

RESUMEN EJECUTIVO

DISTINCIÓN MUNICIPALIDAD TURÍSTICA



MUNICIPALIDAD
Turística
SERNATUR

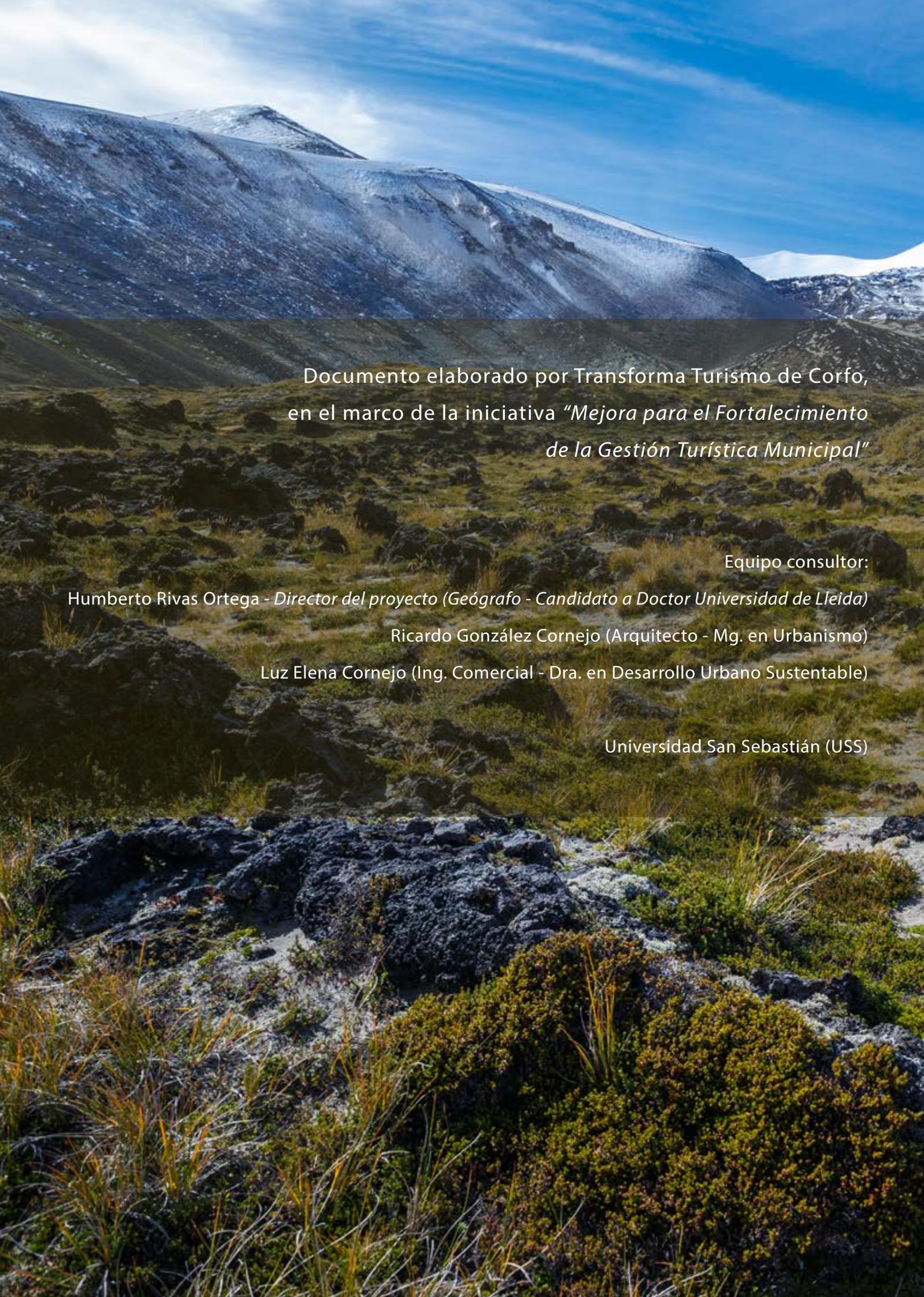
MODELO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA MUNICIPAL



Chile
en marcha



UNIVERSIDAD
SAN SEBASTIAN



Documento elaborado por Transforma Turismo de Corfo,
en el marco de la iniciativa *“Mejora para el Fortalecimiento
de la Gestión Turística Municipal”*

Equipo consultor:

Humberto Rivas Ortega - *Director del proyecto (Geógrafo - Candidato a Doctor Universidad de Lleida)*

Ricardo González Cornejo (Arquitecto - Mg. en Urbanismo)

Luz Elena Cornejo (Ing. Comercial - Dra. en Desarrollo Urbano Sustentable)

Universidad San Sebastián (USS)

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	4
1. Antecedentes para la Distinción Municipalidad Turística.	5
2. Principios de la Distinción	6
3. Objetivos específicos de la Distinción	7
4. Criterios básicos de la Distinción Municipalidad Turística	8
5. Guías y anexos técnicos de apoyo para la aplicación de la Distinción	13
6. ¿Cómo postular a la Distinción Municipalidad Turística?	16
7. Implementación de la Distinción Municipalidad Turística	18
8. Proceso de Distinción Municipalidad Turística	19

PRESENTACION

Según el último Informe del Programa de Gestión Turística Municipal (SERNATUR, 2018) un 90% (309) de las municipalidades de Chile se encuentra trabajando con las Direcciones Regionales de Turismo, las que realizan un importante esfuerzo para coordinar, apoyar y guiar en materia turística a los municipios. Este trabajo se refleja en que más 635 funcionarios municipales se encuentran desarrollando diversas acciones en turismo.

Por esta razón, se ha elaborado este documento para facilitar la implementación de un modelo para el fortalecimiento de la gestión turística municipal, desarrollado por el programa Transforma Turismo de CORFO, que permitirá reconocer estos esfuerzos mediante una "DISTINCIÓN" otorgada por SERNATUR, a aquellos municipios que implementen un conjunto de procedimientos y servicios considerados esenciales para fomentar el desarrollo turístico local.

A continuación, se exponen los elementos sustantivos en que se respalda esta distinción, los que han sido validados en numerosos talleres realizados en los municipios seleccionados para la implementación de los pilotos de esta.

ANTECEDENTES PARA LA DISTINCIÓN

A nivel internacional y también lo demuestra la experiencia de Chile, se han propuesto numerosos modelos para responder a esta necesidad de implementar medidas concretas y efectivas que aseguren mejor calidad en la respuesta de las instituciones y empresas. En este sentido, la experiencia desarrollada en Europa, Estados Unidos y Chile a partir de la implementación de diversos modelos de gestión de calidad, tales como el Modelo Europeo de Excelencia de la Calidad (EFQM), el Modelo Malcolm Baldrige, el Modelo de Excelencia de Chile y el Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales de Chile. (Nieves y Ros, 2006), aportan antecedentes valiosos para formular un modelo orientado a fortalecer la gestión turística municipal .

