
Secretaría de Turismo
Subsecretaría de Innovación y Desarrollo Turístico
Dirección General de Desarrollo Regional y Fomento Turístico
Dirección General de Gestión de Destinos

**Evaluación de Diseño del programa F005 "Desarrollo y
promoción de proyectos turísticos sustentables"**

Informe Final

Coordinador General

Hugo Javier Fuentes Castro

Coordinador Técnico

Cinthya Rocha Santos

Experto en Turismo

Aleida Salguero Galdeano

Investigadores

María Eugenia Serrano Diez

Sergio Iván Velarde Villalobos

Norma Castañeda Bustamante

Asistentes

Larissa Pineda López

Ciudad de México, 15 de Julio de 2016

RESUMEN EJECUTIVO

Antecedentes del Programa

Con base en el proceso de Presupuesto base Cero aplicado durante 2015 para elaborar el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el Ejercicio Fiscal 2016, se determinó fusionar los programas presupuestarios (Pp) vigentes en 2015: F003 “Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos en las Entidades Federativas” y F004 “Desarrollo e innovación de productos turísticos sustentables”, a cargo de la Secretaría de Turismo (Sectur). La fusión se realizó con el propósito de hacer más eficiente el uso de los recursos públicos, dando como resultado la creación del nuevo Pp F005 “Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables”, que empezó a operar en el ejercicio fiscal 2016.

El programa tiene como objetivo general “Apoyar al desarrollo regional sustentable de los destinos turísticos a través de las siguientes vertientes (objetivos específicos): Fomentar el proceso de asistencia técnica de los destinos turísticos y actores de la industria; Actualizar y difundir diagnósticos situacionales y materiales técnicos especializados por línea de producto; Contribuir al desarrollo de los destinos turísticos mediante la generación de estrategias para lograr la especificación, innovación, desarrollo, consolidación y fomento de las líneas de producto; y Contribuir al desarrollo de los destinos turísticos mediante la generación de esquemas de financiamiento.

Por tratarse de un programa modalidad F “Promoción y fomento”, el programa F005 no cuenta con reglas o lineamientos de operación. El presupuesto aprobado para el programa en el ejercicio fiscal 2016 fue de \$89.55 millones de pesos.

La Evaluación de Diseño del Programa

La Evaluación de Diseño del Programa “Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables” (F005) se realiza con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

De acuerdo con los Términos de Referencia,¹ esta se realizó con base en los criterios de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y que incluyen 20 preguntas agrupadas en cinco apartados de la siguiente forma: Justificación de la creación y del diseño del programa; Contribución del programa para el cumplimiento de las Metas Nacionales y planeación orientada a resultados; Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); y Posibles complementariedades y coincidencias con otros programas presupuestarios.

Principales hallazgos

1.- Justificación de la creación y del diseño del programa

El programa cuenta con un diagnóstico en el que se identifica y caracteriza el problema que busca atender como “Los destinos turísticos de nuestro país, carecen de estrategias de innovación, financiamiento e

¹ Sectur (2016). “Anexo Técnico de los Términos de Referencia: del Programa Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables, Secretaría de Turismo”. Subsecretaría de Planeación y Política Turística y Dirección General de Seguimiento y Evaluación.

inversión para su desarrollo integral sustentable”. Sin embargo, el problema no está claramente definido, toda vez que solo señala los servicios que el programa otorga a su población objetivo.

En el diagnóstico se analizan las causas que originan el problema y las consecuencias que genera, pero se detecta que la conceptualización e identificación de las causas y efectos no son totalmente adecuados para caracterizar el problema; por ejemplo, la inclusión de causas como efectos y la ausencia de otras causas y efectos relevantes del problema.

2.- Contribución del programa para el cumplimiento de las Metas Nacionales y planeación orientada a resultados

Mediante su contribución a los objetivos 2 “Fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística” y 3 “Facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico” del Programa Sectorial de Turismo 2013-2018, el Pp F005 está vinculado a la Meta “México Próspero” del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, a su objetivo 4.11 “Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país”.

3.- Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

El programa cuenta con distintas definiciones de la población potencial en las diferentes fuentes oficiales consultadas y la cuantifica como la totalidad de municipios en el país. Respecto a la población objetivo, la determina como el 30% de los 524 municipios enlistados en el Anexo 1 de las ROP del Pp S248 de la Sectur. En consecuencia, el programa no cuenta con una metodología para la cuantificación de las poblaciones ni con una estrategia de cobertura que permita focalizar y priorizar los destinos a beneficiar en el mediano y largo plazo.

