



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Proyecto CH0172

Nombre del Proyecto: Programa de Desarrollo Sustentable del Turismo en las Comunidades de Chiloé y Palena

País: Chile

Sector/Subsector: Turismo

Equipo de Proyecto Original: Arthur Darling (RE1/EN1) Jefe; Teodoro Noel (RE1/EN1); Helena Landázuri (RE1/EN1); Dana Martin (LEG/OPR); Carmen Altes (RE1/EN1); Luis Hernando Rodríguez (COF/CCH); Gloria Coronel (COF/CCH); y Mario Gallego (RE1/EN1).

Número de Proyecto: CH0172

Número de Préstamo(s), CT(s): 1507/OC-CH

Fecha del QRR: 29 de septiembre de 2010

Fecha de Aprobación Final del PCR: 20 de octubre de 2010

PCR Equipo: Autor Principal y Miembros: Luis Macagno, Jefe de Equipo (INE/RND); Jorge Venegas (ICF/FMM); Francisco Lois (FMR/CCH); y Patricio Naveas, consultor.

Índice

I. INFORMACIÓN BÁSICA.....	1
II. EL PROYECTO	2
A. CONTEXTO DEL PROYECTO	2
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
i. Objetivo(s) de Desarrollo.....	3
ii. Componentes	3
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO	4
III. RESULTADOS.....	4
A. EFECTOS DIRECTOS.....	4
B. EXTERNALIDADES.....	6
C. PRODUCTOS	7
D. COSTOS DEL PROYECTO	9
IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	10
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS.....	10
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/ORGANISMO EJECUTOR	11
C. DESEMPEÑO DEL BANCO	12
V. SOSTENIBILIDAD	12
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS.....	12
B. RIESGOS POTENCIALES	13
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL.....	13
VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	14
A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS	14
B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN Ex-POST	15
VII. LECCIONES APRENDIDAS	15

Anexos

Abreviaturas y Acrónimos

BIP	Banco Integrado de Proyectos (MIDEPLAN)
CMN	Consejo de Monumentos Nacionales
CONAF	Corporación Nacional Forestal
CONAMA	Comisión Nacional del Medio Ambiente
DDR	División de Desarrollo Regional de la SUBDERE
FAICH	Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé
FNDR	Fondo Nacional de Desarrollo Regional
GORE	Gobierno Regional
INE	Instituto Nacional de Estadísticas
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación
SERCOTEC	Servicio de Cooperación Técnica
SIN	Sistema Nacional de Inversiones
SUBDERE	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior
UCR	Unidad de Control Regional de la SUBDERE
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UT	Unidad Técnica del GORE

I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)		
N° PROYECTO: CH0172	TITULO: Programa de Desarrollo Sustentable del Turismo en las Comunidades de Chiloé y Palena	
Prestatario: República de Chile Organismo Ejecutor: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo – SUBDERE	Fecha aprobación Directorio: 03Dec2003 Fecha efectividad contrato préstamo: 26Apr2004	
Préstamo(s): 1507/OC-CH Sector: Turismo	Fecha elegibilidad primer desembolso: 26Oct2004	
Instrumento de préstamo: Inversión	<u>Meses en ejecución</u> * desde aprobación: 77 * desde efectividad del contrato: 72	
	<u>Períodos de desembolso</u> Fecha original desembolso final: 26Apr2008 Fecha actual desembolso final: 26Apr2010 Extensión acumulativa (meses): 24 Extensión especial (meses): N/A	
	<u>Monto préstamo(s)</u> * Monto original: US\$ 10,500,000.00 * Monto actual: US\$ 8,124,685.01 * Pari Passu (si aplica): 70/30 * Monto cancelado: US\$ 2,375,314.99 – (23%) Fecha de la cancelación: 18Jun2010	
	<u>Desembolsos</u> Monto a la fecha: US\$8,124,685.01 – (100%)	
	<u>Costo Total del Proyecto</u> Estimado Original: US\$ 15,000,000.00 Actual: US\$ 12,800,301.75 - (85%)	
	<u>Redireccionamiento</u> Este proyecto: - Recibió fondos de otro proyecto? [] - Envío fondos a otro proyecto? [] - N/A [X]	
	De/Para No. Proyecto	Para No. Sub-préstamo
		Monto
	* Monto actual (ajustado para redireccionamiento)	
Reducción de Pobreza (PTI): No Equidad Social (SEQ): No Clasificación ambiental:	<u>En estado de "Alerta"</u> Está el proyecto "en alerta" por PAIS: No De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): N/A Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica): N/A	

Resumen de la Clasificación de Desempeño				
OD	[] Muy Probable (MP)	[P] Probable (P)	[] Poco Probable (PP)	[] Improbable (MI)
PI	[] Muy Satisfactorio (MS)	[S] Satisfactorio (S)	[] Poco Satisfactorio (I)	[] Muy Insatisfactorio (MI)
Riesgo	[] Alto (A)	[M] Medio (M)	[] Bajo (B)	

II. El Proyecto

a. Contexto del Proyecto

Las Provincias de Chiloé y Palena se sitúan en la Región de los Lagos, de Chile (X Región), a unos 1.000 Km al sur de Santiago. Chiloé es un archipiélago accesible solamente por vía marítima, con una población actual estimada en 187.000 habitantes¹, concentradas en las ciudades de Ancud, Castro y Quellón. El clima es lluvioso, con un promedio de 1,7 m de precipitaciones por año. Palena está ubicada en el continente frente a Chiloé, pero su acceso es difícil, por la carretera Austral, no pavimentada y que requiere el uso de varios trasbordadores. El territorio es más lluvioso que Chiloé (más de 3 metros de lluvia al año) y mucho menos poblado, ya que sus habitantes actuales estimados por el INE son solamente 19.000 personas, distribuidas en las ciudades de Hualaihué, Futaleufú, Alto Palena y Chaitén (esta última debió ser evacuada debido a la erupción del volcán del mismo nombre, ocurrida en el año 2008).

Las principales actividades económicas en ambas provincias son la agricultura, la pesca, la acuicultura y, en escala reducida, la ganadería, en Palena. A la fecha de formulación del Proyecto, las dos Provincias estaban atravesando un período difícil. En Chiloé, su principal industria, el cultivo del salmón, enfrentaba dificultades por las bajas de los precios a nivel internacional y por reducción del uso de mano de obra debido a la automatización de los procesos. En Palena, su principal actividad, la ganadería, estaba sufriendo un deterioro por la baja de los precios originados por el aumento de la producción en otras zonas del país.

La industria turística en las dos Provincias no estaba desarrollada. Ambas poseen un gran potencial para turismo ecológico, agroturismo y turismo aventura, pero su infraestructura para recibir y atender visitantes era muy precaria, con bajos estándares de alojamiento y condiciones sanitarias de alimentación, información deficiente y falta de guías capacitados.

Los atractivos turísticos de Chiloé se basan en la cultura Chilota, que desarrolló una mitología marina y en la cultura indígena Huilliche, una arquitectura con base en la madera, los bosques y el paisaje. Los principales atractivos culturales son las iglesias y las casas construidas en madera, que pertenecen a un grupo arquitectónico único en la zona. Las iglesias de madera son los edificios más emblemáticos del archipiélago, 16 de las cuales fueron declaradas Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Sin embargo, ellas se estaban deteriorando gradualmente debido a la dureza del clima y a la falta de mantenimiento, no prestándose para visitas turísticas. Palena, por su parte, tiene potenciales en pesca deportiva, el turismo de aventura, incluyendo rafting, kayaking y montañismo, y las reservas naturales de sus parques nacionales.

A pesar de que la X Región es el centro de la industria turística de Chile principalmente por la belleza natural de sus Parques Nacionales (en 1999 recibió a un 47% de los visitantes de todo el país), las provincias de Chiloé y Palena, en cambio, no recibieron el mismo número de turistas², no estando incluidas en los paquetes habituales ofrecidos por las agencias de viajes.

En este contexto, el Proyecto, inicialmente concebido para la restauración de las iglesias de Chiloé, incluyó también un componente de inversiones para el desarrollo turístico de ambas Provincias, como una operación piloto, para establecer una manera de trabajar con el patrimonio cultural y el turismo (ver párrafo 1.55 de la Propuesta de Préstamo PR-2803-1). Cabe hacer presente que la Propuesta de Préstamo reconoció que el turismo podía jugar un papel importante en el desarrollo de Chiloé y Palena, pero que no podría convertirse en el principal motor del crecimiento o en un medio para resolver los problemas de desempleo o bajos ingresos de la población (párrafo 1.67 del PR-2803-1).

¹ Estimación del Instituto Nacional de Estadísticas (INE). En el Censo de 2002 fueron contabilizados 154.766 habitantes en Chiloé, 18.971 en Palena, 1.073.135 en la X Región y 15.116.435 en todo el país.

² Estimaciones realizadas en 1999 indican que Chiloé recibió un 52% de los turistas que visitaron la X Región y Palena solo un 6% (Datos de la Propuesta de Préstamo).

b. Descripción del Proyecto

i. Objetivo(s) de Desarrollo

Los objetivos del Proyecto fueron: (i) aumentar los ingresos de los pobladores de Chiloé y Palena que trabajan en turismo; y (ii) asegurar la sustentabilidad de las iglesias de Chiloé declaradas Patrimonio Histórico de la Humanidad por la UNESCO.

ii. Componentes

El Proyecto fue estructurado en dos Subprogramas: (1) Restauración Patrimonial de las Iglesias de Chiloé, y (2) Inversiones de Apoyo para el Desarrollo Turístico Sostenible de Chiloé y Palena.

1. Subprograma de Restauración Patrimonial de las Iglesias de Chiloé Declaradas Patrimonio de la Humanidad (US\$2,8 millones)

Este Subprograma tuvo por objeto financiar trabajos de conservación y mejora de las iglesias patrimoniales, consistentes en: (i) reparaciones de emergencia; (ii) cálculos estructurales, diseños y costos; (iii) restauración global de al menos 9 iglesias (Chonchi, Quinchao, San Antonio de Colo, Ichuac, Chelín, Aldachildo, San Juan, Vilupulli y Tenaún), incluyendo la puesta en valor o construcción de los respectivos museos y murales de capillas; (iv) reparaciones menores y labores de conservación para las otras 7 iglesias (Achao, Caguach, Castro, Dalcahue, Detif, Nercón y Rilán); (v) capacitación de artesanos y carpinteros; (vi) adquisición de equipos, herramientas y vehículos; (vii) capacitación de guías patrimoniales; y (viii) programa de difusión, equipos para bases de datos, página Web y publicaciones informativas. El Obispado de Ancud fue el organismo sub-ejecutor de este Subprograma. El Reglamento Operativo estableció que la ejecución la haría el Obispado por administración directa, a través de su Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé (FAICH)³. Esta modalidad de ejecución estaba expresamente prevista en las Políticas de Adquisiciones del Banco vigentes en la fecha de aprobación de la operación para proyectos con las características como los de este Subprograma (ver párrafo 4.1(e) de esas Políticas) y la contratación de obras de restauración y conservación de atractivos turísticos naturales o culturales estaban liberados del requisito de licitación pública internacional, de acuerdo a lo establecido en el párrafo 4.3 de las mismas Políticas.



