa 1:</b>	300 empresas formalizadas 100 prestadores de servicios más con certificación Q 60 alojamientos turísticos más con el sello S 200 empresas con nuevas tecnologías incorporadas 70 empresas creadas 100 nuevos empleos 100 empresas accesibles 10 productos/servicios accesibles a personas con discapacidad
<b>Programa 2</b>	50 nuevos proyectos turísticos 80 Personas con certificados de experiencia laboral 150 Personas contratadas
<b>Programa 3</b>	30% Aumento número de turistas 20% Aumento estancia turistas 15% Aumento gasto turistas
<b>Programa 4</b>	60% Población favorecida 15% Aumento llegadas y estancia turistas 25 Nuevos emprendimientos 20% Aumento llegadas y estancia turistas
<b>Programa 5</b>	Oferta regional de conocimiento para el turismo
<b>Programa 6</b>	Información turística regional Aumento del 20% en el número de turistas atendidos en las oficinas de turismo Nº empresas que han incorporado la marca regional 10.000 personas formadas
<b>Programa 7</b>	Incorporación de nuevos módulos formativos en la educación y formación en turismo. Nº niños y jóvenes educados Nº artesanos y comerciantes formados 3 escuelas por provincia han incorporado la educación en la historia y cultura local/regional en su oferta formativa 100 estudiantes formados en historia y cultura local/regional
<b>Programa 8</b>	Informes de evolución del sector turismo sustentable Incorporación del turismo regional en los programas públicos de apoyo a la

	<p>competitividad y el desarrollo.</p> <p>Realización de un programa en coordinación con diferentes servicios públicos que de cabida a proyectos de gran envergadura e impact</p>
--	---

Indicadores de Realización		
Programas	Iniciativas	Indicadores
P1	<b>Iniciativa 1.1.</b> Apoyo a la adquisición de certificaciones calidad y sello sustentable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acogida e información en 300 empresas de servicios turísticos.</li> <li>• Acompañamiento a 250 empresas</li> </ul>
	<b>Iniciativa 1.2:</b> Nuevas Tecnologías y Energías Renovables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 diagnósticos</li> <li>• 40 Planes de Acción</li> <li>• 200 empresas apoyadas</li> </ul>
	<b>Iniciativa 1.3:</b> Apoyo al emprendimiento innovador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acogida y acompañamiento a 100 emprendedores</li> <li>• 50 planes de negocio</li> </ul>
	<b>Iniciativa 1.4:</b> Apoyo al acondicionamiento para la accesibilidad universal de los servicios turísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoramiento técnico a 200 establecimientos</li> <li>• Asesoramiento técnico a 50 prestadores de servicios para la adaptación de sus productos/servicios</li> </ul>
P2	<b>Iniciativa 2.1.</b> Formación para gestores empresas turísticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 200 gestores capacitados</li> </ul>
	<b>Iniciativa 2.2.</b> Análisis de necesidades y Formación para personal de servicios turísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70 Diagnósticos de necesidades</li> <li>• 50 Planes de formación</li> <li>• 300 Personas formadas</li> </ul>
P3	<b>Iniciativa 3.1.</b> El desarrollo de rutas de trekking-senderismo y actividades complementarias de tierra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 Rutas potenciales identificadas</li> <li>• 15 Rutas construidas</li> </ul>
	<b>Iniciativa 3.2.</b> Conformación de rutas que combine: turismo de montaña, termas, turismo cultural-patrimonial y/o la observación de flora y fauna incluyendo circuitos integrados con otras regiones chilenas y argentinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 Rutas potenciales identificadas</li> <li>• 5 Rutas construidas</li> <li>• 2 proyectos interregionales</li> </ul>
	<b>Iniciativa 3.3.</b> Apoyo a los productos turísticos en nieve y cerros: esquí, escalada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20 guías formados</li> <li>• 10 nuevos emprendimientos</li> </ul>
	<b>Iniciativa 3.4.</b> Desarrollo de actividades turísticas de agua: pesca recreativa, paseos náuticos, rafting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 Ríos repoblados</li> </ul>
	<b>INICIATIVA 3.5:</b> Puesta en valor de y apoyo a las actividades turísticas sustentables en las reservas de la Biosfera y las Áreas Silvestres Protegidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 personas capacitadas</li> <li>• 5-8 nuevos emprendimientos</li> <li>• 2 nuevas rutas diseñadas</li> </ul>
P4	<b>Iniciativa 4.1</b> Modelo de articulación con el sector turismo afectadas por catástrofes naturales)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Acuerdo interinstitucional</li> <li>• 1 Comisión/Grupo de trabajo constituido</li> <li>• 1 Plan de Acción especial definido</li> </ul>
	<b>INICIATIVA 4.2:</b> Puesta en valor de los volcanes como recursos turísticos: rutas de volcanes, centro de interpretación de la vulcanología	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 nuevos emprendimientos</li> <li>• 1 Plan de marketing online</li> <li>• 1 Centro de interpretación de vulcanología</li> <li>• 2 nuevas rutas alrededor del volcán</li> </ul>
P5	<b>Iniciativa 5.1.</b> Aplicación del conocimiento: nuevas tecnologías, sustentabilidad y construcción del relato.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 Acciones de presentación y difusión de la oferta de conocimiento</li> <li>• 50 Proyectos de generación de conocimiento</li> </ul>

