



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL) **ENERO 2018 - JUNIO 2018**

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Modo de Innovación de Turismo Comunitario Indígena Región Arica y Parinacota

Nro. Proyecto: CH-M1069 - Proyecto No.: ATN/ME-15507-CH

Propósito: Posicionar a nivel nacional e internacional, una oferta de turismo responsable integrada por productos y servicios de emprendedores de origen aymara de la comuna de Camarones.

País Administrador

CHILE

País Beneficiario

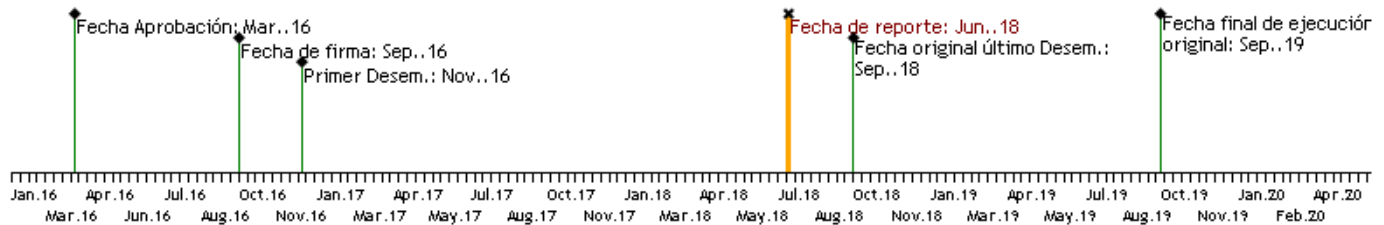
CHILE

Agencia Ejecutora: Fundación Altiplano, Monseñor Salas Valdés

Líder equipo de diseño: CAROLINA CARRASCO

Líder equipo de supervisión: CAROLINA CARRASCO

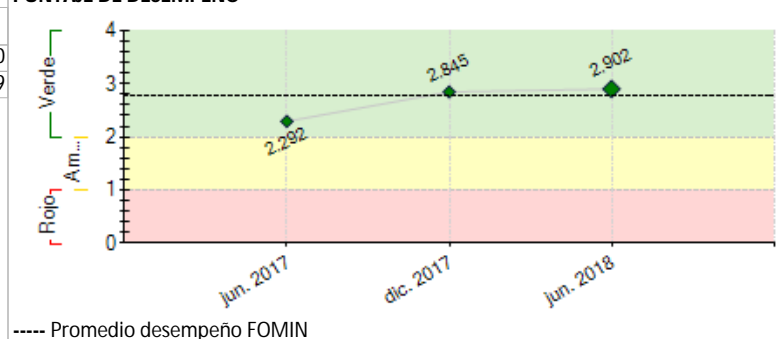
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$120,000.00	\$6,000.00	\$113,402.00
Contrapartida	\$80,090.00	\$0.00	\$33,121.39