4.- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Con relación a la MIR 2016 del programa,² la lógica vertical presenta debilidades debido a que el programa identifica de manera inadecuada los servicios que otorga a su población objetivo, por lo que con las actividades incluidas en la MIR se dificulta el logro de los componentes; además que el logro de los objetivos y los supuestos asociados en cada nivel no garantizan alcanzar el objetivo superior. Respecto a la lógica horizontal, se encontró dificultad para monitorear los indicadores como ente externo al programa debido a que los medios de verificación no son de acceso público. El establecimiento de las metas no está sustentada en una estrategia de cobertura, si bien las metas de actividades se consideran factibles con base en la disponibilidad de recursos del programa.

5.- Posibles complementariedades y coincidencias con otros programas presupuestarios

El programa presenta posibles complementariedades con otros programas federales para impulsar el financiamiento, innovación e inversión para el desarrollo turístico sustentable, lo que pudiera aprovecharse a través de una mayor coordinación, para lo cual ya se trabaja a nivel programa y sector.

² Sectur (2016b). “Matriz de Indicadores para Resultados 2016 del Programa F005”. Secretaría de Turismo.

Valoración General

En conclusión, el programa presenta áreas de oportunidad en la consistencia de los elementos del diseño y entre estos con la planeación de mediano y largo plazo. Principalmente, las mejoras en la definición y cuantificación de las áreas de enfoque potencial y objetivo, así como una adecuada construcción de la MIR, reforzadas con una adecuada estrategia de cobertura y un buen monitoreo de sus resultados, contribuirá a mejorar el desempeño del programa y a la realización del logro de los objetivos de manera más eficaz y eficiente.

Recomendaciones:

- Al analizar el propósito de la MIR 2016 y las acciones que realiza el programa, podemos inferir que el problema está relacionado con la falta de desarrollo del potencial de los destinos turísticos por la concentración o insuficiente oferta turística. Por ello, se sugiere reformular el problema como: “Oferta turística en los destinos turísticos concentrada o con potencial turístico desaprovechado”.
- La justificación teórica debe ser más rigurosa, de manera que se sustente la existencia de fallas de mercado que justifican la intervención del gobierno para su solución.
- Tomando en consideración la naturaleza del programa (promoción y fomento), se sugiere establecer la siguiente área de enfoque potencial: “Los destinos turísticos que requieren diversificar o aprovechar el potencial turístico de su oferta turística”.
- Debido a que el tipo de intervención refiere a acciones de promoción y fomento orientadas a detonar el desarrollo turístico a través de redes políticas, empresariales y sociedad civil, se considera que el *área de enfoque objetivo* está conformada por “los actores del sector público (funcionarios estatales y municipales de turismo), las organizaciones de la sociedad civil (asociaciones y organismos cúpula), sector académico (instituciones e investigadores) y el sector empresarial (emprendedores y MIPYMES), relacionados con las actividades turísticas y que interactúan en esos destinos turísticos”.
- Se presentan áreas de oportunidad en la construcción de la MIR 2016, mismas que se retoman en la propuesta de MIR realizada por el equipo evaluador. Para la lógica vertical se recomienda modificar el Propósito a: “Oferta turística en los destinos turísticos diversificada y con potencial turístico aprovechado”. En consecuencia, se recomienda alinear el Fin al objetivo sectorial 2 del ProSector 2013-2018, y la siguiente redacción: “Contribuir a fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística mediante su diversificación y aprovechamiento de su potencial turístico”.

ÍNDICE

Resumen ejecutivo	2
Índice	5
INTRODUCCIÓN.....	6
APARTADO I. JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA	7
APARTADO II. CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS NACIONALES Y PLANEACIÓN ORIENTADA A RESULTADOS	13
APARTADO III. POBLACIONES O ÁREAS DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO	16
APARTADO IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)	21
APARTADO V. POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS	42
Valoración del diseño del programa	43
Conclusiones	44
ANEXOS.....	46
Anexo 1. Descripción general del programa	47
Anexo 2. Metodología para la cuantificación de las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo ..	49
Anexo 3. Indicadores.....	50
Anexo 4. Metas del programa	54
Anexo 5. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados	57
Anexo 6. Complementariedades y coincidencias entre programas presupuestarios.....	72
Anexo 7. Principales fortalezas, retos, y recomendaciones	75
Anexo 8. Fuentes de Información	79
Anexo 9. Ficha técnica con los datos generales del evaluador externo y el costo de la evaluación	81
Anexo A. Árbol del Problema	82