De acuerdo con Chile Calidad (2014) un Modelo de Gestión de Excelencia es una representación de las distintas actividades o componentes de la gestión de una organización, que permite gestionarla con éxito... es un marco de referencia que nos señala que, para conseguir resultados excelentes, se requiere, en primer lugar, que cada ámbito de gestión relevante sea abordado como un proceso y que los resultados sean favorables. Es la eficacia de los procesos. En segundo lugar, se requiere el alineamiento de cada uno de estos procesos, entre ellos y hacia los objetivos de la organización. Por último, se necesita que en la organización, como un todo, se genere aprendizaje organizacional.

PRINCIPIOS DEL MODELO¹

Los principios de la “Distinción Municipalidad Turística” corresponden a:



Autonomía: Tiende hacia mayores grados de autonomía, para que los municipios cuenten con más competencias, atribuciones y recursos para la gestión del turismo.



Equidad entre los Municipios: Reconoce la diversidad y contribuye a la reducción de brechas de inequidad existentes entre los municipios en la gestión del turismo.



Eficiencia y eficacia: Vincula la eficiencia y eficacia con la calidad en la prestación de servicios a los turistas, empresarios (*prestadores de servicios*) y a la comunidad.



Liderazgo y compromiso: vinculado al mejoramiento continuo de la calidad en la gestión de servicios municipales relacionados con el turismo y en la obtención de resultados.



Transparencia, probidad y participación: instalación de prácticas que faciliten el control institucional interno y externo generando información de gestión oportuna y transparente del turismo.



Gestión orientada hacia la satisfacción de usuarios y usuarias vinculados al turismo: reconocimiento de los usuarios y usuarias como personas portadoras de derechos por medio de prácticas sensibles a sus necesidades y demandas, así como mecanismos de información, participación y consulta para una óptima entrega de servicios turísticos.



Apreciación de las personas (capital humano) como principal factor estratégico: valoración de los funcionarios/as municipales, sus habilidades, creatividad y motivación para el éxito de la gestión municipal, y velar por su desarrollo y bienestar.

(1) Adaptados del Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales de Chile del Ministerio de Interior Subsecretaría de Desarrollo Regional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL MODELO

Los objetivos de la implementación de un modelo de esta naturaleza a nivel local, son los siguientes:

- a** Fortalecer la capacidad de gestión del turismo en las municipalidades del país.
- b** Facilitar el desarrollo e implicación de las personas que trabajan en turismo o se relacionan con esta actividad.
- c** Mejorar la calidad de los servicios entregados a los actores del turismo en la localidad: comunidad, turistas, empresarios (*prestadores de servicios*).
- d** Aumentar la asociatividad entre las Municipalidades de un destino y las alianzas con otras organizaciones del sector público y privado para fortalecer el trabajo en red.
- e** Contribuir a liderazgo de SERNATUR como entidad técnica responsable del sector turismo
- f** Generar un sistema de trabajo en red que facilite el trabajo de coordinación al interior de los municipios.

Elementos o criterios básicos para la Distinción de Municipalidad Turística

Los criterios de la distinción se presentan en la Figura N°1 como una relación sistémica, corresponden a:

- 1 Liderazgo y Compromiso de la Alta Dirección
- 2 Visión Estratégica y Plan de Desarrollo Turístico
- 3 Capital Humano
- 4 Presupuesto del área de turismo
- 5 Unidad de Turismo
- 6 Comité de Turismo
- 7 Programas de Gestión Turística Municipal
- 8 Sistema de Información y Estadísticas
- 9 Resultados

4.1



Liderazgo y Compromiso de la Alta Dirección

El liderazgo para la gestión turística municipal se refiere a la forma en que el equipo directivo facilita que se alcance la misión y la visión. Si bien este liderazgo o debe asumir la máxima autoridad (alcalde o alcaldesa), también corresponde a otras autoridades, como es el caso del Concejo Municipal y a todas las jefaturas, quienes conforman un equipo que debe comprometerse a impulsar los cambios necesarios en la gestión de la calidad en los programas y actividades relacionadas con turismo, alcanzar resultados que aseguren la creación de valor y mejorar la coherencia de la municipalidad con el entorno del sistema turístico.



Visión Estratégica y Plan de Desarrollo Turístico

La autoridad municipal asume su liderazgo y establece una visión de largo plazo para el desarrollo turístico de la comuna, que es el resultado del consenso de todo el equipo profesional. Para tal efecto, el planteamiento estratégico - que incluye la visión - debe reflejarse en la práctica en un Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR), que constituye la herramienta básica de planificación de la comuna.



Capital Humano

El capital humano constituye un factor estratégico para la gestión Interna del turismo en la municipalidad y por ende, en la actividad turística local. Para impulsar la gestión interna se requiere incorporar al profesional responsable de turismo, teniendo en cuenta que le compete liderar la unidad de turismo. Así mismo, las personas motivadas con su trabajo logran un mayor rendimiento y mayores posibilidades de contribuir a que los turistas, empresarios y comunidad estén satisfechos con la gestión municipal, por esta razón la capacitación debe ser permanente y orientada a incrementar sus competencias (técnicas y blandas), contribuyendo con ello a elevar la calidad del quehacer turístico de la municipalidad.



Presupuesto del Área de Turismo

Contar con un programa de financiamiento, asegura la estabilidad y el desarrollo de acciones a corto, mediano y largo plazo, y facilita la implicación de las municipalidades en el desarrollo de la política turística de su entorno. Asimismo, es fundamental asegurar mecanismos de transparencia y establecer indicadores de seguimiento, para asegurar el éxito de la gestión en el uso de los recursos.



Unidad de Turismo

Esta unidad liderará y ejecutará diversas tareas relacionadas con el desarrollo del turismo a nivel local: planificación, diseño de productos, promoción, información turística y elaboración de estadísticas, entre otras. Para tal efecto, requiere contar con el personal profesional y técnico adecuado, respaldado con un plan operativo y un programa de financiamiento anual que facilite su gestión a largo plazo. En la etapa de consolidación del destino, se espera que alcance la jerarquía de Dirección de Turismo, equivalente a las otras direcciones de la municipalidad.



Comité de Turismo

El comité de turismo constituye una instancia de coordinación interna, conformada formalmente mediante un decreto alcaldicio. Estará integrado por los encargados, jefes o directores de las unidades que realizan alguna actividad relacionada con turismo, como DIDECO, DOM, Fomento Productivo, entre otras. El trabajo en red de estas unidades permitirá una gestión coordinada y un resultado más eficiente y eficaz en dar respuesta a los diversos requerimientos al municipio, de los actores públicos y privados y en el mismo capital humano de la municipalidad vinculado a turismo.



Programas de Gestión Turística Municipal

Los programas de gestión se formulan teniendo como base las líneas estratégicas prioritarias que la municipalidad ha establecido en su plan de desarrollo turístico. Estas líneas de acción son básicas para el desarrollo turístico del destino, y habitualmente se concentran en cinco ámbitos: promoción turística, desarrollo de productos, sustentabilidad, calidad de servicios, capacitación de recursos humanos e infraestructura y equipamiento, que son tareas que asume directamente el municipio a través de todas sus unidades.