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Principales resultados del proyecto: (i) Programa de capacitación que alcanzó a beneficiar a 70 personas entre microempresarios de la región, dirigentes, miembros de comités patrimoniales y municipio. (ii) Prototipo de ordenanza patrimonial comunitaria para el pueblo de Codpa. (iii) 4 perfiles de proyectos de inversión para Municipalidad y GORE Arica y Parinacota. (iv) Modelo de negocios para emprendimientos de turismo responsable (v) Plan estratégico organizacional para CTCC. (vi) Plan de marketing para CTCC con productos tangibles como folletería turística y campañas de redes sociales con 70.000 visualizaciones a la fecha. (vii) Recetario impreso con preparaciones típicas de Camarones. (viii) Diseño de señalética patrimonial para Camarones. (ix) Sitio web del destino Camarones, administrado por CTCC. (x) Análisis actualizado de ventas de emprendimientos emblemáticos asociados a CTCC y que de cuenta del trabajo logrado por organización gremial CTCC en los últimos 5 años. (xi) Creación de 5 comités patrimoniales para Camarones. (xii) CTCC como operador directo de viajes por el territorio. (xiii) Viaje de aprendizaje de comités patrimoniales al Valle del Colca. (xiv) Panel informativo instalado en Codpa con oferta de turismo existente en la comuna. Entre los riesgos y obstáculos más relevantes, se puede mencionar (i) Falta de mirada crítica al interior de la CTCC y poca disposición al cambio. (ii) Dificultad de obtención de resultados en el plazo inicial propuesto por la UE (12 meses). (iii) Resultados ambiciosos con un presupuesto y tiempo de ejecución acotado (18 meses). (iv) Dificultad en la coordinación de actividades por gran cantidad de consultoras presentes en el territorio. Mejorar los canales de comunicación con municipio, CTCC y otros actores relevantes en la región fueron fundamentales para superar estos obstáculos. La UE considera que el proyecto será sostenible en el tiempo gracias al cambio cultural y grado de concientización patrimonial generado en el territorio; por el fortalecimiento de la CTCC como institución producto del FOMIN; por la buena coordinación y asociatividad público privada lograda gracias a las iniciativas del FOMIN, entre municipio, instituciones públicas, privadas y emprendedores; por la recuperación del trabajo asociativo comunitario logrado entre emprendedores asociados a la CTCC y la comunidad en general; y por el acompañamiento que seguirá realizando la Fundación Altiplano en iniciativas futuras.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

la principal conclusión del evaluador final es que los resultados que se han alcanzado son satisfactorios. De acuerdo a lo relevado durante la misión, antes del inicio del proyecto, en el Valle de Camarones existían muy pocos emprendimientos turísticos, y éstos no estaban organizados para trabajar de forma asociada en

redes. Por ello, el trabajo de la Fundación en este proyecto se centró en desarrollar las capacidades turísticas en los beneficiarios y en promover las acciones asociativas construyendo así un entramado social, que es la principal fortaleza para desarrollo del destino, junto a sus atractivos turísticos.

Evaluación final

Ver evaluación

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

[Evaluación final](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-1318706415-3>

SECCIÓN 3: INDICADORES

	Indicadores	Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje
Fin: Transformar la comuna de Camarones en un destino de turismo responsable en comunidad para mejorar la calidad de vida de las familias y comunidades residentes.	I.1 Numero de emprendedores turísticos con crecimiento de ventas del 10% o más.	0	50	5	0 %
	I.2 Aumento del turismo receptivo del destino turístico.	0	15	260	0 %
Propósito: Posicionar a nivel nacional e internacional, una oferta de turismo responsable integrada por productos y servicios de emprendedores de origen aymara de la comuna de Camarones. Clasificación: Satisfactorio	R.1 Existencia de oferta de turismo local responsable y con identidad, documentada.	0	4	4	0 %
	R.2 Número de Comités Patrimoniales formalizados en la comuna de Camarones.	0	4	6	0 %
	R.3 Numero de emprendedores turísticos que adoptan Buenas Prácticas de Turismo Responsable.	0	15	10	0 %
Componente 1: Adecuación del sistema de comercialización y gestión del destino0 Peso: 50% Clasificación: Satisfactorio	C1.11 Numero de emprendedores turísticos asociados a las CTCC con conciencia patrimonial y familiarizados con el concepto de turismo responsable.	0	50	36	0 %
	C1.12 N° de turistas que visitan el centro de Información Turístico-patrimonial de Codpa.	0	300	300	0 %
	C1.13 Ordenanzas comunitarias en funcionamiento	0	1	1	0 %
	C1.14 Participantes de Comités Patrimoniales de Camarones que viajan a gira tecnologica en Chiquitania, Bolivia.	0	8	17	0 %
	C1.15 Perfiles de proyectos de inversión para Municipio y Gobierno Regional.	0	4	4	0 %
Componente 2: Potenciar la oferta de productos turísticos territoriales diferenciados Peso: 17% Clasificación: Insatisfactorio	C2.11 Operador de turismo nacional incorpora el destino Camarones en su oferta.	0	1	1	0 %
	C2.12 Operador de turismo internacional incorpora el destino Camarones en su oferta.	0	1	0	0 %
	C2.13 Inversionistas que visitan la comuna de Camarones durante la ejecución del proyecto.	0	6	3	0 %
	C2.14 Plataforma oficial de información y venta del destino Camarones, disponible en la web.	0	1	1	0 %
	C2.15 Propuesta para implementación de Hotel Escuela en Camarones	0	1	1	0 %
	C2.16 menú típicos de la zona y manual de preparación.	0	4	18	0 %
Componente 3: Knowledge management and strategic communication Peso: 33% Clasificación: Satisfactorio	C3.11 Cantidad de audiencia virtual en campañas de marketing por redes sociales.	0	40000	125929	0 %
	C3.12 N° de personas fortalecidas por programa de capacitación.	0	50	70	0 %
	C3.13 Plan estratégico de CTCC aprobado por los socios.	0	1	1	0 %