INTRODUCCIÓN

Con base en el proceso de Presupuesto base Cero aplicado durante 2015 para elaborar el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el Ejercicio Fiscal 2016, se determinó fusionar los programas presupuestarios (Pp) vigentes en 2015: F003 “Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos en las Entidades Federativas” y F004 “Desarrollo e innovación de productos turísticos sustentables”, a cargo de la Secretaría de Turismo (Sectur). La fusión se realizó con el propósito de hacer más eficiente el uso de los recursos públicos, dando como resultado la creación del nuevo Pp F005 “Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables”, que empezó a operar en el ejercicio fiscal 2016.

Asimismo, la Administración Pública Federal (APF) lleva a cabo evaluaciones a los Pp en el marco del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) a fin de lograr la eficiencia, eficacia y efectividad en su desempeño y alcanzar más y mejores resultados. El objetivo de la evaluación es realizar una valoración objetiva sobre el diseño y orientación al logro de resultados del Pp, para proveer elementos sustentados que permitan la implementación de acciones para mejorar su desempeño. Los Lineamientos Generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal en su numeral Décimo Sexto establecen los tipos de evaluación a realizar; y en su numeral Vigésimo Segundo estipulan que los programas nuevos deberán llevar a cabo una evaluación en materia de diseño durante el primer año de operación.³

En este marco, el Programa Anual de Evaluación para el ejercicio fiscal 2016 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal emitido conjuntamente por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), en sus numerales décimo noveno, vigésimo tercero y Anexo 1a, establece la obligación de realizar una evaluación en materia de diseño del nuevo Pp F005 “Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables”.⁴

La presente entrega corresponde al Informe Final de la Evaluación de Diseño del programa F005, en la que se abordan y analizan los siguientes temas: Justificación de la creación y del diseño del programa; Contribución del programa para el cumplimiento de las Metas Nacionales y planeación orientada a resultados; Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); y Posibles complementariedades y coincidencias con otros programas presupuestarios.

La valoración de la evaluación se desarrolló con base en la información de gabinete proporcionada por las unidades responsables de la operación del Pp F005 a través de la Dirección General de Seguimiento y Evaluación de la Sectur, las entrevistas realizadas con los servidores públicos a cargo de su operación, así como con el análisis de los datos, documentos e indicadores establecidos para tal efecto en los Términos de Referencia de la evaluación.

³ Coneval, et. al. (2007). “Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.” Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Secretaría de la Función Pública.

⁴ Coneval, et. al. (2016). “Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2016 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal” Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social y Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

APARTADO I. JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

1. ¿El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el Pp está identificado en un documento que cuente con la siguiente información:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida; y,
- b) Se define la población o área de enfoque que tiene el problema o necesidad

Respuesta

Sí/ Nivel 2. El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y el problema cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta.

Justificación

El problema que busca atender el programa F005 incorporado en el diagnóstico del programa⁵ se formula como un hecho negativo y que puede ser revertido: “Los destinos turísticos de nuestro país, carecen de estrategias de innovación, financiamiento e inversión para su desarrollo integral sustentable”.

En el diagnóstico se identifican las necesidades de los destinos turísticos de información y asesoría especializada para la toma de decisiones en materia de: i) estrategias de desarrollo de nuevas líneas de productos y ii) fomento y desarrollo de proyectos turísticos por parte del sector empresarial relacionados con el acceso al financiamiento y la inversión. También señala que existen áreas de oportunidad para desarrollar productos turísticos atractivos y sustentables en líneas de producto distintas a las de sol y playa y que esto puede contribuir a diversificar la oferta.

En cuanto a la caracterización de la población que presenta el problema, se identifican varias definiciones según la fuente de referencia, por lo que no queda claro cuál es la unidad de atención:

Definición del Problema	Diagnóstico 2016	Propósito 2016
Los destinos turísticos de [México].	Todos los municipios del país y las jefaturas delegacionales de la CDMX.	Los destinos turísticos considerados en las Reglas de Operación del PRODERMÁGICO.