Iglesia de Chonchi

2. Subprograma de Inversiones de Apoyo para el Desarrollo Turístico Sostenible de Chiloé y Palena (US\$10,21 millones)

Este Subprograma tuvo por objeto financiar actividades turísticas propuestas por servicios públicos o municipios, recogidas de la demanda de asociaciones comunitarias, organizaciones no gubernamentales y del sector privado. Las actividades elegibles estaban dirigidas a mejorar los destinos y atractivos turísticos de la zona, brindar información sobre los mismos, mejorar los servicios de atención al turista y dar orientación sobre como mejorar la oferta turística de la zona.

Las actividades elegibles fueron: (i) restauración de lugares y construcciones históricas; (ii) estudios, planes, ordenanzas y diseños orientados a un manejo sustentable de atracciones turísticas; (iii) obras de infraestructura y equipamiento turístico en parques, senderos, campings, mercados, museos, soluciones para disposición de residuos sólidos, estaciones de autobuses y miradores; (iv) capacitación en gestión municipal de turismo y medio ambiente, atención de

³ Ver párrafo 4.19 del Reglamento Operativo.

visitantes, guías turísticos, arte e higiene en la preparación de alimentos, administración de negocios turísticos, producción y mercadeo de artesanías; (v) subsidios para familias de bajos ingresos que puedan convertirse en micro-empresarios en servicios de turismo; y (vi) datos sobre el comportamiento, satisfacción y patrones de gastos de los turistas, así como información sobre la oferta y demanda turística de la zona y el diseño y ejecución de un programa de difusión y promoción.

c. Revisión de la Calidad del Diseño

El Gobierno chileno no había ejecutado antes proyectos del sector turístico con financiamiento de crédito externo, de modo que no existían experiencias previas de otras agencias internacionales aplicables en este caso. Ante esta situación, el Equipo de Proyecto tuvo en cuenta para el diseño de esta operación las lecciones aprendidas por el Banco en el financiamiento del sector en otros países⁴ y consideró entonces que la actividad del turismo puede ser una forma de generar empleo y atraer otros beneficios para la población local, pero para ello, las autoridades deben tener la capacidad de manejar los impactos resultado de los flujos turísticos, de modo que el Equipo procuró que el Programa impulsara la planificación territorial y su aplicación, así como los controles ambientales en el uso de los recursos naturales.

También, el Equipo de Proyecto tuvo en cuenta en el diseño de la operación, la lección aprendida de que es necesaria la participación del municipio, del sector privado y de la sociedad civil en la planeación de las actividades, para que perciban al turismo como una actividad que beneficia a la población local, de modo que por este motivo consideró para la ejecución del Programa, la constitución del Comité Regional de Coordinación, compuesto por representantes de todos estos estamentos.

En todo caso, se califica al diseño de la operación como satisfactorio, puesto que consideró la ejecución de actividades que razonablemente podrían realizarse dentro del contexto del limitado desarrollo turístico de ambas Provincias en la época en que fue elaborado el proyecto.

Revisión de la Calidad del Diseño			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> PS] Plenamente Satisfactorio	<input type="checkbox"/>] Menos que Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/>] Insatisfactorio (I)

III. Resultados

a. Efectos Directos

En lo que se refiere al logro de los objetivos de desarrollo del Programa, se puede afirmar que el de asegurar la sustentabilidad de las iglesias de Chiloé declaradas Patrimonio Histórico de la Humanidad, al cual contribuyó el Subprograma 1, fue logrado en lo que se refiere a su estructura física. El informe de Evaluación de Medio Término⁵ indicó que las intervenciones en las iglesias no solo resultaron oportunas, sino también afortunadas, por cuanto de no haberse producido en su momento, seguramente se habría tenido que lamentar la pérdida irremediable de algunas de ellas. El Informe de Evaluación Final⁶, por su parte, indicó que no obstante que el Subprograma 1 representó solo un 19% del costo total del Programa, la restauración de las iglesias fue su aspecto más visible y ampliamente reconocido en su calidad por organismos técnicos nacionales e internacionales. Queda pendiente el tema de la sustentabilidad en el largo plazo de las iglesias, ya que aún no ha sido establecido un mecanismo financiero que asegure su persistencia en el tiempo, tal como se comenta en el Capítulo V del presente documento.

⁴ Ver párrafo 1.62 de la Propuesta de Préstamo (PR-2803-1).

⁵ Informe de Evaluación de Medio Término, consultor Héctor Alejandro Gallardo Vidal, Abril 2007.

⁶ Programa Desarrollo Sustentable del Turismo en las Comunidades de Chiloé y Palena – Evaluación Final. SUBDERE, Marzo 2010.

El objetivo de aumentar los ingresos de los pobladores de Chiloé y Palena que trabajan en actividades turísticas, al que contribuyó el Subprograma 2, no ha sido posible cuantificar adecuadamente debido a que careció de un indicador específico y de su línea de base, pero las actividades realizadas con sus recursos, sin duda que han contribuido para este objetivo. El Informe de Evaluación Final del Programa estableció que el Subprograma permitió financiar importantes obras de infraestructura focalizadas en el sector turismo, varias de ellas innovadoras y de alta especificidad y potencial de impacto, en diversas comunas de ambas Provincias, con montos que difícilmente se hubieran dispuesto sin la existencia del Programa.

El detalle de los efectos directos planeados en el Marco Lógico del Proyecto versus los logrados, se presenta en el cuadro siguiente.

LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)						
Objetivos de Desarrollo del Programa (Propósito):						
1. La satisfacción de los visitantes aumenta, con los atractivos de servicios de Chiloé y Palena.						
Clasificación: [P]						
Indicadores Claves de Efectos Directos del Programa						
<u>Efectos Directos Planeados:</u>			<u>Efectos Directos Logrados:</u>			
1. Índice de satisfacción de turistas que visitan Chiloé y Palena aumenta:			1. Fueron efectuadas mediciones en encuestas realizadas en temporadas medias y altas ⁸ , desde el año 2005 a 2008, con los siguientes resultados:			
	2003	2008	2005	2006	2007	2008
	(Línea de Base ⁷)	(Meta del Programa)	(Nueva Base)	Alta	Media	Alta
Chiloé	6,68	6,85	Chiloé	6,63	6,90 6,76	6,78 6,60 6,50
Palena	6,58	6,80	Palena	6,15	6,65 6,43	6,44 6,40 6,70
Indicadores Claves de Efectos Directos del Subprograma 1						
<u>Efectos Directos Planeados:</u>			<u>Efectos Directos Logrados:</u>			
1.1 Turistas reciben servicios cuando visitan las iglesias Patrimonio de la Humanidad que están abiertas al público en horario y periodo acordado entre los involucrados.			1.1 El número de turistas que visitan las iglesias con guías capacitados y entrega de información pertinente, solamente comenzó a medirse a partir de noviembre de 2009, fecha en que la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé estableció un Centro de Información en la iglesia de Ancud y una ruta de visitas a 10 iglesias (incluyendo 5 declaradas Patrimonio de la Humanidad), abiertas al público en horarios pre-establecidos. Para el periodo Noviembre/2009-Febrero/2010 ⁹ , fueron medidas las siguientes cantidades de turistas:			
Indicador: Al menos 15.000 turistas pagan los servicios para visitar las Iglesias Patrimoniales a partir del 2007 con guías locales calificados y entrega de información pertinente.			Centro de Información en la Iglesia de Ancud: 8.500 Iglesia de Colo: 2.200 Iglesia de Tenaún: 6.400 Iglesia de San Juan: 2.100 Iglesia de Dalcahue: 35.000 Iglesia de Castro: 55.000			

⁷ La Propuesta de Préstamo expresó que habían dudas sobre la representatividad de la encuesta que midió a este indicador y señaló que sería rediseñada para volver a aplicarla y establecer una nueva línea de base (párrafos 1.14 y 1.15 y nota al pie N° 5 del PR-2803-1).

⁸ Estudio de Seguimiento de Satisfacción de Demanda, Estimación de Estadía, Gasto Promedio y Llegada de Turistas en Temporada Alta y Media, en las Provincias de Chiloé y Palena, realizado por la Corporación Chile Ambiente para el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR).

⁹ Informe de Gestión: Ruta de las Iglesias de Chiloé – Primera Temporada, noviembre de 2009 a febrero de 2010. Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé.