Sistema de Información y Estadísticas

Para la ejecución de los programas de gestión, cobra gran importancia el contar con un sistema de información y estadísticas, que permita el análisis de datos y el estudio sistemático de los factores que determinan el desarrollo sustentable del turismo local, al mismo tiempo que apoye la toma de decisiones.

El sistema se respalda en una red asociativa externa a la municipalidad, que integra a todas las instituciones del sector público (SERNATUR, CORFO, SERCOTEC, FOSIS, entre otras) y municipalidades, con las cuales se trabaja en conjunto para responder a las necesidades de información para la toma de decisiones y formular programas y proyectos necesarios para gestionar los diversos ámbitos del destino turístico.



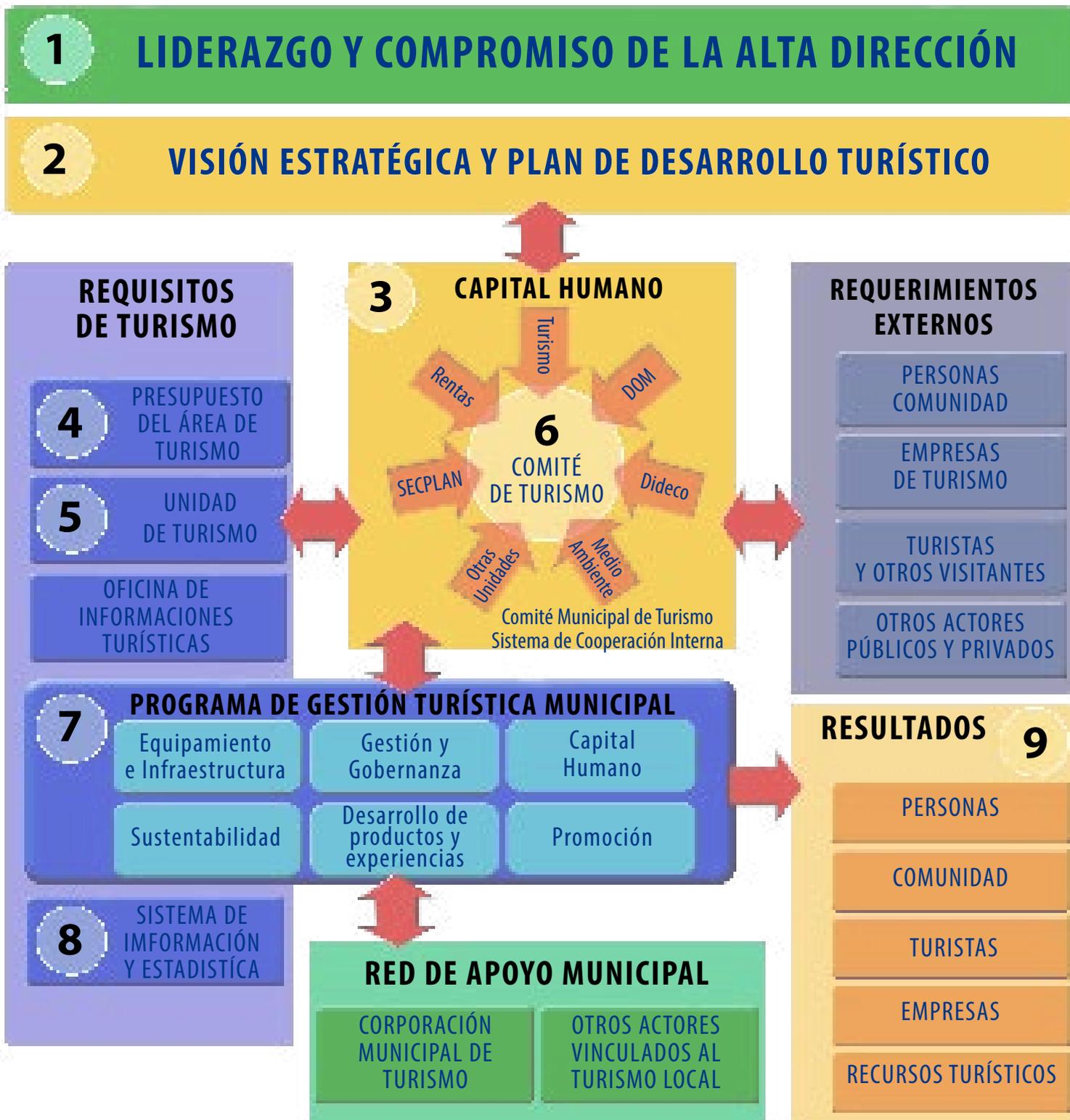
Resultados

La gestión turística de la municipalidad debe estar claramente orientada a lograr resultados que permitan generar un crecimiento y desarrollo sustentable del turismo en la comuna. Aspectos claves que el modelo deberá impulsar son: capacitación del capital humano, mayor satisfacción de los turistas, mejores servicios en las empresas, mayor participación de la comunidad y mayor protección en los recursos, todos elementos que actúan en beneficio de la competitividad del turismo local.

El compromiso de la municipalidad para obtener estos mejores resultados tiene un efecto favorable inmediato en la gestión, aumentando la eficiencia y eficacia de los procesos y creando mayor valor en los servicios entregados a los actores del sistema turístico local.

Figura N° 1:

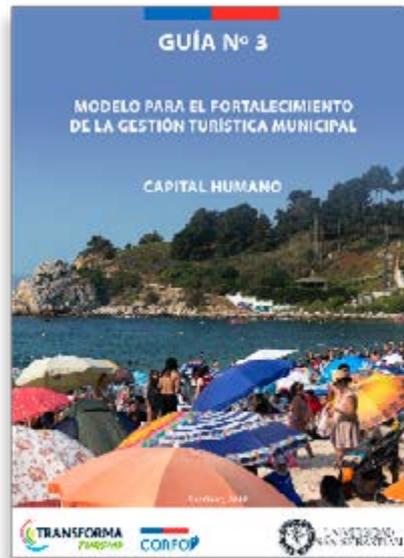
Esquema funcional del Modelo de Fortalecimiento de la Gestión Turística Municipal