Por ello, y considerando que se trata de un programa dirigido al fomento y promoción, se recomienda que establezca un área de enfoque potencial definida como: “Los destinos turísticos que requieren diversificar o aprovechar el potencial turístico de su oferta”.

El problema no considera diferencias entre hombres y mujeres ya que su unidad de intervención son áreas territoriales y actores que interactúan en ellas, por lo que no es relevante hacer la diferenciación.

En el diagnóstico se determina que el plazo para su revisión será anual, por lo que se infiere que incluye la revisión y actualización de la evolución del problema.

Aunque el programa identifica el problema, existen áreas de oportunidad en su definición debido a que este solo refiere a los servicios que otorga el programa. Además, al analizar el Propósito de la MIR 2016⁶ y las acciones de fomento que realiza el programa, podemos inferir que el problema está relacionado con la falta de desarrollo del potencial de los destinos turísticos por la concentración o insuficiente oferta turística.

Con base en lo anterior, el equipo evaluador considera que el programa busca fomentar la diversificación y ampliación de la oferta turística, por lo se recomienda la siguiente redacción del problema: “Oferta turística en los destinos turísticos concentrada o con potencial turístico desaprovechado”.

⁵ Sectur. (2016a). "Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)". Secretaría de Turismo.

⁶ Sectur (2016b). "Matriz de Indicadores para Resultados 2016 del Programa F005". Secretaría de Turismo.

2. ¿El Diagnóstico del problema o necesidad que atiende el Pp describe de manera específica:

- a) Causas, efectos y características del problema o necesidad;
- b) Cuantificación y características de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad y,
- c) Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad?

Respuesta

Sí/ Nivel 3. El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y el diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación

El programa cuenta con un diagnóstico⁷ que caracteriza las causas y los efectos que el problema genera. En él, se señalan como causas que impiden que los destinos turísticos cuenten con estrategias de innovación, financiamiento e inversión a: i) los prestadores de servicio no especializados, ii) la indefinición de la vocación de los destinos turísticos, iii) la falta de fuentes de financiamiento e inversión en destinos turísticos, iv) el poco aprovechamiento del conocimiento de vanguardia de los destinos turísticos, y v) la cobertura institucional insuficiente para atención de destinos; lo que conlleva como consecuencia a un bajo desarrollo integral sustentable.

No obstante, se detecta que la conceptualización e identificación de las causas y efectos del problema no son del todo adecuados para caracterizar el problema, como la inclusión de efectos del problema en sus causas (los prestadores de servicios turísticos no especializados y la indefinición de la vocación turística de los destinos turísticos).

Por lo anterior, el equipo evaluador sugiere incluir como causas directas del problema las siguientes: 1) Información insuficiente o inadecuada sobre líneas de producto y el potencial turístico de los destinos; 2) Desconocimiento de la información existente sobre líneas de producto, el potencial turístico y la oferta de apoyos; 3) Oferta limitada o inadecuada de apoyos para el financiamiento y la inversión turística; y 4) Inexistente o inadecuada infraestructura y equipamiento turístico. Como efectos directos se sugiere reacomodar las siguientes causas: Prestadores de servicios turísticos no especializados e indefinición de la vocación turística de los destinos turísticos; y agregar otros efectos: Menor estadia; Menor afluencia de turistas; y Menor satisfacción del turista.

Respecto a la caracterización y cuantificación de las poblaciones, se detectan inconsistencias de acuerdo a la fuente de referencia:

	Diagnóstico 2016	Propósito 2016
Población potencial	Los 2,440 municipios que integran a los 31 estados de la República Mexicana y las 16 delegaciones de la Ciudad de México.	-
Población objetivo	El 30% de los 524 destinos turísticos incluidos por la Sectur, ubicados en los 2,440 municipios.	524 municipios con vocación turística enlistados en el Anexo 1 de las ROP del PRODERMÁGICO.

La ubicación territorial de la población es de carácter nacional, por tratarse de municipios o destinos turísticos localizados en los 32 estados del país.

Con base en lo anterior el equipo evaluador hace las siguientes recomendaciones al diagnóstico: 1) establecer la lógica causal correcta entre las causas que originan el problema y los efectos que este ocasiona, de manera que se refleje en un árbol del problema bien estructurado; 2) precisar y homologar la definición y cuantificación de las poblaciones (áreas de enfoque); 3) incluir una explicación más detallada y explícita sobre la falta de estrategias de innovación, financiamiento e inversión, que conlleva a un bajo desarrollo integral sustentable.⁸

⁷ Sectur (2016a) "Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)", Secretaría de Turismo.