Indicadores Claves de Efectos Directos del Subprograma 2									
<u>Efectos Directos Planeados:</u>					<u>Efectos Directos Logrados:</u>				
1.2 Visitantes usan productos y servicios turísticos ofrecidos en las condiciones acordadas.					1.2 Un indicador “proxi” para este efecto sería el gasto promedio per cápita de los turistas que visitaron Chiloé y Palena, medido en las encuestas del SERNATUR, en miles de pesos chilenos por temporada, que dio los siguientes resultados:				
El indicador sería definido cuando se identificaran los proyectos.									
					2003	2005	2006	2007	2008
					Línea Base	Media	Alta	Media	Alta
					Chiloé	12,3	23,6	19,2	16,7
					Palena	15,6	26,9	18,9	22,1
Reformulación: N/A									
Reajuste ISDP: [Indicar si y cuándo el ISDP fue reajustado, y explicar cambios que resultaron de este ejercicio] N/A									
Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):									
[] Muy Probable(MP)		[P] Probable (P)		[] Poco Probable (PP)		[] Improbable (MI)			
[Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados]									
La clasificación de “Probable” en el logro de los objetivos de desarrollo del Proyecto se basa en los resultados de las mediciones de los indicadores de los efectos directos tanto del Programa como de los dos Subprogramas, que muestran una tendencia al alcance de las metas planeadas una vez que se consoliden los efectos de las acciones financiadas por la operación.									
Para el indicador de los efectos directos del Programa, los valores corresponden a los medidos por una encuesta bi-anual (temporada media y alta – meses de octubre a diciembre y de enero a marzo, respectivamente) de Satisfacción de la Demanda, contratada por el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), desde 2005 a 2008 (ver nota al pié Nº 8). Los valores entregados por la encuesta en Chiloé muestran que la meta final fue cumplida en solo una de las mediciones (temporada alta 2006) y los valores de Palena muestran que la meta final no se alcanzó por una décima. Cabe hacer presente que dado los altos niveles de satisfacción (superiores a 6,5 en escala de 1 a 7) medidos tanto en la línea de base como los previstos para las metas del Programa, los incrementos entre ambos se encuentran prácticamente dentro de los márgenes de error de las encuestas.									
Para el indicador de efectos del Subprograma 1, actualmente existe registro de turistas en el Centro de Visitantes y en cada una de las 10 iglesias de la ruta creada por la FAICH, pero solo comenzó a ser medido a partir de la temporada media de 2009 y alta de 2010. Adicionalmente, hay generación de ingresos por ventas de souvenirs, videos, afiches, etc., así como de donaciones, pero estos no han sido registrados sistemáticamente para fines estadísticos.									
El indicador de efectos del Subprograma 2 no fue determinado en la oportunidad del diseño de la operación. Para propósito del presente PCR, se utilizó el indicador “proxi” de gasto promedio de los turistas, medido en las encuestas bi-anales del SERNATUR.									
Estrategia de País: La estrategia del Banco en Chile en la época del diseño del proyecto tenía como objetivo apoyar el incremento de la competitividad, el aumento de la equidad social y regional, el mejoramiento de la calidad de vida de la población, con énfasis en los grupos vulnerables, y la modernización de la gestión del Estado. La operación propuesta fue consistente con dicha estrategia, ya que procuró promover un modelo de desarrollo turístico regional sensible a valores culturales y ecológicos y servir como medio catalizador para promover asociaciones público-privadas para llevar a cabo actividades comunitarias relacionadas con el turismo.									

b. Externalidades

Una de las externalidades del Programa fue la capacitación del oficio de carpinteros, que no solo los dejó aptos para realizar las labores de restauración de las iglesias, sino que quedaron habilitados para acometer otras actividades relacionadas con el uso de la madera en la Región, como ser la construcción de embarcaciones, viviendas y otras edificaciones diversas, de una manera eficiente y ecológicamente sustentable.

En el Subprograma 1 se elaboró, para cada iglesia, un Proyecto de Intervención Patrimonial (PIP) con la memoria histórica, estética, arquitectónica y estructural del

“... se puede considerar que el Programa obtuvo también resultados inesperados o sub-dimensionados originalmente, que dicen relación con un propósito igualmente ligado al desarrollo, la restauración de un conocimiento local vinculado a la elaboración de productos derivados de la madera: iglesias, casas, muebles, artesanías, objetos de uso cotidiano; que permiten vislumbrar detrás de la Escuela de Carpinteros posibles emprendimientos que pueden multiplicar este trabajo digno, generando nuevos ingresos y fuentes de trabajo en la isla.” (Cita textual de la publicación referida en la nota al pie N° 10).

inmueble y su propuesta detallada de restauración, generando un modelo inédito en el ámbito técnico en Chile, que podrá ser aplicado en otros proyectos de recuperación patrimonial¹⁰.

Adicionalmente, la restauración de las iglesias provocó un gran interés en el ámbito académico, siendo motivo de numerosas visitas de profesores y alumnos de varias universidades, tanto nacionales como extranjeras, con publicaciones de estudios y artículos, a nivel internacional.

Por último, el modelo de ejecución del Subprograma 1, a través de una fundación sin fines de lucro, dado su éxito, ha sido replicado en otro proyecto de la misma naturaleza, el de restauración de las Iglesias del Altiplano, del norte del país, que está siendo ejecutado dentro del Programa de Puesta en Valor del Patrimonio, financiado con fondos del préstamo 1952/OC-CH.

c. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)		
Subprograma 1: Restauración de Iglesias Patrimoniales Costo total Subprograma: US\$ 2,8 millones Contrapartida: US\$ 0,84 millones BID: US\$ 1,96 millones Desembolso BID %: 100% Clasificación: [MS]		
Componentes (Productos)	Indicadores Claves del Producto	
	Indicadores del Producto Planeado	Indicadores al Término del Proyecto
Componente 1. Estudios de estructuras, arquitectura, diseño final y costos de restauración disponibles.	1.1 16 estudios de intervención aprobados por el Consejo de Monumentos Nacionales: 2 en 2003, 6 en 2004, 6 en 2005 y 2 en 2007.	1.1 Meta lograda en un 100%: Fueron realizados los 16 estudios. El CMN aprobó los correspondientes a las 8 iglesias que fueron restauradas con los fondos del Programa.
Componente 2. Iglesias Patrimonio de la Humanidad restauradas.	1.2 Al menos 9 iglesias (Chonchi, Quinchao, San Antonio de Colo, Ichuac, Chelín, Aldachildo, San Juan, Tenaún y Vilupulli), restauradas y estructuralmente consolidadas, conforme a los estudios. Tres iglesias restauradas por año a partir de 2004.	1.2 Meta lograda en un 89%: Fueron restauradas 8 iglesias: Chonchi, Quinchao, San Antonio de Colo, Ichuac, Aldachildo, San Juan, Tenaún y Vilupulli.
Componente 3. Reparaciones de emergencia y menores en Iglesias Patrimoniales ejecutadas.	1.3 Siete intervenciones ejecutadas.	1.3 Meta lograda en un 71%: Fueron financiadas reparaciones menores o de emergencia en 5 iglesias: Ichuac, Vilupulli, Aldachildo, Castro y Chonchi.
Componente 4. Carpinteros capacitados dedicados a la restauración de Iglesias Patrimoniales.	1.4 Al menos 20 carpinteros capacitados en las técnicas de restauración de iglesias de la escuela Chilota a finales de 2006, participan en las restauraciones planificadas.	1.4 Meta lograda a más en un 175%: Se capacitaron 35 carpinteros y se creó y equipó una Escuela Especializada de Carpintería.
Componente 5. Guías Patrimoniales locales capacitados.	1.5 Entre 48 y 64 personas capacitadas para explicar la historia y arquitectura de las iglesias a turistas, acorde a la programación.	1.5 Meta lograda en un 21%: Se capacitaron 10 guías: 5 para el Centro de Visitantes y uno para cada una de las 5 iglesias incluidas en la ruta turística implementada: San Antonio de Colo, San Juan, Tenaún, Dalcabue y Castro.
Componente 6. Base de Datos funcionando para asegurar prestación de servicios y generar recursos para mantener las Iglesias Patrimoniales.	1.6 Base de Datos contiene registros para generar al menos tres productos: (i) documentación técnica de restauración/ reparación de iglesias. (ii) fotos aptas para preparar folletos de información turística, (iii) otras publicaciones a la venta.	1.6 Meta lograda en un 100%: La Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé elaboró detallados y completos documentos con la información técnica y registro fotográfico de cada una de las iglesias restauradas, aptos para preparar todo tipo de folletos de divulgación turística.

¹⁰ Ver: Notas Técnicas: Buenas Prácticas del Trabajo del Banco en Chile. Restauración Patrimonial de las Iglesias de Chiloé Declaradas Patrimonio de la Humanidad por UNESCO. Arq. Ximena Arízaga, 2008.

Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).

Los valores de los indicadores al término del Proyecto corresponden a los registrados en la Evaluación Final del Programa, con base en la información proporcionada por la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé.

La iglesia de Chelín no fue restaurada ya que se agotaron los recursos del Subprograma y el estudio de intervención mostró que su reparación no era tan prioritaria como las de las 8 que fueron incluidas en el Programa.

Hubo una gran variación en el Componente 3 respecto de las iglesias que serían reparadas, ya que la única de las intervenidas que estaba prevista en el listado original fue la de Castro. Las iglesias de Ichuac, Vilupulli, Aldachildo y Chonchi, además de haber sido incluidas en las restauraciones del Componente 2, formaron parte de las reparadas del Componente 3, ya que al momento de efectuar los trabajos de restauración se encontraron defectos que estaban amenazando su estabilidad, que obligaron a ser reparados.

La ejecución del Programa provocó un alto interés en participar en los carpinteros locales, de modo que el número de inscritos en los programas de capacitación en restauración de iglesias superó en un 75% la cantidad inicialmente prevista.

En lo que se refiere a la capacitación de guías, se considera que fue capacitada la cantidad razonable, necesaria para la atención del circuito turístico creado, ya que un número mayor no tendría una ocupación efectiva, con la consecuente pérdida de recursos invertidos y frustración de los capacitados. En todo caso, la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé evaluará el funcionamiento de la ruta establecida y analizará la posibilidad de ampliarla y capacitar más guías.

En resumen, se califica la implementación de este Subprograma como "Muy Satisfactoria" ya que fueron ejecutados todos sus componentes, dentro del plazo y costos inicialmente previstos y con buena calidad de sus productos.

Reestructuración. Indique si este Subprograma ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.

☒ N/A

<input checked="" type="checkbox"/> MS] Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
---	--	--	---

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)		
Subprograma 2: Inversiones de apoyo para el Desarrollo Turístico Sustentable Costo total Subprograma: Original: US\$ 10,21 millones; Actual: US\$ 8,87 millones Contrapartida: Original: US\$ 2,22 millones; Actual: US\$ 3,02 millones BID: Original: US\$ 7,99 millones; Actual: US\$ 5,85 millones Desembolso BID %: 73% (Se cancelaron US\$ 2,14 millones) Clasificación: [S]		
Componentes (Productos)	Indicadores Claves del Producto	
	Indicadores del Producto Planeado	Indicadores al Término del Proyecto
Componente 1. Restauración y puesta en valor de los atractivos turísticos seleccionados en el Programa.	2.1 Serían definidos cuando se identifiquen proyectos de las siguientes categorías: parques nacionales, senderos, fuertes, paisajes históricos, espacios públicos en áreas patrimoniales, grupos arquitectónicos significativos, zonas típicas, etc.	2.1 Se ejecutaron 8 proyectos que incluyeron trekking, senderos, fuertes, museos, parques y reservas naturales.
Componente 2. Mano de obra local, funcionarios públicos y los concejos de turismo privado, capacitados en servicios de atención a turistas.	2.2 Número de hombres y mujeres capacitados en cada una de las categorías de beneficiarios.	2.2 Fueron capacitados 97 habitantes de comunidades locales (63 hombres y 34 mujeres) en 6 talleres de 3 a 4 días de duración cada uno, realizados en Chiloé (46 participantes) y Palena (51 participantes), consistentes en: formación de guías de senderos (29 participantes); construcción de senderos (30 participantes); y capacitación de emprendedores, en técnicas de atención al público, contabilidad, administración, protección del medio ambiente, entre otros contenidos (38 participantes). Adicionalmente, se realizó un programa de difusión y capacitación a distancia en estas materias, por una radio-emisora de Ancud.
Componente 3. Estudios y diseños de proyectos desarrollados para el manejo sustentable de los atractivos turísticos.	2.3 Número de estudios y diseños disponibles.	2.3 Fueron ejecutados 3 estudios: gestión de residuos sólidos; investigación del área marina costera protegida de Chiloé; y conservación y puesta en valor del fuerte San Miguel de Agüi.
Componente 4. Obras de infraestructura turística ejecutadas.	2.4 Número de obras turísticas se especificarán una vez que sean identificadas.	2.4 Fueron construidas 21 obras de infraestructura y equipamiento turístico, consistentes en mercados típicos, ferias artesanales, centros de atención a visitantes, entre otras.