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0 [*] Conformación de directorio del proyecto.	1	Ene. 2017	1	Dic. 2016	Logrado
H1 [*] Plataforma de apoyo para beneficiarios capacitación, online.	1	Feb. 2017	1	Feb. 2017	Logrado
H2 Condiciones previas	7	Mar. 2017	7	Nov. 2016	Logrado
H3 [*] Carta gastronómica local aprobada por CTCC.	100	Abr. 2017	100	Abr. 2017	Logrado
H4 [*] Gira tecnológica con Comités Patrimoniales de Codpa, Pachama y Socoroma realizada.	1	Jul. 2017	1	Jul. 2017	Logrado
H5 [*] Plan estratégico institucional al 2020 de CTCC, aprobado por CTCC.	1	Dic. 2017	1	Dic. 2017	Logrado
H6 [*] Numero de Ordenanzas comunitaria de gestión patrimonial y turísticas para el pueblo de Codpa, aprobada por Comité Patrimonial y pre-aprobada por Municipalidad de Camarones.	4	Abr. 2018	4	Mar. 2018	Logrado
H7 Campaña de Turismo Responsable en Camarones, aprobada por CTCC.	1	Ago. 2018	1	Jul. 2018	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Insuficiencia de fondos de contrapartida

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Dificultad para obtener la contraparte del asociado Municipalidad de Camarones.

Nivel: Baja	Responsable: Project Coordinator	Estado: Vigente
Comentarios: Se han mejorado los canales de comunicación entre la UE y el municipio. Existe una coordinación fluida y colaboración permanente entre ambas instituciones. El municipio ha colaborado en todo el programa FOMIN, facilitando transporte para beneficiarios, apoyo en convocatoria, auspicio para el Festival Arica Nativa (proyecto estratégico de Fundación Altiplano) y otros. No obstante, la contraparte específica declarada por el municipio para apoyar el FOMIN (implementación de señalética patrimonial) no se ha concretado dentro de los 18 meses del proyecto.		
2. Gobernanza débil con decisiones centralizadas en la directiva. Socios dependientes de capacidades personales y no organizacionales.		
Nivel: Baja	Responsable: Project Guest	Estado: Vigente
Comentarios: La CTCC cuenta con dos documentos que constituyen poderosas herramientas para la gestión, y que no están siendo suficientemente aprovechados. Tanto el Plan Estratégico como el Plan de Marketing Estratégico deben emplearse de forma cotidiana para la toma de decisiones, ya que ambos documentos son precisos y fueron formulados conociendo la realidad (fortalezas y debilidades) de la CTCC. Dentro del plan de fortalecimiento y posicionamiento de la CTCC, debe incrementarse la participación de la institución en ámbitos de discusión y toma de decisiones, para que la Cámara se convierta en un referente de consulta ante temas vinculados al turismo en la región. Mientras la CTCC no utilice estas herramientas de gestión y no exista un recambio que le de nuevas energías a su directiva, el riesgo de una gobernanza débil con socios poco empoderados seguirá vigente.		
3. Gobernanza débil con decisiones centralizadas en la directiva. Socios dependientes de capacidades personales y no organizacionales.		
Nivel: Baja	Responsable: Project Guest	Estado: Vigente
Comentarios: La CTCC cuenta con dos documentos que constituyen poderosas herramientas para la gestión, y que no están siendo suficientemente aprovechados. Tanto el Plan Estratégico como el Plan de Marketing Estratégico deben emplearse de forma cotidiana para la toma de decisiones, ya que ambos documentos son precisos y fueron formulados conociendo la realidad (fortalezas y debilidades) de la CTCC. Dentro del plan de fortalecimiento y posicionamiento de la CTCC, debe incrementarse la participación de la institución en ámbitos de discusión y toma de decisiones, para que la Cámara se convierta en un referente de consulta ante temas vinculados al turismo en la región. Mientras la CTCC no utilice estas herramientas de gestión y no exista un recambio que le de nuevas energías a su directiva, el riesgo de una gobernanza débil con socios poco empoderados seguirá vigente.		
NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 7 RIESGOS VIGENTES: 3 RIESGOS NO VIGENTES: 1 RIESGOS MITIGADOS: 3		