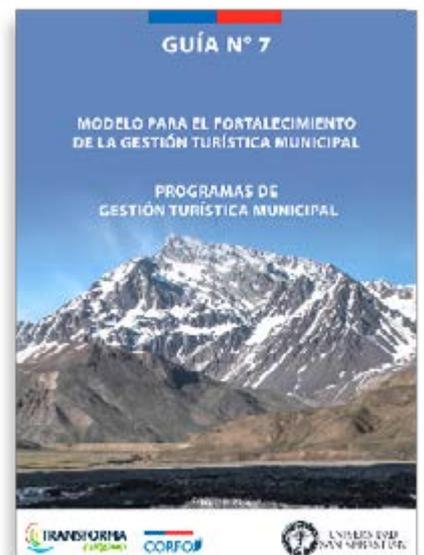
Fuente: Elaboración propia, 2018

GUÍAS Y ANEXOS TÉCNICOS DE APOYO PARA LA APLICACIÓN DE LA MODELO

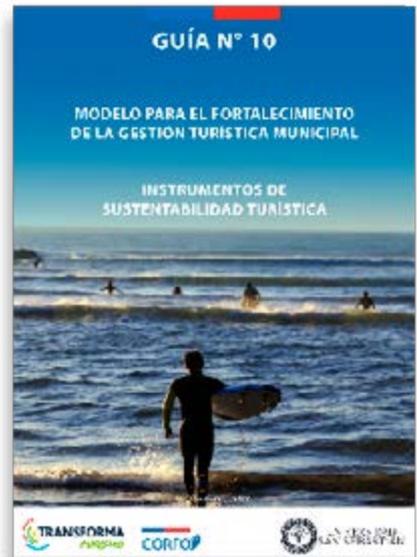
Para efectos de apoyar el trabajo de aplicación del modelo e implementar la Distinción de Municipalidad Turística, se han elaborado diez guías y tres anexos técnicos de apoyo que facilitarán el trabajo de los funcionarios municipales responsables o que se vinculan con el área de turismo, los que se detallan a continuación:



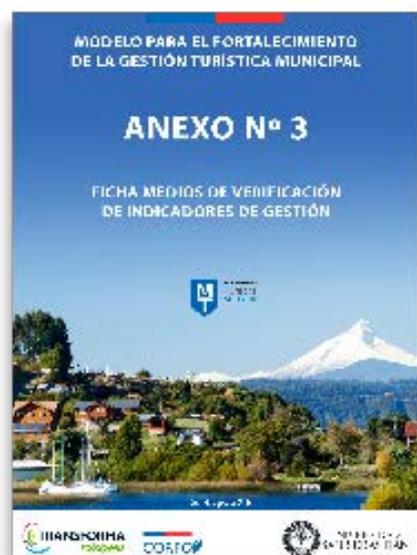
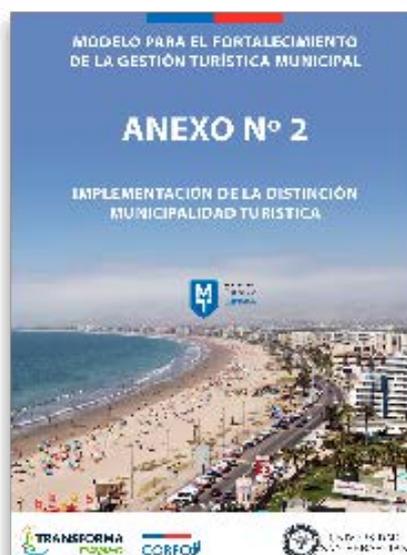
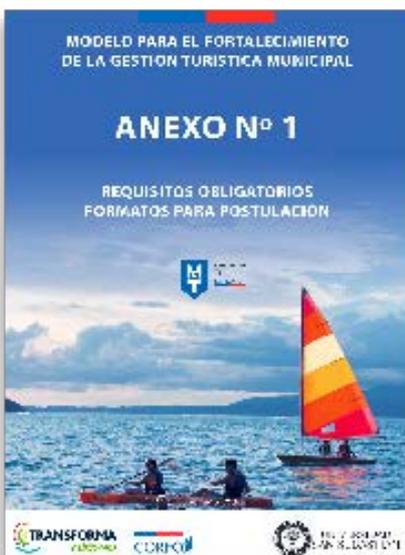
- ✓ **Guía N° 2. Plan de Desarrollo Turístico**
- ✓ **Guía N° 3. Capital Humano**
- ✓ **Guía N° 4. Presupuesto del Área de Turismo**



- ✓ **Guía N° 5. Unidad de Turismo**
- ✓ **Guía N° 6. Comité de Turismo**
- ✓ **Guía N° 7. Programas de Gestión Turística Municipal**



- ✓ **Guía N° 8. Sistema de Información y Estadísticas**
- ✓ **Guía N° 9. Ordenanza**
- ✓ **Guía N° 10. Instrumentos de Sustentabilidad Turística**



Adicionalmente se han elaborado tres nexos técnicos de apoyo al proceso de postulación a la distinción:

- ✓ **Anexo N° 1. Requisitos Obligatorios - Formatos para Postulación**
- ✓ **Anexo N° 2. Implementación de la Distinción**
- ✓ **Anexo N° 3. Ficha Medios de Verificación**

¿CÓMO POSTULAR A LA DISTINCIÓN MUNICIPALIDAD TURÍSTICA?

6.1. El proceso de postulación a la Distinción

El proceso de postulación se realiza en línea, en el portal de SERNATUR (www.sernatur.cl) y para ello se han diseñado siete simples pasos:



Paso 1: Registro

Ingrese a la plataforma web en www.sernatur.cl, con el RUT de su municipio.



Paso 2: Autodiagnóstico

Responda el formulario de autodiagnóstico para saber el nivel de gestión turística con el que cuenta su municipio.



Paso 3: Postulación

Comience la postulación y adjunte la documentación obligatoria.



Paso 4: Retroalimentación e Implementación

La Dirección Regional de SERNATUR elabora informe de brechas de acuerdo con la postulación. Si existen brechas el municipio debe elaborar un Plan de Mejoras.



Paso 5: Revisión de Verificadores

La Dirección Regional de SERNATUR revisa el Plan de Mejoras para la superación de brechas y emite informe de resultados.



Paso 6: Mesa Nacional de Gestión Municipal

SERNATUR Nacional convoca a Mesa Nacional de Gestión Municipal (MNGM) para revisión final y aprobación para otorgar el reconocimiento al municipio postulate.



Paso 7: Entrega de Distinción al Municipio

DURACIÓN DE SELLO DE DISTINCIÓN: 3 años con revisiones anuales por parte de SERNATUR Regional.

BENEFICIOS DE LA DISTINCIÓN MUNICIPALIDAD TURÍSTICA

6.2. El proceso de postulación a la Distinción

Todas las municipalidades de Chile que cumplan con los requisitos podrán postular y obtener, entre otros, los siguientes beneficios:



Apoyo técnico permanente de SERNATUR.



Elevar las competencias y capacidades para mejorar su gestión en destinos turísticos.