Componente 5. Información para la planificación, gestión y promoción de turismo disponible.	2.5 Se especificará una vez que sea identificada.	2.5 Fueron ejecutadas: (i) 6 encuestas de satisfacción turística en Chiloé y Palena; (ii) levantamiento de información para guía arquitectónica de Chiloé; y (iii) levantamiento de información para planes reguladores de comunas de Palena.
Componente 6. Bienes y servicios para familias de bajos ingresos transferidos, para mejorar los servicios ofrecidos.	2.6.a Número de familias beneficiadas. 2.6.b Número de familias beneficiadas que tienen una mujer como empresario principal.	2.6.a Fueron beneficiadas 271 familias, siendo 154 de Chiloé y 117 de Palena. 2.6.b De las 271 familias beneficiadas, 140 (52%) tienen a una mujer como empresario principal, siendo 80 de Chiloé y 60 de Palena.
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). Tal como fue establecido en la Propuesta de Préstamo, los indicadores de Productos fueron definidos durante la ejecución del Programa, de modo que no hubo valores para los productos planeados. Los valores de los productos logrados corresponden a los registrados en la Evaluación Final del Proyecto. Se califica la implementación de este Subprograma como "Satisfactoria" ya que si bien fueron implantados todos sus componentes, se requirió de una ampliación del plazo para su ejecución y no fueron invertidos todos los recursos previstos.		
Reestructuración. Indique si este Subprograma ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios. <input checked="" type="checkbox"/> N/A		
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
Resumen del Progreso en la Implementación del Programa Clasificación (PI):		
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

d. Costos del Proyecto

Categoría de Inversión	Costo Planeado (US\$ Miles)			Costo Actual (US\$ Miles)			Diferencia (%)
	BID	Aporte Local	Total	BID	Aporte Local	Total	
1. Ingeniería y Administración	210	90	300	186	59	245	-18%
2. Costos Directos	9.950	3.060	13.010	7.805	3.861	11.666	-10%
2.1 Restauración de las Iglesias Patrimoniales	1.960	840	2.800	1.960	840	2.800	0%
2.2 Inversiones de apoyo para el desarrollo turístico sustentable de Chiloé y Palena	7.990	2.220	10.210	5.845	3.021	8.866	-13%
3. Costos Concurrentes	340	90	430	134	-	134	-69%
3.1 Seguimiento y Evaluación	340	90	430	134	-	134	-69%
4. Costos Financieros	-	1.260	1.260	-	755	755	-40%
4.1 Intereses	-	1.200	1.200	-	691	691	-42%
4.2 Comisión de Compromiso	-	60	60	-	64	64	8%
4.3 FIV	-	-	-	-	-	-	-
Costo Total del Programa	10.500	4.500	15.000	8.125	4.675	12.800	-15%
%	70%	30%	100%	63%	37%	100%	
Explique las diferencias: La diferencia mayor en términos de montos se produjo en la Categoría 2.2, correspondiente al Subprograma 2, en la que se invirtió un 87% de los fondos previstos. Esto ocurrió por las demoras en identificar y ejecutar proyectos, tal como se comenta en el Capítulo siguiente. En esta Categoría se canceló un 27% de los recursos del préstamo del Banco previstos para la Categoría, pero esta reducción fue compensada en gran parte con un mayor aporte local, un 36% superior al previsto para la Categoría. La diferencia más significativa en términos porcentuales se produjo en la Categoría 3.1, Seguimiento y Evaluación, con un 69% a menos. Esto se debió a que fueron contabilizados en esta categoría solamente los gastos de la Evaluación Intermedia del Programa, ya que el principal elemento de seguimiento y evaluación de la operación, el estudio de comportamiento de la demanda turística, fue contabilizado dentro de la Categoría 2 y la Evaluación Final del Programa fue realizada con recursos locales, contabilizados en la Categoría 1. La diferencia siguiente en términos porcentuales se registró en la Categoría 4.1, Intereses, con un 42% a menos. Esto ocurrió debido a la reducción de las tasas de interés aprobadas por el Banco durante el período de ejecución del Programa, así como a la cancelación de parte de los recursos del préstamo.							

IV. Implementación del Proyecto

a. Análisis de los factores críticos

1. Factores para la obtención de los efectos

Factores Positivos

La restauración física de las iglesias lograda con la ejecución del Subprograma 1, permitirá que éstas puedan ser visitadas, constituyéndose en un destino turístico. El material de divulgación preparado por la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé y los guías capacitados con los recursos del Proyecto, contribuyeron para lograr el efecto previsto para este Subprograma de que los turistas reciban servicios e información adecuada cuando visiten las iglesias.

“..., si bien no se ha producido aún un impacto significativo del Programa en el turismo, se asentaron las bases para que este efecto se produzca: se restauró lo esencial, el atractivo, y es ahora necesario generar y mejorar los servicios asociados a estos inductores, incorporando más activamente al sector privado en la puesta en valor del territorio y a la comunidad en el desarrollo turístico”. Restauración Patrimonial de las Iglesias de Chiloé Declaradas Patrimonio de la Humanidad por UNESCO. Arq. Ximena Arízaga, 2008.

Las inversiones realizadas en el Subprograma 2, por su parte, contribuyeron a reforzar las actividades turísticas en ambas provincias, posibilitando el logro de los efectos previstos tanto para el Programa como un todo, de aumentar el índice de satisfacción de los turistas, como para el propio Subprograma, de que los visitantes usen los productos y servicios ofrecidos (ver resultados de las mediciones bi-anuales de las encuestas del SERNATUR).

Factores Negativos

El Subprograma 2 no logró un adecuado enfoque de todos los proyectos hacia un mismo objetivo. Este problema había sido identificado en la Propuesta de Préstamo (PR-2803-1) como uno de los riesgos de la operación. En efecto, el párrafo 4.25 del PR-2803-1, se refería al hecho que como el Subprograma 2 no contenía inversiones pre-identificadas sino que respondería a la demanda, existía el riesgo de que pudiesen presentarse proyectos no directamente relevantes con el desarrollo turístico sustentable de la región.

En la práctica este riesgo se materializó, ya que si bien todos los proyectos cumplieron con los requisitos de elegibilidad para recibir financiamiento y fueron propuestos por los beneficiarios locales, no estuvieron todos alineados a un objetivo de desarrollo turístico común a nivel regional, ya que varios de ellos correspondían a iniciativas que se encontraban rezagadas en las carteras de inversión a la espera de encontrar financiamiento, que respondían a necesidades locales, pero que no tenían una conexión directa con los otros proyectos del Subprograma¹¹. La falta de complementación de los proyectos entre los dos Subprogramas fue aún más acentuada, ya que no fue diseñada una estrategia común que los uniera en sus objetivos, siendo ejecutados de manera completamente independiente.

Otro riesgo identificado en la Propuesta de Préstamo, que tampoco logró mitigarse durante la ejecución del Proyecto, fue que dado que había solo una experiencia incipiente en la Región en la aplicación de mecanismos de participación comunitaria en las decisiones del sector público en proyectos turísticos, las decisiones del Comité Regional de Coordinación del Programa en la selección de las iniciativas estuvieron marcadas por una visión más pública que privada, con lo que no logró obtenerse el indispensable consenso público-privado que requieren las inversiones turísticas para ser efectivas y sostenibles. Cabe hacer presente que el Equipo de Proyecto había reconocido que la inserción de la sociedad civil en dichas decisiones es un proceso gradual, que

¹¹ Ver Informe de Evaluación de Medio Término.

requiere de tiempo para su implantación (párrafo 4.26 del PR-2803-1). Adicionalmente, hay que considerar que los requisitos establecidos para los proyectos del Subprograma 2, de tener que postular a través del Sistema Nacional de Inversiones – SNI (párrafo 3.19 del PR-2803-1) y que los recursos se desembolsarían a través del Fondo Nacional de Desarrollo Regional – FNDR (párrafo 3.22 del PR-2803-1), no contribuyeron a la promoción de la participación privada, dada la naturaleza eminentemente pública de ambos mecanismos.

2. Factores para la obtención de los productos

Factores Positivos

En lo que se refiere al Subprograma 1, los criterios de intervención en las iglesias fueron estimados como correctos en la Evaluación de Medio Término del Programa. Luego de un inicio demorado por debates y controversias sobre la forma en que debían realizarse las restauraciones de las iglesias, el Consejo de Monumentos Nacionales elaboró un documento con los criterios para las restauraciones que reguló los trabajos del Subprograma¹² y, a partir de su puesta en vigencia, permitió su ejecución sin mayores contratiempos, utilizándose la totalidad de los fondos inicialmente previstos.

“El Programa, contempló recursos para consolidar estructuralmente las iglesias declaradas patrimonio de la Humanidad y no la restauración total de cada una de las iglesias escogidas; en consecuencia, el Programa se abocó a la restauración de la torre-fachada optimizando de esta forma los recursos y restaurando el principal atractivo cultural tangible del archipiélago. Esta focalización de los recursos constituye una primera característica de la forma en que el Programa abordó el desafío de restauración, y un ejemplo inteligente de distribución de los recursos”. Restauración Patrimonial de las Iglesias de Chiloé Declaradas Patrimonio de la Humanidad por UNESCO. Arq. Ximena Arízaga. 2008.

