



---

# Propuestas de ajustes en proyectos de SbN

---



## Planificación de la respuesta<sup>1</sup>

Es importante no ver los indicadores, o los resultados del seguimiento, como un fin en sí mismos. Para que un marco de seguimiento tenga éxito, el análisis de los resultados debe estar vinculado a un sistema de respuesta de la gestión. Un Sistema de Respuesta de la Administración es un proceso de planificación de acciones mediante el cual las áreas con resultados de indicadores que no alcanzan el nivel de “umbral” se asignan para acciones correctivas.

Se recomienda el siguiente proceso para el desarrollo de respuestas de gestión.



<sup>1</sup> Traducido de: SNV & University of Hawaii (2007). Step 5: Evaluating Results. En: *A Toolkit for Monitoring and Managing Community-Based Tourism*. En: <http://www.bibalex.org/search4dev/files/283814/115937.pdf>.

## Identificar los malos resultados

Elaborar un plan de acción: Primero, identificar, sobre la base de los umbrales recientemente establecidos, aquellos indicadores que dan un resultado "pobre".

## Investigar las posibles causas de un rendimiento deficiente

Investigue cada uno de los resultados deficientes para tratar de establecer la causa del mal desempeño. Por ejemplo, es posible que deba verificar lo siguiente:

- ¿Se han recopilado correctamente los datos?
- ¿Ha habido algún cambio significativo en la muestra o el conjunto de datos?
- ¿Podría algún factor externo haber influido en el resultado?

Algunos factores causales serán relativamente fáciles de identificar, pero para otros no habrá una causa fácilmente identificable.

## Decidir la respuesta

Basándose en los resultados de la investigación, decida qué se puede hacer para mejorar el resultado del indicador. Esta actividad puede realizarse mejor con un grupo pequeño formado por las partes interesadas clave, los organizadores del seguimiento o el grupo de trabajo. Asegure la representatividad de la comunidad. Algunas acciones serán bastante sencillas de evaluar, mientras que otras pueden requerir experiencia externa.

Una vez que se ha elaborado un borrador de la lista de acciones para cada resultado de indicador "pobre", revise la lista y decida las áreas de mayor prioridad y las acciones más apropiadas. Algunas preguntas clave para plantear las acciones propuestas son:

- ¿Qué tan urgente es que se aborde esta área?
- ¿Es probable que esta acción mejore directamente el área del problema?
- ¿Es esta acción asequible dado el presupuesto actual?
- ¿Contamos con los recursos humanos disponibles para completar esta acción?

## Elabore un plan de acción

Todas las ideas del proyecto deben reunirse en forma de plan de acción. Al igual que otros planes de acción, identifique el área de interés, la acción propuesta, el momento, la persona o grupo que tiene la responsabilidad de completar la tarea y el costo estimado de las acciones. En algunos casos, una acción puede responder

a varias áreas de indicadores. En otros, las acciones pueden identificarse, pero retrasarse mientras se busca financiación. La siguiente tabla proporciona algunos ejemplos de proyectos de acción vinculados a indicadores particulares.

Área	Indicadores con pobres resultados	Acción propuesta
Conservación de fauna silvestre	Mantenimiento o aumento en la diversidad de fauna observada en los senderos ecoturísticos.	<p>Establecer horarios y límites de acceso en zonas sensibles.</p> <p>Capacitar a guías en buenas prácticas de avistamiento y observación de fauna.</p> <p>Crear protocolos de observación responsable de fauna (distancias mínimas, prohibición de alimentar animales).</p> <p>Implementar monitoreo participativo con la comunidad para registrar cambios en la fauna y ajustar medidas.</p>
Gobernanza y participación	Número de actores locales que participan en reuniones, capacitaciones y actividades del proyecto	Implementar un sistema de seguimiento que permita evaluar la metodología utilizada en los talleres y capacitaciones, con el fin de rediseñarla hacia un enfoque más dinámico y participativo. Asimismo, es importante aplicar encuestas a los actores locales para identificar si los horarios de las reuniones y actividades se ajustan a sus labores diarias, y en caso contrario, establecer horarios que faciliten la participación de la mayoría.
Monitoreo	Disponibilidad y actualización de informes de monitoreo participativo con datos confiables.	Implementar un cronograma de actualización periódica de informes y capacitar a los actores locales en recolección y validación de datos.
Rentabilidad económica en la prestación del servicio	Baja ocupación en temporadas bajas. Escasa diversificación de la oferta. Débil control de costos y reinversión.	Implementar estrategias de promoción en temporada baja (paquetes solidarios, descuentos locales). Diversificar la oferta (talleres, rutas culturales, gastronomía). Capacitar en administración y costos. Crear un

		fondo rotatorio comunitario para reinversión.
Convicción y compromiso de las personas en mantener el proceso	Disminución de la participación en reuniones o actividades comunitarias. Falta de sentido de pertenencia o liderazgo activo.	Realizar talleres de motivación y apropiación del proyecto. Visibilizar los logros locales. Establecer incentivos simbólicos o económicos por participación. Promover espacios de diálogo intergeneracional para fortalecer la confianza.
Percepción de los turistas	Quejas por deficiencias en servicios, señalización o información. Baja calificación en encuestas o plataformas.	Implementar un sistema de retroalimentación turística (encuestas digitales o físicas). Mejorar señalización, limpieza y atención al cliente. Diseñar protocolos de servicio con apoyo de guías locales.
Vinculación efectiva de jóvenes y mujeres	Baja participación en cargos de decisión o actividades turísticas. Falta de capacitación o acceso a recursos.	Diseñar programas de formación en liderazgo, marketing digital y guianza para jóvenes y mujeres. Promover su inclusión en la gestión del turismo y actividades productivas asociadas (gastronomía, artesanías, redes sociales).
Incidencia en redes sociales y comentarios digitales	Escasa visibilidad en redes, pocas publicaciones o interacción. Comentarios negativos sin respuesta.	Capacitar a jóvenes en manejo de redes sociales y marketing turístico. Crear calendario de publicaciones con contenidos locales. Responder comentarios con enfoque de mejora y hospitalidad. Crear etiquetas (#) propias del territorio.
Alianzas generadas	Limitada cooperación con instituciones, ONG o sector privado. Falta de convenios formales.	Identificar aliados estratégicos (educativos, ambientales, empresariales). Elaborar cartas de intención o convenios de cooperación. Participar en ferias y redes de turismo sostenible regional y nacional.

<p>Apertura de nuevos servicios según comentarios de turistas</p>	<p>Poca innovación o actualización de experiencias. Falta de seguimiento a sugerencias.</p>	<p>Implementar un registro sistemático de sugerencias. Crear comités de innovación turística. Desarrollar nuevos servicios basados en comentarios (rutas nocturnas, talleres culturales, productos locales).</p>
<p>Formalización y ampliación de capacidades estructurales</p>	<p>Falta de registro de prestadores, permisos ambientales o de sanidad. Infraestructura deficiente.</p>	<p>Asesorar en trámites de formalización ante autoridades locales. Gestionar proyectos de mejoramiento de infraestructura sostenible. Promover alianzas para acceder a recursos públicos o privados.</p>
<p>Gestión de temporadas altas y bajas</p>	<p>Desbalance de ingresos y carga operativa. Saturación de servicios en alta y desocupación en baja.</p>	<p>Planificar actividades complementarias en baja temporada (mantenimiento, capacitación, promoción). Regular el flujo de visitantes en alta. Establecer tarifas diferenciadas según temporada.</p>