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

por su dimensión, capacidades institucionales e importancia como actor económico y social en el entorno en que trabaja, la sostenibilidad de la FAMSVM es indudable; se analizó la sostenibilidad institucional de la CTCC, como la institución que tendrá la responsabilidad de dar continuidad a la mayor parte de las acciones del proyecto. La conclusión es que la sostenibilidad de la CTCC no está asegurada, pero cuenta con las capacidades propias y alianzas necesarias para ser sostenible en el mediano plazo. Respecto a las acciones relacionadas con aumentar y diversificar la oferta de valor del sector turístico, éstas ya están siendo ejecutadas por la CTCC, y FAMSVM continuará trabajando en proteger el patrimonio cultural de la región

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un plan de sostenibilidad o inadecuada implementación del mismo	

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

- El FOMIN logró un alto compromiso en los pobladores de Camarones por preservar sus bienes patrimoniales y con filosofía sostenible de identidad local.
- Acompañamiento constante de Fundación Altiplano para asesorar a emprendedores, municipio y Cámara de Turismo, así como generación de infancias para el dialogo entre actores públicos y privados.
- El trabajo de Fundación Altiplano ha logrado generar un cambio cultural entre los beneficiarios del FOMIN, permitiendo que visualicen el turismo como una alternativa real de desarrollo económico.
- El proyecto y otros programas desarrollados a partir del FOMIN, despertó en los beneficiarios el compromiso por el trabajo comunitario, para mejorar la calidad de los servicios turísticos. Así ha ocurrido en labores relacionadas al proceso del vino Pintatani y en otras instancias asociativas
- Coincidiendo con el evaluado de sostenibilidad, se cree que a pesar de no estar asegurada la sostenibilidad institucional de la CTCC, la sostenibilidad de las acciones y de los efectos del proyecto están garantizadas, por el cambio cultural generado en los emprendedores turísticos y por la presencia permanente de Fundación Altiplano en el territorio.

[Plan de Sostenibilidad](#)