Para el Subprograma 2, la amplia gama de actividades elegibles, así como la constitución del Comité Regional de Coordinación del Proyecto, permitió la realización de inversiones diversas que entregaron productos de variados tipos, focalizados en el sector turismo, distribuidas equitativamente en las comunas de ambas Provincias.

Factores Negativos

Para el Subprograma 2, durante la ejecución del Proyecto, la X Región tuvo 6 Intendentes y 2 cambios de autoridades municipales, lo que provocó que los proyectos del Subprograma fueran implantados con retrasos, debido a la necesaria compenetración de las nuevas autoridades regionales y locales con los objetivos y propósitos del Proyecto. También, hubo una demora en el inicio del componente de subsidios para familias de bajos ingresos que pudiesen convertirse en micro-empresarios en servicios de turismo, que solo logró activarse luego que se decidiera asignarlo a cargo del Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), corporación de derecho privado que apoya a las pequeñas y micro-empresas.

Estos factores negativos contribuyeron para una demora en la ejecución del Subprograma 2, que requirió de una prórroga de 2 años en el plazo para los desembolsos del préstamo y una posterior cancelación de un 23% de los recursos del financiamiento, que no alcanzaron a ser gastados o justificados dentro del plazo prorrogado, especialmente los asignados a proyectos de la zona de Chaitén, que debieron ser suspendidos debido a la erupción del volcán.

b. Desempeño del Prestatario/Organismo Ejecutor

El esquema de implementación del Proyecto, con la SUBDERE como organismo ejecutor de la operación, por intermedio de la División de Desarrollo Regional (DDR) ubicada en Santiago y de la Unidad de Control Regional (UCR) ubicada en la X Región; con el Obispado de Ancud, a

¹² Criterios y Procedimientos de Intervención para las Iglesias de Chiloé declaradas Patrimonio de la Humanidad. Consejo de Monumentos Nacionales, Octubre 2005.

través de su Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé, como sub-ejecutor del Subprograma 1; y con las Unidades Técnicas relacionadas con las áreas de intervención del Programa, como sub-ejecutores del Subprograma 2, resultó ser eficaz.

La SUBDERE demostró su capacidad y confirmó su buena experiencia en la ejecución de proyectos financiados por el Banco. Fue la responsable de: coordinar y gestionar la administración y control de los recursos financieros del Programa, actuar como interlocutor ante el Banco, llevar los registros contables y financieros, preparar y presentar al Banco las solicitudes de desembolso, vigilar que se llevaran a cabo las actividades de seguimiento y evaluación del Programa, así como proporcionar al Banco la documentación e información necesaria para el seguimiento y administración del contrato de préstamo.

El Obispado de Ancud, a través de su Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé, a pesar de no haber tenido una experiencia previa en proyectos con financiamiento del Banco, ejecutó exitosamente el Subprograma 1. El esquema de ejecución, mediante una administración directa por parte de la Fundación, fue una opción viable, adecuada a las condiciones de aislamiento de la zona y a las características de los trabajos a ser ejecutados.

La ejecución del Subprograma 2, aparte de las demoras antes comentadas, también fue satisfactoria, debido a las experiencias previas de las Unidades Técnicas de las áreas de intervención del Programa en la ejecución de proyectos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) que han contado con financiamiento del Banco.

Los Estados Financieros del Programa, por su parte, fueron siempre presentados a tiempo; sin embargo, de los 6 informes de los auditores externos (Contraloría General de la República), tres tuvieron salvedades que fueron subsanadas por el organismo ejecutor, luego de lo cual la Representación dio por cumplida esta obligación contractual.

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

c. Desempeño del Banco

El desempeño del Banco fue evaluado por el Prestatario como muy satisfactorio, conforme consta en el Anexo 2 del presente PCR.

Clasificación del Desempeño del Banco			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

V. Sostenibilidad

a. Análisis de Factores Críticos

La sostenibilidad en el largo plazo de las iglesias de Chiloé continúa siendo un desafío pendiente. El Proyecto no logró establecer una forma sistemática de generación de recursos como se había previsto con el cobro a los turistas por los servicios para visitar a las iglesias restauradas. La generación de ingresos lograda por la venta de souvenirs, videos, afiches, entre otros, es un avance, pero no es suficiente para resolver el

“La restauración de las iglesias abordó el atractivo turístico principal de la Isla, las iglesias, y el desafío consiste ahora en transformar las iglesias restauradas en círculos turísticos, y el producto Chiloé, en un destino turístico de calidad que ofrece distintas posibilidades: rutas, guías, artesanías, paisajes, fortificaciones, etc. En este sentido, la restauración de las iglesias todavía tiene el desafío de generar un aumento significativo en el número de turistas que visitan la Isla y el consiguiente aumento en el gasto diario que estos realizan”. Restauración Patrimonial de las Iglesias de Chiloé Declaradas Patrimonio de la Humanidad por UNESCO. Arq. Ximena Arízaga, 2008.

problema de la sustentabilidad de las iglesias en el largo plazo. Será necesario establecer un mecanismo más sólido y sostenible de conservación para evitar que las iglesias vuelvan a deteriorarse en el futuro. Por ahora, el Centro de Visitantes creado en la ciudad de Ancud y el establecimiento de las rutas turísticas de las iglesias restauradas, ayudarán a generar ingresos para conservarlas.

En cuanto a la sostenibilidad de las inversiones del Subprograma 2, el Proyecto previó que ella se insertara dentro de las actividades habituales de conservación y mantenimiento del sistema de inversiones normal del país, a través del presupuesto operativo de las instituciones beneficiarias, de modo que no se anticipan problemas para que se logre su sostenibilidad.

b. Riesgos Potenciales

Para la sostenibilidad de las inversiones del Subprograma 1 se identifican dos riesgos potenciales: (i) que no se logre establecer un mecanismo estructurado de financiamiento para la conservación de las iglesias, y (ii) que la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé no tenga continuidad y que el Obispado de Ancud no logre establecer un órgano que la sustituya en sus funciones. Este último riesgo en todo caso es bajo, ya que la Fundación va a completar casi 20 años de funcionamiento.

Para la sostenibilidad de las inversiones del Subprograma 2, el riesgo es que no se asignen suficientes recursos para conservación y mantenimiento en los presupuestos de las instituciones beneficiarias, pero este riesgo es puntual, ya que es muy difícil que esto se produzca de manera masiva para todos los organismos beneficiados con las inversiones del Programa.

c. Capacidad Institucional

En Chile existe una adecuada capacidad institucional para garantizar la sostenibilidad de las inversiones, pero para el caso de las iglesias de Chiloé, es necesario establecer un mecanismo específico de financiamiento que permita su adecuada conservación en el largo plazo.

En esta línea, la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé acaba de suscribir un convenio de cooperación, con la Fundación Santa María la Real, de Palencia, España¹³, que, entre otras acciones, tiene por propósito colaborar con el objetivo de la FAICH de generar un puente con el sector privado, gobiernos y otras instituciones nacionales e internacionales que permitan promover, difundir y financiar la mantención futura de las iglesias pertenecientes a la Escuela Chilota de Arquitectura en madera.

Para las inversiones en turismo, es necesario continuar trabajando en reforzar las capacidades para establecer asociaciones público-privadas que permitan acordar las inversiones y establecer sus mecanismos de mantenimiento.

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

¹³ Convenio Marco de Colaboración entre la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé y la Fundación Santa María la Real – 28 de junio de 2010.

VI. Evaluación y Seguimiento

a. Información sobre Resultados

Indicadores del Marco Lógico

La información sobre los indicadores de resultados del Marco Lógico fue recopilada periódicamente por la SUBDERE. Tanto la evaluación de medio término como la final del Programa (Cláusula 4.06 (c) y (d) del Contrato de Préstamo), incluyeron el avance en el logro de estos indicadores.

Evaluación Económica

La Propuesta de Préstamo (PR-2803-1) determinó que dadas las características de las inversiones del Subprograma 1, en lugar de un análisis económico se analizarían los costos de los proyectos individuales de restauración de las iglesias, con el propósito de asegurar que ellos fuesen consistentes con los costos a nivel regional y congruentes con la propuesta presupuestaria revisada por la misión de análisis del Banco (párrafo 4.19 del PR-2803-1).

Como se indicó en el Capítulo III, el Subprograma fue ejecutado en todos sus componentes, dentro de los costos previstos en el Contrato de Préstamo.

Para los proyectos del Subprograma 2, la Propuesta de Préstamo los evaluó de una manera global (ver párrafo 4.22 del PR-2803-1), dada la dificultad para determinar la rentabilidad de muchas de las acciones en forma individual (capacitación, planes reguladores, ordenanzas municipales, etc). El beneficio bruto fue determinado como el flujo de gastos turísticos (el número de visitantes multiplicado por el incremento en la estadía, multiplicado por el incremento en el gasto medio *per-cápita*). El costo operativo de suplir los servicios comprados se determinó como un 75% del gasto (25% de margen operativo). La inversión relevante fue calculada restándole los gastos financieros al costo de las inversiones. La tasa interna de retorno resultante fue de 13%. La Propuesta de Préstamo destacó que se trata de una tasa financiera, puesto que un buen porcentaje del flujo de caja representa una transferencia de otras áreas de Chile.

Los resultados del estudio de Seguimiento de Satisfacción de Demanda, Estimación de Estadía, Gasto Promedio y Llegada de Turistas en Temporada Alta y Media, en las Provincias de Chiloé y Palena, contratado por el SERNATUR, muestran que, desde el inicio de las mediciones en la temporada media del año 2005 (meses de octubre a diciembre) hasta la temporada alta del año 2008 (meses de enero a marzo), fecha en que se realizó la última encuesta, solo para Palena hubo un incremento en el número de visitantes, mientras que los días de estadía de los turistas y el gasto medio *per-cápita* disminuyeron en ambas provincias (ver gráficos del Anexo 3); sin embargo, dada las dudas sobre la consistencia de los datos de la línea de base expresadas en la Propuesta de Préstamo (ver nota al pie N° 7), se estima que sería necesario realizar nuevas mediciones si se desea determinar la tasa interna de retorno real del Subprograma.

Evaluación Ambiental

La Propuesta de Préstamo estableció que los proyectos financiados con los fondos del Programa se someterían a los procedimientos establecidos en la legislación nacional¹⁴ para los proyectos que ingresan al Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y que la Estrategia Ambiental del Programa estaría a cargo de la Comisión Nacional de Medio Ambiente (CONAMA), a través de su Dirección Regional X. La CONAMA, a su vez, contaría con el apoyo de la Corporación Nacional Forestal (CONAF), para la vigilancia de las restricciones al uso de la madera de

¹⁴ Ley 19.300/94, Bases del Medio Ambiente y su Reglamento del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA).

especies protegidas y del Servicio Nacional de la Mujer, para asegurar la participación femenina en los proyectos del Subprograma 2 (párrafos 4.9 y 4.12 del PR-2803-1).