Indicadores de Realización		
Programas	Iniciativas	Indicadores
		apoyados
P6	<b>Iniciativa 6.1:</b> La creación de la red de oficinas de turismo municipales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución de la red de oficinas de turismo municipales</li> <li>• 8-12 Encuentros de la red</li> <li>• 1 Plan de actividades conjuntas</li> <li>• 10 Intercambios</li> <li>• 3 Materiales informativos</li> <li>• 1 Programa de formación específico para los responsables de las oficinas municipales de turismo</li> <li>• 1 proyecto de información en cada uno de los 5 destinos priorizados</li> </ul>
	<b>Iniciativa 6.2:</b> Sensibilización de la población en relación al turismo y Educación en la historia y cultura regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 eventos de sensibilización</li> <li>• 1 Plan de Medios</li> <li>• 40 acciones educativas</li> <li>• Diseño de 1 mapa regional turístico precisos</li> </ul>
	<b>Iniciativa 6.3.:</b> Promoción del uso de la marca región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 eventos de presentación de la marca regional</li> <li>• 500 actores regionales informados</li> </ul>
P7	<b>Iniciativa 7.1:</b> Nuevos Perfiles Profesionales para el Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Mapa de perfiles profesionales</li> <li>• 1 Mapa oferta formativa</li> <li>• Recomendaciones</li> </ul>
	<b>Iniciativa 7.2:</b> Educación en la historia y la cultura regional / local en las enseñanzas básicas y medias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 guía docente</li> <li>• 1 metodología de trabajo</li> </ul>
P8	<b>Iniciativa 8.1:</b> Herramientas: Observatorio demanda y sustentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición y creación de la unidad de vigilancia estratégica</li> </ul>
	<b>Iniciativa 8.2:</b> Guía para la convergencia de acciones en turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de la Guía</li> </ul>
	<b>Iniciativa 8.3:</b> Gobernanza en los destinos turísticos: definición y puesta en marcha de proyectos especiales de gran impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición programa</li> </ul>

Indicadores de Realización para las Iniciativas Piloto		
PROGRAMA	INICIATIVA PILOTO	INDICADORES REALIZACIÓN
P1	Apoyo previo a la formalización de los emprendimientos turísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acogida e información en 300 empresas de servicios turísticos.</li> <li>Acompañamiento a 250 empresas</li> <li>300 empresas formalizadas</li> <li>1 bolsa de consultores certificados para dar asistencia técnica en la formalización de emprendimientos turísticos</li> <li>4 Mesas de trabajo constituidas (una por provincia)</li> </ul>
	Turismo y Mujer	<ul style="list-style-type: none"> <li>60 mujeres participantes en las giras técnicas</li> <li>120 mujeres capacitadas</li> <li>Asistencia a 5 ferias artesanales</li> <li>10 nuevos emprendimientos creados</li> <li>Inclusión de mujeres en riesgo de exclusión social.</li> </ul>
	Intervención para el desarrollo del turismo rural como fuente prioritaria de ingresos en territorios rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>120 emprendedores en turismo rural asesorados y formalizados.</li> <li>820 predios rurales saneados y propietarios con validador jurídico definitivo.</li> <li>165 líderes sociales y productivos de la región, capacitados y con mesas de trabajo territorial constituidas.</li> <li>80 mujeres tejedoras de las Islas desiertos capacitadas y con un mercado para comercialización definido.</li> </ul>
P2:	Escuela de Oficios del Sector Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 empresas beneficiadas</li> <li>40 trabajadores/as formados</li> <li>60 trabajadores/as certificados a través de los itinerarios formativos</li> </ul>
P6:	Programa de Comunicación, Difusión y Promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>6-8 guías temáticas especializadas</li> <li>1 Plan de medios</li> <li>Nueva señalética caminera</li> <li>Paneles informativos en sitios de interés</li> <li>1 Web regional de turismo</li> <li>4 acciones de capacitación de actores vinculados al turismo</li> <li>6 fam trips</li> </ul>
P5	Turismo Cultural y Patrimonial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ferias de oficios y eventos folclóricos</li> <li>Catastro del patrimonio cultural</li> <li>Estudio del Patrimonio inmueble de la Región de Los Lagos.</li> </ul>
P8	Educación ambiental y Conservación del Paisaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campaña de sensibilización definida</li> <li>Programa de educación/formación medioambiental definidos (para entidades formativas, para beneficiarios)</li> <li>Acompañamiento a 100 empresas del territorio piloto para realizar prácticas sustentables</li> <li>1 mesa público-privada formada y funcionando</li> <li>1 Plan de manejo sustentable de los recursos naturales y culturales del territorio piloto</li> <li>10 proyectos definidos para la cartera de proyectos</li> <li>100 personas capacitadas en aspectos de preservación medioambiental y cultural y prácticas sustentables</li> <li>10 unidades piloto demostrativas</li> </ul>