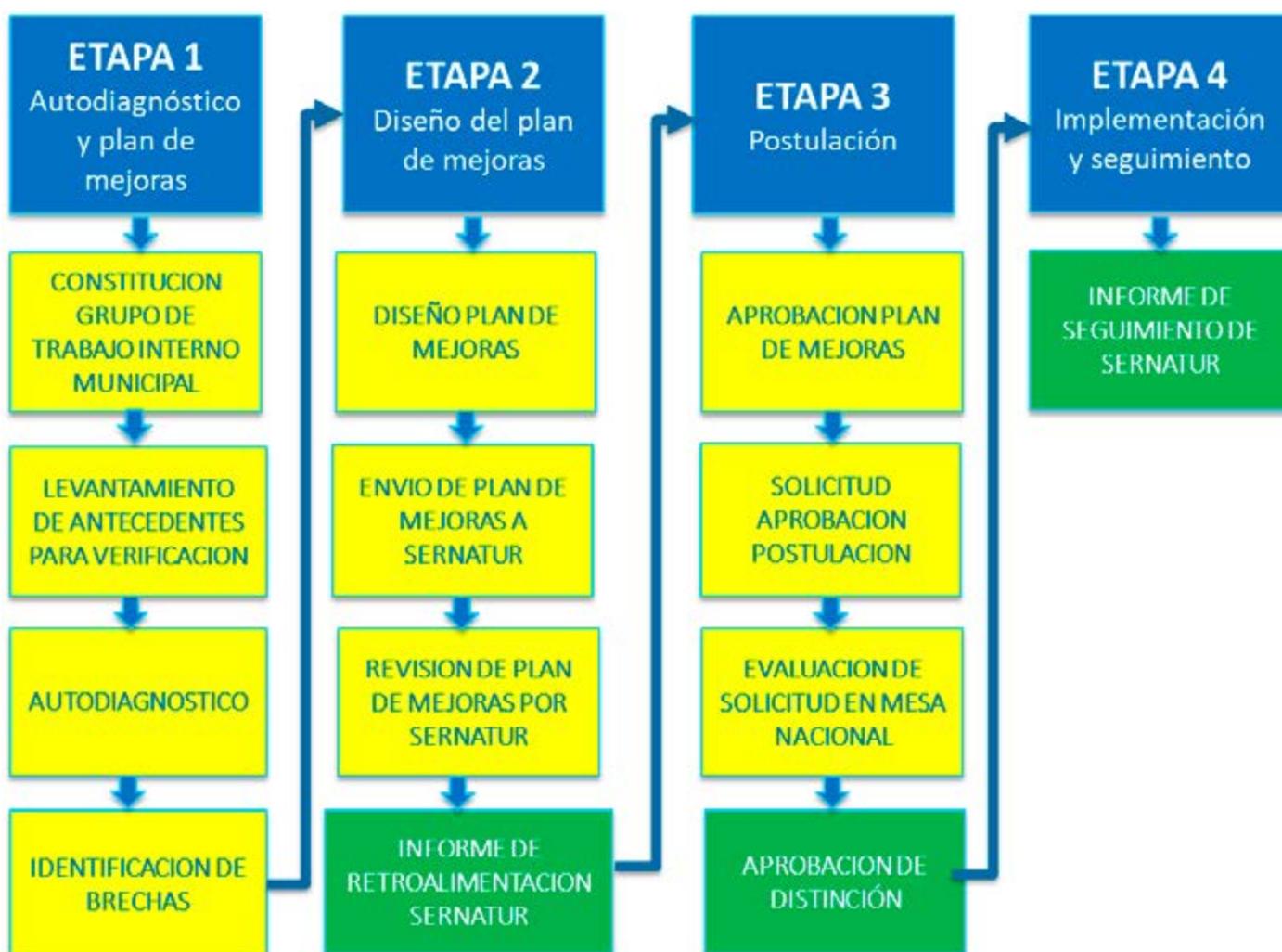
Ser reconocidos como municipios que cuentan con un estándar mínimo de desarrollo turístico con excelencia en la gestión turística interna.



Pero lo más importante... **fomentar la excelencia en la gestión turística** interna y la mejora continua en sus procesos; que hoy constituyen factores claves para impulsar el desarrollo sustentable del turismo y contribuir a la calidad de vida de la comunidad local .

IMPLEMENTACIÓN DE “DISTINCIÓN MUNICIPALIDAD TURÍSTICA”

Figura N° 2:
Esquema de implementación “Distinción de Municipalidad Turística”



PROCESO DE DISTINCIÓN “MUNICIPALIDAD TURÍSTICA”

CRITERIO 1	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>LIDERAZGO Y COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>El liderazgo para la gestión turística municipal se refiere a la forma en que el equipo directivo facilita que se alcance la misión y visión.</p> <p>Si bien este liderazgo lo debe asumir la máxima autoridad, también involucra al Concejo Municipal y todas las jefaturas que conforman el equipo.</p> <p>Todos deben comprometerse a impulsar los cambios necesarios para la gestión de la calidad en los programas y actividades relacionadas con el turismo.</p>	<p>1.1. Compromiso de la alta dirección</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Voluntad de la máxima autoridad municipal por impulsar el desarrollo sustentable del turismo aplicando el modelo de gestión.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Acta del acuerdo del Concejo Municipal ratificando el compromiso de aplicar los criterios establecidos para la distinción de Municipalidad Turística y elaborar un plan de mejoras (cierre de brechas) para su implementación conforme al plazo acordado con SERNATUR.</p> <p>Declaración del (a) Alcalde (esa) informando del compromiso de trabajar bajo los criterios en la distinción de Municipalidad Turística.</p> <p>Acta de reunión con los jefes de unidades en la que se establece el turismo como un eje estratégico para la gestión municipal.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Copia del Acta con el acuerdo del Concejo Municipal en el que se refleja el compromiso de postular a la distinción de Municipalidad Turística.</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 3)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 5.</p> <p>Para obtener el puntaje máximo debe considerar TODOS los elementos que se indica en la ficha.</p> <p>Importante: Subir el documento obligatorio no implica que tiene el máximo puntaje (3) y que tendrá la distinción de inmediato. Debe considerar todos los elementos mencionados en la ficha.</p>

CRITERIO 2	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>VISIÓN ESTRATÉGICA Y PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>La autoridad municipal asume su liderazgo y establece una visión de largo plazo para el desarrollo turístico de la comuna, que es el resultado del consenso de todo el equipo profesional.</p> <p>Para tal efecto, el planteamiento estratégico – que incluye la visión – debe reflejarse en la practica de un Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR), que constituye la herramienta básica de planificación turística de la comuna.</p>	<p>2.1. Orientación de programas de gestión. Plan de Turismo</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador corresponde a un plan de desarrollo turístico o plan de acción de Zona de Interés Turístico (ZOIT), desarrollado en forma participativa. Cuenta con el acuerdo del Concejo Municipal y dispone de un sistema de monitoreo.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Acta del acuerdo del Concejo aprobando el PLADETUR o Plan de Acción (en Zonas de Interés Turístico).</p> <p>Copia digital del Pla-detur o Plan de Acción (en Zonas de Interés Turístico). Este Plan incorpora la Visión y Misión que orientará la implementación de la distinción de Municipalidad Turística.</p> <p>Copia de los instrumentos empleados para el monitoreo del plan, incluyendo cronograma y seguimiento de proyectos.</p> <p>Información de acceso al sitio web en el que se encuentra publicado el plan.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Acta del acuerdo del Concejo aprobando el PLADETUR o Plan de Acción (en Zonas de Interés Turístico).</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 1)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 6.</p> <p>Para obtener el puntaje máximo debe considerar TODOS los elementos que se indica en la ficha.</p> <p>Importante: El subir el documento obligatorio no implica que tiene el máximo puntaje (3) y que tendrá la distinción de inmediato. Debe considerar todos los elementos mencionados en la ficha.</p> <p>En la Guía N° 2 “Plan de Desarrollo Turístico”, encontrará apoyo para comprender las etapas básicas para hacer un proceso de planificación.</p>