La Evaluación de Medio Término del Programa determinó que todos los proyectos analizados cumplieron con la normativa ambiental correspondiente. Las compras de madera provenientes de bosque nativo siguieron los procedimientos fijados por la normativa de la Corporación Nacional Forestal (CONAF), mientras que para el resto de los proyectos se siguieron los criterios establecidos en la Ley del Medio Ambiente y en el Reglamento de Impacto Ambiental.

Específicamente en el Subprograma 1, se observaron buenas prácticas en el manejo de maderas provenientes del bosque nativo, las cuales se reciclaron para otros usos dentro de la misma iglesia, así como en la sustitución de maderas protegidas, como el alerce y el ciprés, por otras de mayor disponibilidad, representó un ahorro significativo en el uso de estas maderas en las labores de restauración, respecto de lo estimado en

“El uso de las maderas, igualmente se ha perfeccionado, se han reemplazado las maderas más escasas como alerce y el ciprés de las Guaitecas con las que se construían tradicionalmente algunas piezas de las iglesias, con maderas más disponibles en el mercado y sin riesgo de extinción: mañío, lenga, coigue, u otras. Esto demuestra una adaptación al medio y un uso sustentable de los recursos naturales, acorde con los principios rectores que generaron la escuela chilota de construcción en madera ...”. Restauración Patrimonial de las Iglesias de Chiloé Declaradas Patrimonio de la Humanidad por UNESCO. Arq. Ximena Arízaga, 2008.

el diseño del proyecto (la cantidad total de alerce utilizado en la restauración de 8 iglesias fue de 2.815 pulgadas madereras, versus las 3.500 que se habían estimado para solo una¹⁵).

En lo que respecta a la participación femenina en las actividades del Subprograma 2, esta fue debidamente garantizada, ya que un 52% de los beneficiarios de los subsidios para micro-empresarios turísticos y un 66% de los participantes en los cursos de formación de emprendedores, fueron mujeres.

b. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

El Contrato de Préstamo no contempló una evaluación ex-post para este Proyecto, sino una evaluación de medio término y una final (Cláusula 4.06 (c) y (d) del Contrato), las que fueron realizadas en abril del 2007 y febrero del 2010, respectivamente.

VII. Lecciones Aprendidas

1. **Hecho:** El Proyecto consideró a la valoración del patrimonio (restauración de las iglesias) como una herramienta de desarrollo de un territorio. **Lección aprendida:** Este concepto sirvió como fundamento para el diseño de otros proyectos de inversión en Chile, como son el Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso (CH-L1004) y el Programa de Puesta en Valor del Patrimonio (CH-L1032).
2. **Hecho:** El Subprograma 1 no logró establecer un mecanismo sistemático de generación suficiente de recursos para asegurar la sostenibilidad de las iglesias en el largo plazo. **Lección aprendida:** La sustentabilidad de las inversiones es particularmente crítica en proyectos de conservación del patrimonio. Por esta razón, en el Programa CH-L1032, se considera como un resultado para determinar la elegibilidad de un gasto, que los activos patrimoniales puestos en valor con los recursos del Programa tengan en funcionamiento mecanismos de gestión que garanticen la sostenibilidad de la inversión.
3. **Hecho:** No hubo una complementación entre los dos Subprogramas, que se ejecutaron de manera independiente. **Lección aprendida:** La iniciativa debería haberse enmarcado en un Plan de Turismo más integral, donde la restauración era un componente importante

¹⁵ Datos del Informe de Evaluación de Medio Término.

pero las inversiones del Subprograma 2 deberían haberse complementado para desarrollar un destino turístico en forma más efectiva y sostenible.

4. **Hecho:** La ejecución de las obras de restauración de las iglesias se realizó a través de una administración directa de la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé. **Lección aprendida:** Esta fue una decisión adecuada, dadas las condiciones de aislamiento de la zona del proyecto y las características de los trabajos a ejecutar.
5. **Hecho:** Si bien en la Propuesta de Préstamo se dan las grandes líneas para el tipo de proyectos que serían elegibles en el Subprograma 2, no existió una determinación previa de los proyectos que serían ejecutados en el Subprograma, lo que significó que la mayor parte de los recursos fueran destinados a financiar actividades de infraestructura turística, en desmedro de otras que también estaban previstas y que no eran menos importantes, tales como capacitación de recursos humanos o programas de difusión turística. **Lección aprendida:** En estos casos, es conveniente establecer máximos y mínimos por tipo de proyectos, para evitar concentraciones en una determinada clase de intervención.
6. **Hecho:** El Subprograma 2 estableció como requisito para los proyectos, que tuvieran que postular a través del Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y que los recursos se desembolsarían a través del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR). Estos requisitos no contribuyeron a la promoción de la participación privada en los proyectos del Subprograma, dada la naturaleza eminentemente pública del SNI y del FNDR. **Lección aprendida:** Si se desea promover la participación privada en proyectos de turismo, debería establecerse un mecanismo especial de postulaciones de los proyectos y de desembolso de los recursos, diferente de los sistemas de inversión pública.
7. **Hecho:** El componente de subsidios para familias de bajos ingresos para ayudarlas a convertirse en micro-empresarios, solo se logró activar luego que se decidiera asignarlo a cargo del Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC). **Lección aprendida:** En un Proyecto que contemple el otorgamiento de subsidios a familias de bajos ingresos, debe designarse a una entidad especializada para que se haga responsable de su manejo.
8. **Hecho:** El índice de satisfacción de los turistas que visitan Chiloé y Palena, que fue establecido como indicador de efecto del Proyecto, depende de otros factores además de las acciones que fueron previstas ejecutar con los recursos del Programa. **Lección aprendida:** Es necesario seleccionar de una manera más adecuada los indicadores de impacto de un proyecto de turismo, para que midan efectivamente los efectos generados por las intervenciones específicas previstas, sin que sean afectados por otras variables ajenas a la operación.
9. **Hecho:** Hubo una debilidad en la difusión de los servicios turísticos que recibieron financiamiento del Programa, lo que está provocando que no haya habido un incremento sustantivo en el interés de los turistas en visitar la zona. **Lección Aprendida:** Para este tipo de proyectos debe fortalecerse la difusión de los mejoramientos logrados y de las nuevas oportunidades implantadas, con el propósito de interesar a la demanda.

Anexos:

1. Acta del Taller de Cierre.
2. Evaluación del Prestatario.
3. Gráficos.

ANEXO 1

ACTA DEL TALLER DE CIERRE

Programa Desarrollo Sustentable del Turismo en las Comunidades de Chiloé y Palena

Evaluación Final

Introducción

De acuerdo a los requerimientos del contrato de préstamo BID N°1507/OC-CH que financia el Programa, el Organismo Ejecutor debe presentar al BID un informe de Evaluación Final del Programa.

Para cumplir con este requerimiento se acordó con el BID la realización de reuniones de evaluación en las provincias de Chiloé y Palena, las cuales se suman a la Evaluación de Medio Término y a la Nota Técnica sobre las Iglesias de Chiloé para configurar la evaluación final del Programa.

Actividades de Evaluación

Para cumplir con el requerimiento de la realización de los talleres, se programaron dos reuniones para los días 26 de Febrero en la comuna de Ancud y el 01 de Marzo en la comuna de Futaleufú. Lamentablemente debido a las dificultades ocasionadas por el terremoto del día 27 de Febrero, se debió suspender la segunda actividad programada para la provincia de Palena, razón por la cual se realizó en su lugar una consulta vía correo electrónico y telefónica a los beneficiarios de la provincia, con los temas a evaluar.

Por lo tanto, en este informe se da cuenta de la actividad realizada el día 26 de Febrero de 2010 en la ciudad de Ancud y de las respuestas obtenidas de las consultas realizadas en la provincia de Palena.

La reunión realizada el 26 de Febrero de 2010 contó con la participación de la SUBDERE, el BID, SERNATUR, SERCOTEC, la Municipalidad de Ancud, la Oficina de Desarrollo Provincial de Chiloé y de algunos beneficiarios de los subsidios de SERCOTEC

La reunión se dividió en tres grandes temas:

1. Presentación por parte de la SUBDERE para revisar la cartera de proyectos financiados por el Programa y para mostrar los resultados alcanzados en función de los indicadores definidos en la Matriz de Marco Lógico del Programa.
2. Discusión de resultados del programa: aspectos positivos, debilidades y lecciones aprendidas a partir de la ejecución del Programa.
3. Evaluación del resultado e impacto de los Programas de subsidios ejecutados por SERCOTEC, a partir de la experiencia de algunos beneficiarios.

1. Presentación SUBDERE

La presentación de la SUBDERE mostró la cartera de proyectos financiada y su conformación según componentes de inversión, su distribución territorial y su estado de avance a la fecha. En la segunda parte se revisaron los resultados del Programa, cuyos principales indicadores fueron medidos a través de la encuesta que permitió conocer niveles de gasto, estadía y satisfacción de turistas en ambas provincias. Se adjunta como anexo la presentación realizada.

2. Resultados del Programa

A partir de la presentación, se abrió la discusión a los asistentes para plantear los aspectos positivos, debilidades y conclusiones o enseñanzas del Programa obtenidas a partir de las experiencias positivas y negativas experimentadas.

Aspectos positivos

El Subprograma 1 es considerado como muy exitoso debido a algunos factores que están detallados en la Nota Técnica adjunta y dentro de los cuales se destacaron en la reunión:

- A pesar representar solamente un 19% del costo total del Programa, la restauración de las iglesias Patrimonio Mundial ha sido el aspecto más visible del Programa y ampliamente reconocido en su calidad técnica por organismos técnicos nacionales e internacionales
- En el Subprograma 1 de restauración de Iglesias, la mayor parte del presupuesto se destinó a inversión física, con lo cual se restauraron parcialmente 8 iglesias, se hicieron obras de emergencia en otras 5, además de la restauración y equipamiento de la Escuela de Carpinteros en Ancud.
- La ejecución directa de obras de restauración de iglesias a través de la Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé permitió optimizar el uso de los recursos del programa por la economía de escala que se logra; por tratarse de una organización sin fines de lucro que no obtiene utilidades; y por la posibilidad de mayor flexibilidad en las adquisiciones de bienes y servicios poco habituales y en una realidad geográfica de aislamiento.