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativo a	Autor
1. Para el éxito de proyectos de desarrollo turístico, resulta fundamental desarrollar un alto nivel de cooperación entre los empresarios y entre éstos y el resto de los actores.	Implementation	Merino, Alvaro
2. Reunir a las distintas comunidades de Camarones tuvo como resultado, la concientización de los beneficiarios de la necesidad de profundizar en el estudio del patrimonio.	Implementation	Merino, Alvaro
3. La disposición a reunirse, aprender en equipo y lograr la autogestión es muy alta en comunidades andinas. Esto aplica tanto para las capacitaciones como para la conformación de comités patrimoniales y es una fortaleza evidente para el desafío de turismo comunitario.	Implementation	Merino, Alvaro
4. Brindar a los emprendedores de pueblos originarios la posibilidad de viajar a compartir con otras comunidades emprendedoras en turismo del ámbito sur andino, es un trabajo de reconexión territorial y cultural que debe fomentarse de manera especial y permanente.	Implementation	Merino, Alvaro
5. La planificación estratégica turística debe ser amplia y tener en cuenta al conjunto de elementos del territorio: empresarios, sector público, ONGs, partidos políticos, comunidades y personas.	Implementation	Merino, Alvaro
6. Es fundamental destinar recursos y esfuerzos especiales para educar y potenciar el ejercicio de liderazgo en emprendedores y autoridades, para superar definitivamente las desconfianzas y la falta de integración público-privada.	Implementation	Merino, Alvaro
7. Una relación fluida, con comunicación permanente entre la Unidad Ejecutora y el Especialista FOMIN soluciona inconvenientes y permite ajustar la marcha del proyecto a cada contexto local.	Implementation	Merino, Alvaro
8. Trabajar en el fortalecimiento de la gestión comunitaria de los tesoros naturales y culturales, estudiar las necesidades y el riesgo de cada uno de ellos e inventariarlos para buscar iniciativas viables para ponerlos en valor ha dado como resultado la toma de conciencia sobre la falta de gobernanza sobre ellos. La creación de Comités Patrimoniales se presenta como un tema de	Implementation	Merino, Alvaro

consenso social, en grupos de organización dispar en edad y formación patrimonial, por lo que la formalización de estas unidades es un proceso a medio-largo plazo en el que se debe seguir trabajando una vez finalizado el proyecto.

9. Los proyectos deben ser flexibles y adecuarse a las características y al entorno local, permitiendo ajustes en cualquier momento si existe una capacidad de toma de decisiones del ejecutor.

Design Merino, Alvaro

10. La asociatividad con instituciones civiles que agrupan a los beneficiarios del proyecto, resulta importante al momento de convocar o comunicar actividades de las diferentes iniciativas. En el caso de Arica y Parinacota, esta región ha sido fuertemente asistencialista con sus comunidades indígenas, y la reivindicación del estado con sus pueblos originarios ha sido sinónimo de apoyo económico sin mayor control. Esto, sin duda interfiere en el compromiso de los beneficiarios con los diversos proyectos de apoyo productivo y capacitación, pero pudo ser resuelto al trabajar de forma asociada con las instituciones que agrupan a los beneficiarios.

Design Merino, Alvaro

11. Proponer cambios culturales, como el lograr que comunidades no organizadas y no formalmente dedicadas a una industria turística, logren resultados e impactos en plazos tan cortos de tiempo resulta imposible, y además, puede llevar a malos resultados en los indicadores del Marco Lógico.

Design Merino, Alvaro

12. Proponer cambios culturales, como el lograr que comunidades no organizadas y no formalmente dedicadas a una industria turística, logren resultados e impactos en plazos tan cortos de tiempo resulta imposible, y además, puede llevar a malos resultados en los indicadores del Marco Lógico.

Design Merino, Alvaro

13. Para lograr mejoras efectivas en los ingresos de emprendedores, se requiere mayor acceso a capital, mayor gasto en diseño de proyectos de calidad, y un compromiso efectivo de servicios públicos que deben validar emprendimientos, ajustando normativas a la excepcional realidad de la comuna y sus emprendedores andinos/indígenas.

Design Merino, Alvaro

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o “compartirse” con otras entidades o proyectos similares.

plan de marketing y plan estrategico representan buenas guías para otras iniciativas de turismo comunitario

Productos principales del proyecto

[Ene. 2018] Plan Estrategico (Technical publications)

Autor: FAMSV

[Abr. 2018] Plan de Marketing (Technical publications)

Autor: FAMSV

[Abr. 2018] Recetario Cocina Patrimonial Camarones (Technical publications)

Autor: FAMSV