CRITERIO 3	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>CAPITAL HUMANO</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>El capital humano constituye un factor estratégico para la gestión interna del turismo en la municipalidad, y por ende, en la actividad turística local.</p> <p>Para impulsar la gestión interna se requiere incorporar al profesional responsable de turismo, teniendo en cuenta que le compete liderar la unidad de turismo. Así mismo, las personas motivadas con su trabajo tienen un mayor rendimiento y mayores posibilidades de contribuir a tener turistas, empresarios y comunidad satisfechos, por esta razón la capacitación debe ser permanente y orientada a incrementar sus competencias. (técnicas y blandas), contribuyendo con ellos a elevar la calidad del quehacer turístico de la municipalidad.</p>	<p>3.1 Competencias profesionales del responsable de la Unidad o Departamento de Turismo</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador refleja las competencias laborales del (la) profesional responsable de la unidad de turismo municipal.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Certificado de título profesional incluyendo cursos, postgrados, postítulos u otras instancias de perfeccionamiento que acrediten una formación en turismo acorde a las responsabilidades del área. En caso que no cuente con formación en turismo se requiere acreditar una experiencia de dos años en cargos similares.</p> <p>Certificado de aprobación de competencias laborales de Chile Valora en el perfil de Gestor Turístico Municipal. En caso que no cuente con certificación se requerirá de diplomas u otros certificados que respalden que tiene una formación similar.</p> <p>Currículo del (la) profesional que ejerce la jefatura de la unidad de turismo, con información de respaldo.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Documento de nombramiento del profesional responsable de la unidad de turismo.</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 1)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 7. Para obtener el puntaje máximo debe considerar TODOS los elementos que se indica en la ficha.</p> <p>En la Guía N° 3 “Capital Humano”, encontrara algunas indicaciones del recurso humano municipal.</p> <p>Importante: Subir el documento obligatorio no implica que tiene el máximo puntaje (3) y que tendrá la distinción de inmediato. Debe considerar todos los elementos mencionados en la ficha</p>

CRITERIO 3	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
CAPITAL HUMANO	<p>3.2. Capacitación para la gestión turística sustentable</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador refleja las competencias laborales del (la) profesional responsable de la unidad de turismo municipal.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Certificados de cursos, postítulos, grados académicos u otras instancias de perfeccionamiento que acrediten que los profesionales responsables del área de turismo del municipio han recibido capacitación en los últimos dos años, en tres áreas temáticas como las siguientes: sustentabilidad ambiental, sociocultural o económica; explotación sexual de niñas, niños y adolescentes; turismo accesible u otras relacionadas con el turismo.</p> <p>La institución que imparta este perfeccionamiento, sea nacional o extranjera, debe ser validada por SERNATUR.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 8. Para obtener el puntaje máximo debe considerar TODOS los elementos que se indica en la ficha.</p>

CRITERIO 4	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>PRESUPUESTO DEL ÁREA DE TURISMO</p> <p>Descripción:</p> <p>Contar con un programa de financiamiento que asegure la estabilidad y el desarrollo de acciones a corto, mediano y largo plazo. También facilita la implicación de las municipalidades en el desarrollo de la política turística de su entorno. Es fundamental asegurar mecanismos de transparencia y establecer indicadores de seguimiento para asegurar el éxito de la gestión en el uso de los recursos.</p>	<p>4.1. Programa de Financiamiento para turismo</p> <p>Descripción:</p> <p>Este indicador permite identificar el presupuesto asignado para programas y proyectos específicos del área de turismo.</p>	<p>Descripción:</p> <p>Informe de la unidad de turismo con el presupuesto en ejecución o previsto para el siguiente año, de los siguientes programas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipamiento e infraestructura habilitante - Promoción turística - Desarrollo de productos - Calidad de servicios - Gobernanza/Gestión - Sustentabilidad <p>Planilla Excel indicando el presupuesto municipal asignado por programa y el presupuesto correspondiente a fondos públicos y/o privados, si corresponde. Para cumplir con el indicador se requiere contar con al menos cinco programas que cuenten con financiamiento de recursos propios o externos.</p>	<p>Descripción:</p> <p>Oficio del responsable del área de turismo informando el presupuesto asignado o gestionado con terceros para todos los programas en desarrollo del área de turismo.</p> <p>Los principales programas son: equipamiento e infraestructura habilitante, promoción, calidad de servicios, sustentabilidad, recursos humanos y desarrollo de productos.</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 1)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 9.</p> <p>Importante: Subir el documento obligatorio no implica que tiene el máximo puntaje (3) y que tendrá la distinción de inmediato. Debe considerar todos los elementos mencionados en la ficha.</p> <p>Revisar Guía N°4 “Presupuesto del área de turismo”.</p>

CRITERIO 5	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>UNIDAD DE TURISMO</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Unidad que asuma las funciones especializadas en turismo, dependiente de la autoridad comunal e integrada a la estructura orgánica del municipio.</p> <p>Esta unidad liderará y ejecutará diversas tareas relacionadas con el desarrollo del turismo a nivel local: planificación, diseño de productos, promoción, información turística y elaboración de estadísticas, entre otras.</p> <p>Para tal efecto, requiere contar con el personal profesional y técnico adecuado, respaldado con un plan operativo y un programa de financiamiento anual que facilite su gestión a largo plazo.</p> <p>En la etapa de consolidación del destino, se espera que alcance a jerarquía de Dirección de Turismo, equivalente a las otras direcciones de la municipalidad.</p>	<p>5.1. Existencia de Unidad/ Departamento de Turismo</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador reconoce la existencia de una estructura interna (unidad, Departamento o Dirección), para la gestión turística.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe de la unidad de turismo o manual de funciones identificando las áreas de trabajo en el ámbito del turismo. En esta categoría se requiere que la municipalidad cuente con funciones y personal adecuado para cumplir con un desempeño favorable en las siguientes áreas: planificación turística, desarrollo de productos, recursos humanos, promoción, calidad de servicios, sustentabilidad, información turística y estadísticas.</p> <p>Nómina de personal asignado a la unidad de turismo (excepto oficina de información).</p> <p>Nómina de personal asignado a la oficina de información turística</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Documento de la creación de la Unidad de Turismo</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 1)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión”, página 10.</p> <p>Importante: Subir el documento obligatorio no implica que tiene el máximo puntaje (3) y que tendrá la distinción de inmediato. Debe considerar todos los elementos mencionados en la ficha.</p> <p>En la Guía N° 5 “Unidad de Turismo Municipal”, encontrarán las principales funciones que cumplen las unidades vinculadas a la gestión en turismo y las competencias profesionales requeridas para la gestión turística municipal.</p>