En el Subprograma 2 se destacan los siguientes aspectos que hacen enfatizar la experiencia positiva que representa.

- El programa permitió financiar importantes obras de infraestructura focalizadas en el sector turismo, en diversas comunas, con montos involucrados que difícilmente se hubieran dispuesto sin la existencia del Programa.
- La distribución territorial de la cartera de proyectos del subprograma fue equilibrada entre las provincias considerando el número de comunas existentes en cada provincia.
- El Programa permitió la realización de inversiones innovadoras y de alta especificidad y potencial de impacto, como los programas de subsidios a microempresarios, el estudio de las Ballenas del Golfo Corcovado, el estudio de Gestión de Residuos Sólidos y la encuesta de satisfacción de turistas.

Debilidades

Durante la ejecución del Programa se detectaron aspectos deficitarios en el diseño e implementación del Programa, dentro de las cuales se destacan:

Respecto al diseño del programa

- A pesar de que existió inversión en todos los componentes del subprograma 2, no se definieron mínimos ni máximos de inversión por componente, lo que permitió que la mayor parte de los recursos se destinaran al componente de infraestructura turística, en desmedro e otros componentes que podrían haber tenido alto impacto en la actividad turística, como capacitación de recursos humanos o programas de difusión turística.
- Se estima que los indicadores diseñados no rescatan adecuadamente los impactos del programa, puesto que su variación positiva o negativa no puede ser atribuida exclusivamente a la acción del Programa.
- La línea de base establecida para el programa fue definida con una metodología distinta a la utilizada en las encuestas, lo cual hace que algunos resultados medidos no sean comparables con la línea de base. En vista de esto, parece razonable utilizar como línea base los datos obtenidos de la encuesta correspondiente al primer año de ejecución del programa.
- Considerando los estrechos márgenes en que se mueven las mediciones de satisfacción, nivel de gasto y estadía, a nivel de décimas o centésimas, no se puede determinar si las variaciones son atribuibles al error muestral de la medición o a los efectos del programa.
- La medición de indicadores debería haber sido realizada una vez terminado el programa, puesto que la mayor parte de las inversiones en infraestructura y subsidios a microempresarios se materializó entre 2008 y 2009. Debido a esto el impacto en los indicadores de gasto, estadía y satisfacción difícilmente se puede percibir durante los años 2005-2007.

Respecto a la implementación del Programa

- A pesar del éxito de cada uno de los programas por separado, el Subprograma 2 debería haber contribuido en mayor medida a potenciar el atractivo de las Iglesias patrimoniales focalizando algunas inversiones en los entornos de éstas.
- El Subprograma 2 careció de un enfoque sistémico para las inversiones, puesto que éstas fueron decididas comunalmente sin una planificación superior que hubiera permitido diversificar las tipologías de inversión que se centraron básicamente en ferias artesanales y mercados.
- Se considera como un tema pendiente asegurar la sustentabilidad de la puesta en valor de las Iglesias, debido a principalmente a las dificultades para generar una institucionalidad –Fundación– que le diera un soporte adecuado para mantener y operar las iglesias restauradas, así como también para continuar este proceso generando sus propios recursos o con fondos públicos y privados autogestionados.
- Faltó difundir la acción del Programa para responder a las expectativas que se generaron, puesto que las numerosas obras financiadas no siempre son identificadas en la opinión pública como obras del Programa BID Turismo.

Lecciones Aprendidas

En particular, en la Nota Técnica adjunta se destacan los aprendizajes obtenidos a partir del Subprograma 1. Y a partir de los aspectos positivos y debilidades detectadas para el programa, se han determinado algunas lecciones aprendidas que han sido aprovechadas en distintos ámbitos, dentro de las cuales se destacan:

- El concepto del Patrimonio como herramienta de desarrollo de los territorios, sirvió como fundamento para el diseño de otros Programas de inversión como el Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso y el Programa Puesta en valor del Patrimonio, ambos ejecutados por la SUBDERE en conjunto con el BID.
- La ejecución directa de obras de restauración por parte de organizaciones privadas sin fines de lucro demostró ser una forma muy eficiente de utilizar los recursos. Por esta razón el Programa Puesta en Valor del Patrimonio considera la figura de los Subejecutores para replicar esta experiencia en otras iniciativas.
- La sustentabilidad de las inversiones es particularmente crítica en proyectos de patrimonio y debe estar asegurada antes de realizar las inversiones. Por esta razón la existencia de modelos de gestión sustentables son requisitos esenciales para las inversiones que si financian en el Programa Puesta en valor del Patrimonio.
- La encuesta de satisfacción turística realizada entre 2005 y 2008 ha entregado como resultado que efectivamente las iglesias representan el principal atractivo turístico de la provincia.
- Los destinos turísticos deben ser gestionados en conjunto y los atractivos y servicios turísticos particulares no deben competir, sino que se deben potenciar y funcionar como redes.

3. Evaluación programas de subsidios

Para evaluar el resultado e impacto de los programas de subsidios a microempresarios, se contó con la participación de beneficiarios del programa quienes contaron su experiencia e impacto percibido a partir de las inversiones realizadas en sus negocios con los recursos recibidos. Adicionalmente se consultó vía telefónica y vía Email a algunos beneficiarios de Palena.

En general se aprecia que los programas de subsidios han sido muy exitosos, aportando directamente al objetivo del programa de mejorar la calidad de vida de los habitantes que trabajan en turismo. Específicamente se destacan algunos aspectos como conclusiones de la reunión y de las consultas:

- Existe una importante satisfacción y agradecimiento por el apoyo recibido, puesto que las inversiones realizadas han permitido mejorar las condiciones generales de sus negocios.
- La posibilidad de mejorar la calidad de los servicios ha permitido a los microempresarios aumentar el nivel de precios que se cobran por los servicios ofrecidos.
- La mejora en la calidad de los servicios ofrecidos ha aumentado sustancialmente la satisfacción de los clientes.
- Se percibe una debilidad en la difusión de los servicios turísticos que recibieron subsidios del programa. No existe señalética que informe la existencia de ciertos servicios o de folletos que muestren la oferta de servicios en un territorio.

- El ingreso per capita máximo permitido para postular fue muy bajo, lo que dejó a muchos microempresarios sin poder postular y con debido a esta restricción fue posible asignar solamente 2/3 del total de los recursos disponibles, debiendo reintegrarse el saldo al Gobierno Regional.
- En el caso de Palena el ingreso per capita fue superior al de Chiloé, lo que permitió postular a una mayor cantidad de empresarios y de esta forma asignar la totalidad de los recursos disponibles para la provincia.
- El impacto de factores externos, como la crisis del sector acuícola la crisis económica internacional y la erupción del volcán Chaitén, en el sector turístico ha afectado a algunos beneficiarios que a pesar de las inversiones realizadas no han podido obtener el beneficio esperado de sus negocios.

PROYECTO CH0172 (Préstamo 1507/OC-CH)

Programa de Desarrollo Sustentable del Turismo en las Comunidades de Chiloé y Palena

Taller de Cierre del Programa Ancud, 26 de febrero de 2010

Lista de Participantes

<u>Nombre</u>	<u>Institución</u>
Fidel Angulo	SUBDERE
Jorge Venegas	BID
Dalva Barrientos	Hospedaje Radal
Germán Godoy	Turismo Chepu
Maria Luisa Maldonado	Agroturismo San Antonio
Britt Lewis	Austral Adventures
Max Ringele	SERCOTEC
Erna Cárdenas	Asociación de Turismo de Ancud (ATA)
Martín Sicher	Hostal Mundo Nuevo
Maria Paredes	Restaurante
Jenia Fierro	Hospedaje
Luz Maria Oyarzo	Nativa Tour
Francisco Altamirano	Restaurante & Tours
Héctor Galindo	Turismo Huaihuén
Laura Jaramillo	La Hormiguita
Tatiana Salas	Oficina Provincial de Desarrollo Productivo
Juan Andrade	Jefe Unidad Regional de la SUBDERE
Marisol Salas	SUBDERE
Representante del SERNATUR	
Representantes de la Municipalidad de Ancud	

ANEXO 2



Banco Interamericano de Desarrollo Informe de Terminación de Proyecto –2006 PCR Evaluación del Prestatario

Nombre del Proyecto: Programa Desarrollo Sustentable del Turismo en las Comunidades de Chiloé y Palena	
Agencia(s) Ejecutora(s): SUBDERE	
Prestatario: República de Chile	
Fecha de Aprobación del Proyecto: 03-12-2003	Fecha Efectividad Contrato: 26-04-2004
Fecha Evaluación Prestatario: 16-09-2010	Fecha Taller de Cierre: 26-02-2010

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario

La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable (P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Implementación del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (HS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PC) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:

☐ Muy Probable (MP) ☐ Probable(P) ☒ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Comentarios:

Las inversiones financiadas por el programa generaron un impacto positivo en el desarrollo de los territorios, a través de importantes obras de infraestructura y de forma importante a través de los subsidios que permitieron generar un impacto directo en los microempresarios turísticos, que representan la población objetivo del Programa.

La implementación del programa fue exitosa en muchos aspectos y en aquellos que fueron más débiles se aprovecharon las lecciones aprendidas.

No se logró asegurar suficientemente la sustentabilidad de las inversiones y por lo tanto de los impactos generados.

Desempeño del Prestatario

Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (US) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

El Organismo Ejecutor dispuso de los recursos financieros y normativos adecuados para el desarrollo del programa.

Faltó planificación territorial de las inversiones, las cuales se trataron como un grupo de iniciativas individuales. Faltó coordinación entre las inversiones del Subprograma 1 y el Subprograma 2.

Desempeño del Banco

Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR.

☒ Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PS) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

En el diseño se considera como una debilidad, la definición de las metas del programa, las cuales no permiten medir el impacto real de las inversiones.

Durante la ejecución fue un excelente aliado, brindó permanente asistencia técnica y el compromiso de los especialistas con el proyecto fue de gran valor para superar dificultades y alcanzar los resultados esperados.

Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco

Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.