CRITERIO 6	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>COMITÉ DE TURISMO</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>El Comité de Turismo constituye una instancia de coordinación interna del municipio, conformada formalmente mediante un decreto alcaldicio.</p> <p>Estará integrado por los encargados, jefes o directores de las unidades que realizan alguna actividad relacionada con turismo, como Dideco, DOM, Fomento Productivo, entre otras.</p> <p>El trabajo en red de estas unidades, permitirá una gestión coordinada y con resultados más eficientes y eficaces entre los actores del sistema turístico y en el mismo capital humano de la municipalidad vinculado a turismo.</p>	<p>6.1. Comité de Turismo o instancia similar</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador reconoce la existencia de una estructura interna para la coordinación interdepartamental en materias de turismo.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Decreto de nombramiento del Comité Municipal de Turismo o de instancia similar de coordinación integrada al menos por las siguientes unidades: de Turismo, SECPLAN, Fomento Productivo, Cultura, Rentas, Medio Ambiente y Asesoría Jurídica.</p> <p>Actas de al menos una reunión mensual.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Decreto de constitución del Comité Municipal de Turismo</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 1)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 11.</p> <p>Importante: Subir el documento obligatorio no implica que tiene el máximo puntaje (3) y que tendrá la distinción de inmediato. Debe considerar todos los elementos mencionados en la ficha</p> <p>En la Guía N° 6 “Comité de Turismo Municipal”, encontrará información de apoyo para la conformación de un equipo de trabajo de carácter formal intra municipal.</p>
	<p>6.2. Procedimientos para el trabajo coordinado del Comité de turismo o instancia similar</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Consiste en establecer los procedimientos operativos y de comunicación con los que el Comité de Turismo del municipio interactúa tanto con los usuarios internos del mismo municipio, como con los usuarios externos, sean públicos o privados.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Manual o guía de procedimientos para el comité o instancia de trabajo similar.</p> <p>Informe anual de acciones de iniciativas conjuntas entre las unidades.</p> <p>Informe de seguimiento de las acciones implementadas.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 12.</p> <p>Para obtener el puntaje máximo debe considerar TODOS los elementos que se indica en la ficha.</p>

CRITERIO 7	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>PROGRAMAS DE GESTIÓN TURÍSTICA MUNICIPAL.</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Los programas de gestión se formulan teniendo como base las líneas estratégicas prioritarias que la municipalidad ha establecido en su plan de desarrollo turístico.</p> <p>Estas líneas de acción son básicas para el desarrollo turístico del destino y habitualmente se concentran en cinco ámbitos: promoción turística, desarrollo de productos, sustentabilidad, calidad de servicios, capacitación de recursos humano e infraestructura y equipamiento que son tareas que asume directamente el municipio a través de todas sus unidades.</p>	<p>7.1. Coordinación interna y externa para los programas</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Corresponde a la gestión y articulación de iniciativas y proyectos conjuntos con SERNATUR u otros actores públicos o privados que intervienen en el territorio comunal.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe de iniciativas y proyectos conjuntos con SERNATUR, vinculados al programa de turismo municipal y otros.</p> <p>Informe iniciativas y proyectos en conjunto con otros servicios.</p> <p>Informe de iniciativas y proyectos en conjunto con otras municipalidades que integran el destino.</p> <p>Documento de protocolos o convenios institucionales.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Programa de trabajo asociativo con otras instituciones del sector público SERNATUR, CORFO, SERCOTEC, FOSIS y vinculado con otras municipalidades para trabajar en forma conjunta en el destino turístico (en el caso que esté integrado por varias comunas).</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 1)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 13.</p> <p>Importante: Subir el documento obligatorio no implica que tiene el máximo puntaje (3) y que tendrá la distinción de inmediato. Debe considerar todos los elementos mencionados en la ficha.</p> <p>En la Guía N° 7 “Programas de Gestión Turística Municipal”, encontrarán los ámbitos prioritarios de acción por parte de la gobernanza del destino (municipio).</p> <p>Lo más importante es plantearse un conjunto de programas de gestión en función de seis áreas: Gestión y Gobernanza; Capital Humano; Desarrollo de productos y experiencias; Promoción Sustentabilidad; Equipamiento e Infraestructura.</p>
	<p>7.2. Formalización de Empresas de Turismo</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Corresponde a la gestión municipal en pro de apoyar y fiscalizar la formalización de los prestadores de turismo que operan en la comuna.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe de iniciativas y proyectos periódicos dirigidos a la formalización de empresas turísticas de alojamiento, alimentación, transporte, guías de turismo, turismo de aventura.</p> <p>Informe de acciones anuales y en la alta temporada de fiscalización de la oferta turística informal.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión”, página 14.</p>

CRITERIO 8	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>SISTEMA DE INFORMACIÓN Y ESTADÍSTICAS</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Para la ejecución de los programas de gestión cobra gran importancia el contar con un sistema de información y estadísticas que permita el análisis de datos y el estudio sistemático de los factores que determinan el desarrollo sustentable del turismo local, al mismo tiempo que apoye la toma de decisiones del municipio.</p> <p>El sistema se respalda en una red asociativa externa a la municipalidad que integra a todas las instituciones del sector público (SERNATUR, CORFO, SERCOTEC, FOSIS) y municipalidades.</p>	<p>8.1. Existencia de un Sistema de Información y Estadísticas de turismo</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad de contar con información relevante que permita certidumbre en la toma de decisiones y seguimiento de la gestión turística municipal.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Reporte que contiene la información y estadísticas actualizadas (anualmente) sobre oferta y demanda de la comuna, el que al menos considera:</p> <p>OFERTA Base de datos de atractivos de la comuna con los campos de información establecidos por SERNATUR; base de datos con registro de todos los servicios turísticos y complementarios, formales, que operan en la comuna.</p> <p>DEMANDA Registro de llegadas y pernoctaciones a servicios de alojamiento turístico; registro de llegadas a áreas silvestres protegidas; registro de llegadas a museos, centros culturales o similares de la comuna; registro de llegadas a las oficinas de información del municipio; cálculo de población flotante.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p> <p>Carpeta de atractivos y servicios turísticos (Catastro)</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 1)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 16.</p> <p>En la Guía N° 8 “Sistema de Información y estadísticas”, encontrará ideas y sugerencias para levantar información que le servirá para cumplir con este registro.</p>

CRITERIO 8	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>SISTEMA DE INFORMACIÓN Y ESTADÍSTICAS</p>	<p>8.2. Oficina de Información Turística</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad de contar con el personal e infraestructura necesario para orientar a los turistas que visitan el destino de la comuna.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Reporte con el respaldo documental actualizado de: Implementación de oficina de información turística, consistente en resoluciones, contratos de arriendo, ítem de asignación presupuestaria, fotografías u otros antecedentes que respalden la existencia de la infraestructura de la oficina de informaciones turísticas.</p> <p>Contrato de los informadores turísticos permanentes y temporales.</p> <p>Certificado del (los) informador(es) capacitado(s) que constata que la OIT atiende en idioma inglés, además del español.</p> <p>Análisis de las necesidades de información de los visitantes, basado en información levantada por la propia oficina de informaciones turística y copia del material informativo impreso y digital entregado al visitante.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p> <p>(Cumplimiento Obligatorio con un puntaje mínimo de 1)</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 "Fichas medios de verificación e indicadores de gestión" página 18.</p>

CRITERIO 9	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
<p>RESULTADOS</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>La gestión turística de la municipalidad debe estar claramente orientada a lograr resultados que permitan generar un crecimiento y desarrollo sustentable del turismo en la comuna.</p> <p>Aspectos claves que el modelo deberá impulsar son: capacitación del capital humano, mayor satisfacción de los turistas, mejores servicios en las empresas, mayor participación de la comunidad y mayor protección en los recursos, todos elementos que actúan en beneficio de la competitividad del turismo local.</p>	<p>9.1. Gestión de satisfacción de los visitantes.</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad de gestionar las brechas de satisfacción en destino del visitante</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe de la última temporada con resultados de la evaluación de la satisfacción del turista respecto del destino.</p> <p>Evidencia documentada (correos electrónicos, vistas de inspección, denuncias, etc.) de la gestión realizada de todos los reclamos interpuestos por los turistas en la oficina de informaciones, que incluye el seguimiento de las soluciones implementadas.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 20.</p>
	<p>9.2. Conciencia turística y educación ambiental en la comunidad.</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad de trabajar en la comunidad local una actitud positiva hacia el turismo y el cuidado del patrimonio ambiental de la comuna, este último, base esencial de del producto turístico del destino.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe con evidencia documentada (listas de asistencias, fotografías, invitaciones, etc.) del programa de conciencia turística y de educación ambiental del municipio.</p> <p>Informe de resultados de la evaluación del programa de conciencia turística y de educación ambiental del municipio.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 21.</p> <p>Revisar “Guías N° 9 “Ordenanzas” y Guía N°10 “Instrumentos de sustentabilidad Turística”, donde encontrará: Medición de sustentabilidad turística de la comuna; Evaluación de Impacto Ambiental (EIA); Buenas Prácticas Ambientales; Ordenanzas Municipales; Sello de Sustentabilidad Turística (S); Acuerdo de Producción Limpia.</p>

CRITERIO 9	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
RESULTADOS	<p>9.3. Código de conducta para los turistas</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad de gestionar la conducta del visitante, respecto de la comunidad local y del patrimonio turístico del destino.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe con evidencia documentada (acciones de difusión, material impreso, etc.) de la implementación del código de conducta para los visitantes basado en el Código Ético Mundial.</p> <p>Informe de resultados de la evaluación de los efectos en la comuna del código de conducta para los visitantes implementado por el municipio.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 22.</p>
	<p>9.4. Monitoreo de impacto del turismo en sitios naturales/culturales</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad de gestionar los impactos del turismo sobre el patrimonio ambiental de la comuna</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe con evidencia documentada (base de datos, fotografías, series estadísticas, etc.) de los impactos del turismo identificados en los principales sitios naturales y culturales de importancia turística de la comuna.</p> <p>Informe con evidencia documentada (fotografías, encuestas, etc.) de las acciones implementadas para mitigar impactos del turismo sobre el patrimonio ambiental de la comuna.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 23.</p>

CRITERIO 9	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
RESULTADOS	<p>9.5. Satisfacción del sector privado con la gestión municipal</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad de lograr que el municipio se transforme en una entidad clave en la transformación de la comuna en un territorio inteligente, que promueve la innovación y el emprendimiento en turismo.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Reporte con la información sobre los protocolos y procedimientos establecidos para la gestión interna de las solicitudes y requerimientos realizados al municipio por el sector privado de turismo.</p> <p>Reporte con la información sobre la gestión y respuesta a tiempo de todas las solicitudes y requerimientos realizados al municipio por el sector privado de turismo.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 24.</p>
	<p>9.6. Manejo de residuos sólidos en la comuna</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad de gestionar los residuos sólidos, una de las principales fuentes de impacto del turismo sobre el patrimonio natural y cultural de la comuna.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe con evidencia documentada (protocolos, actas, fotografías, reportes, etc.) de los siguientes antecedentes:</p> <p>Identificación de los sitios con mayor afluencia de turistas de la comuna.</p> <p>Reporte del programa de gestión de residuos sólidos, incluido su presupuesto e instrumento para su formalización (decreto, resolución, etc.), para los sitios de mayor afluencia de turistas de la comuna.</p> <p>Acta o similar, donde se consigne el compromiso con el programa de gestión de residuos sólidos, de todos los operadores locales de turismo registrados en el sistema de información turística del municipio.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 25.</p>

CRITERIO 9	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION (puntaje máximo)	REQUISITOS OBLIGATORIOS (documentos obligatorios para subir al portal)	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
RESULTADOS	<p>9.7. Accesibilidad Universal, Turismo para todos</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a una necesidad de la demanda que se ha transformado en un elemento de diferenciación cada vez más relevante de un destino turístico competitivo</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe con evidencia documentada (protocolos, actas, resoluciones, fotografías, reportes, estadísticas, etc.) de los siguientes antecedentes:</p> <p>Política municipal de accesibilidad universal para sitios turísticos (ya sea para barreras del entorno o barreras sociales), incluido su programa de difusión.</p> <p>Acciones para mejorar la accesibilidad universal (ya sea para barreras del entorno o barreras sociales), para todos los sitios de mayor afluencia de turistas bajo administración municipal.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 26.</p>
	<p>9.8 Promoción turística</p> <p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador responde a la necesidad contar con un programa financiado de promoción turística del territorio comunal destino, de tal manera de posicionarlo como un producto turístico competitivo.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Informe con evidencia documentada (actas, resoluciones, fotografías, reportes, estadísticas, etc.) de los siguientes antecedentes:</p> <p>Programa municipal de promoción turística, con identificación de mercados objetivos y presupuesto para su implementación.</p> <p>Acciones y/o actividades de promoción turística implementadas por el municipio, en función de los mercados objetivos identificados.</p> <p>Reporte de resultados de la evaluación de las acciones y/o actividades realizadas en el marco del programa de promoción turística.</p>	<p><u>Descripción:</u></p> <p>Este indicador no requiere subir documento obligatorio, pero debe considerarlo para la puntuación.</p>	<p>Revisar Guía Anexo 3 “Fichas medios de verificación e indicadores de gestión” página 27.</p>

RESUMEN EJECUTIVO

DISTINCIÓN MUNICIPALIDAD TURÍSTICA MODELO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA MUNICIPAL



MUNICIPALIDAD
Turística
SERNATUR



Chile
en marcha



UNIVERSIDAD
SAN SEBASTIAN

Santiago, 2018