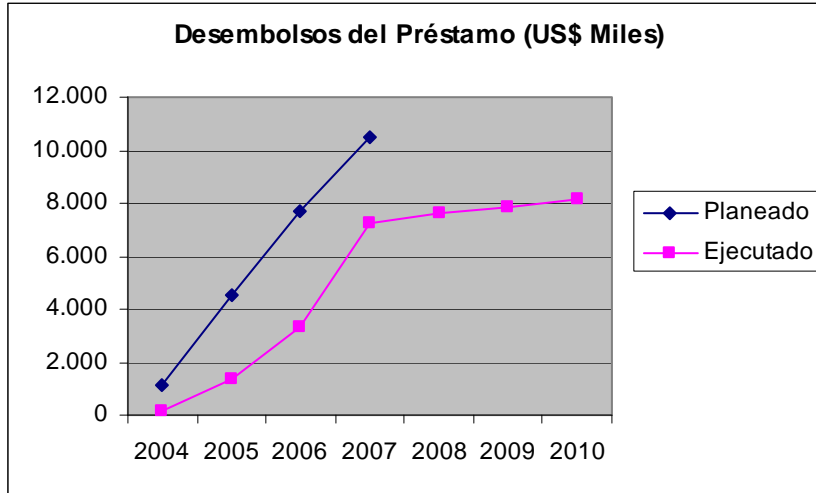
ANEXO 3

GRÁFICOS

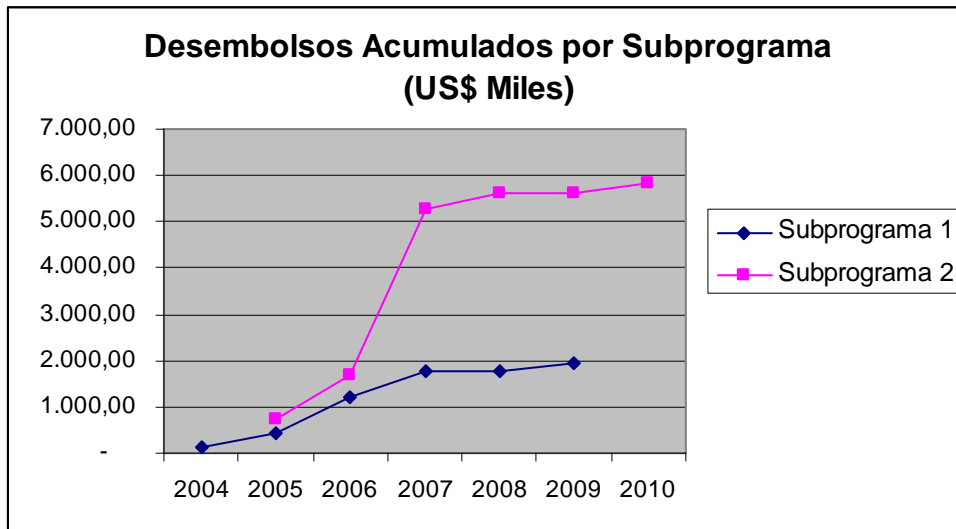
PROYECTO CH0172 (Préstamo 1507/OC-CH) Programa de Desarrollo Sustentable del Turismo en las Comunidades de Chiloé y Palena

DESEMBOLSOS

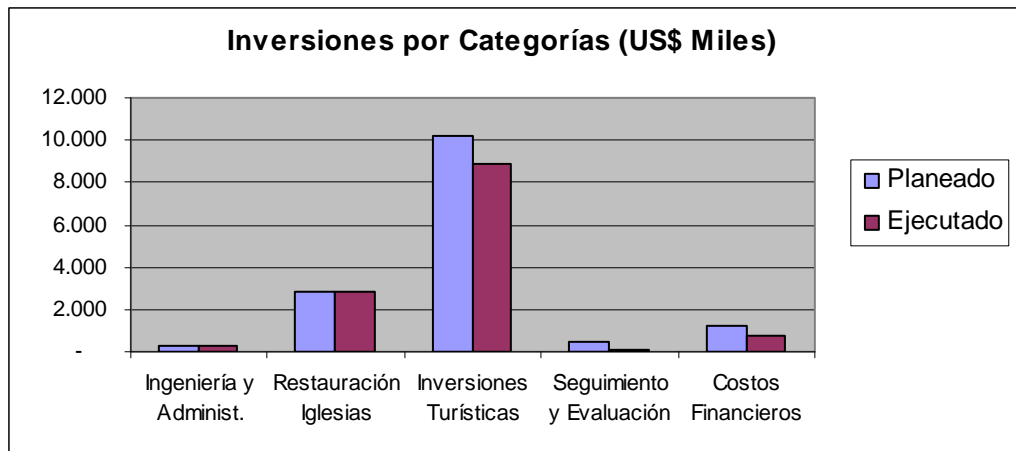
1. Desembolsos Acumulados



2. Desembolsos por Subprograma

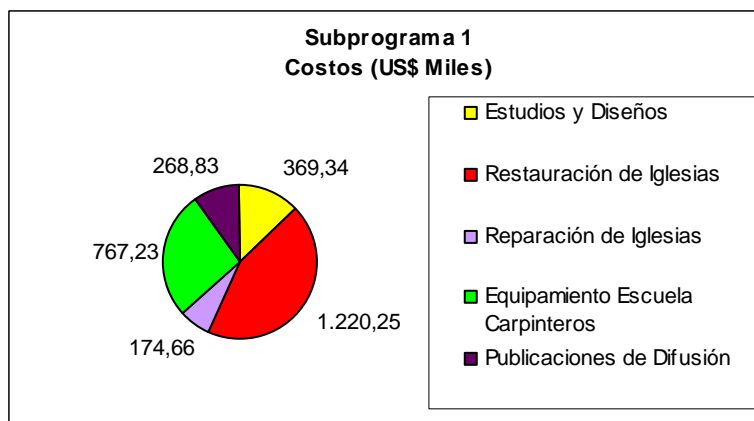


3. Inversiones por Categoría

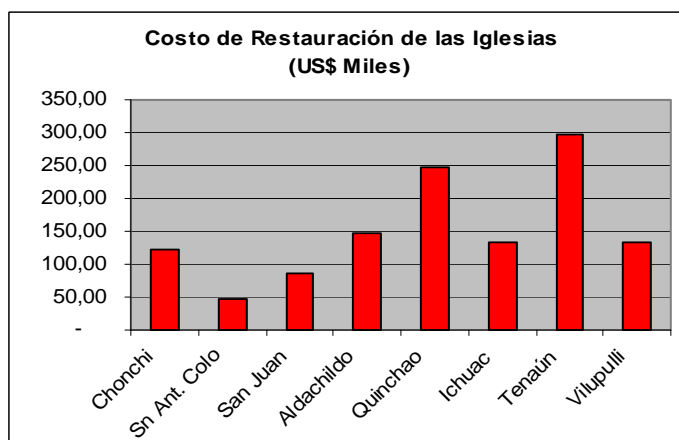


SUBPROGRAMA 1- Restauración Patrimonial de las Iglesias de Chiloé Declaradas Patrimonio de la Humanidad

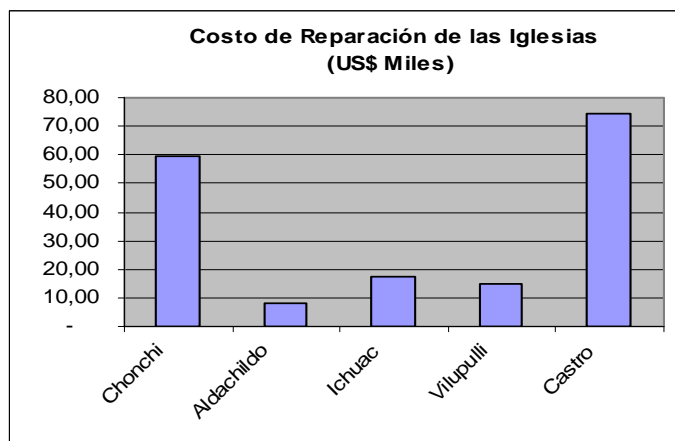
1. Distribución de los Costos entre los Componentes del Subprograma



2. Inversiones realizadas en restauración de las Iglesias

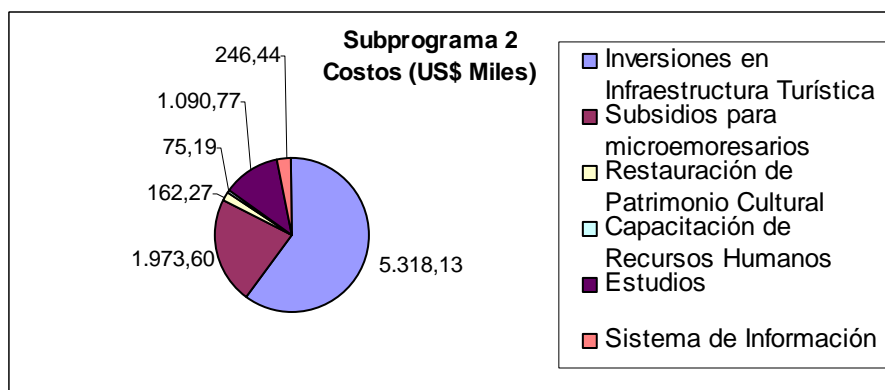


3. Inversiones realizadas en reparaciones de las Iglesias

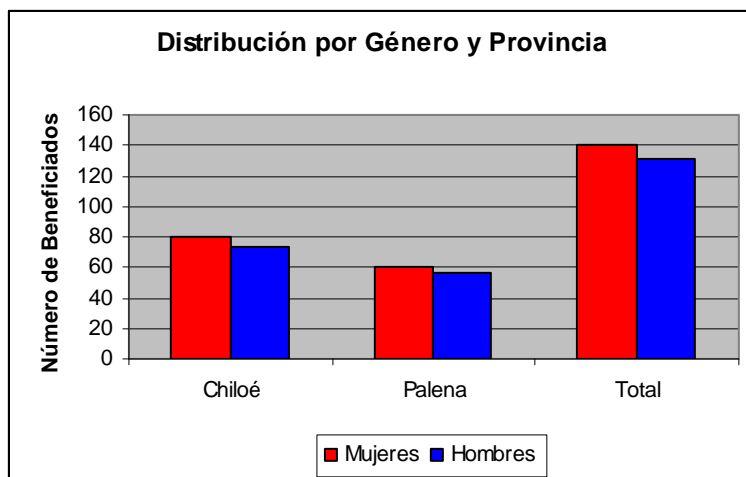


SUBPROGRAMA 2 - Inversiones de apoyo para el Desarrollo Turístico Sostenible de Chiloé y Palena

1. Costos de los Proyectos por Componente



2. Participación de las Mujeres en el Componente de Micro-empresarios



3. Encuestas de Satisfacción y Gastos de los Turistas