⁸ En el Anexo A se presentan "Sugerencias al Árbol de Problema".

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo?

Respuesta

Si/ Nivel 2. El Pp cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención o acciones que el Pp lleva a cabo en la población objetivo o área de enfoque objetivo, y la justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema o necesidad.

Justificación

El diagnóstico del programa⁹ cuenta con un apartado de experiencias de atención nacional e internacional. En el apartado nacional se hace mención *del Programa de Regulación, Certificación de Estándares de Calidad Turística* de la Sectur, que certifica procedimientos y procesos en las empresas, y conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes de las personas en la prestación de servicios turísticos.

Como experiencias internacionales, se mencionan diversos programas y estrategias implementadas en Argentina, Costa Rica y España, en las cuales se detallan vertientes de apoyo enfocadas en ferias, asesorías, capacitaciones, formulación de planes estratégicos; asimismo, la experiencia de Chile con su nueva estructura para apoyar el turismo a partir de 2015. Todas buscan fomentar y promover destinos turísticos.

No obstante, los elementos incluidos presentan áreas de oportunidad para sustentar el tipo de intervención del programa por las siguientes razones: 1) el apartado nacional solo está enfocado a las complementariedades con otros programas, sin desarrollar un análisis sobre los tipos de intervención, ni de los logros o resultados obtenidos por estos y cómo estas experiencias puede extrapolarse al programa F005; y 2) el apartado de experiencias internacionales tampoco incluye un análisis de los logros y resultados alcanzados por los tipos de intervención presentados, ni cómo estos adecuados al programa, pueden contribuir a revertir el problema que busca atender.

Por otro lado, en el documento se hace referencia a la aplicación de metodologías por parte de los destinos para su desarrollo turístico que se sustentan en modelos teóricos con el enfoque del ciclo de vida de los destinos, ante las condiciones actuales de globalización y cambio continuo; haciendo necesario la intervención de las autoridades públicas en la generación y difusión de información relativa al desarrollo de nuevos productos turísticos entre los actores del sector. La información incluida puede considerarse una primera aproximación para el planteamiento de una justificación teórica.

Por todo lo anterior, se hacen las siguientes recomendaciones para fortalecer la justificación que sustenta que el tipo de intervención del programa es la más adecuada para atender el problema:

- 1) Para fortalecer la justificación empírica, se requiere precisar aún más los tipos de intervención similares a las del programa, los resultados obtenidos por las otras experiencias (nacionales e internacionales), así como la manera en que dichas vertientes de apoyo se pueden extrapolar al caso específico del programa F005.
- 2) La justificación teórica debe ser más rigurosa, de manera que se sustente la existencia de fallas de mercado que justifican la intervención del gobierno para su solución.

⁹ Sectur (2016a) "Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)", Secretaría de Turismo.

APARTADO II. CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS NACIONALES Y PLANEACIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

4. En virtud de que el propósito del Pp está vinculado a alguna(s) de las Cinco Metas Nacionales a través del programa sectorial, especial o institucional:

- a) ¿Existen conceptos comunes entre el fin y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo o área de enfoque objetivo?
- b) ¿El logro del fin aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) y de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional?

Respuesta

Sí. / Nivel 3. El Pp cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del programa sectorial, especial o institucional, y es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.

Justificación

En el diagnóstico del programa¹⁰ se establece la vinculación de este con los objetivos del Programa Sectorial de Turismo (Prosectur) 2013-2018:¹¹

Objetivo sectorial	Estrategia	Justificación
3 “Facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico”	3.1 “Impulsar la ampliación del acceso a crédito e instrumentos financieros del sector”	El programa contribuye al logro de las estrategias 3.1 y 3.5, en tanto siga impulsando el acceso al financiamiento y la inversión.
	3.5. “Fortalecer los mecanismos de atracción y captación de inversión en el sector”	
2 “Fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística”.	2.2 “Impulsar la innovación, diversificación y consolidación de la oferta turística por región y destino”.	El programa también contribuye al logro de las estrategias 2.2 y 2.4, derivado de las acciones realizadas para el desarrollo y comercialización de líneas de producto distintas a sol y playa.
	2.4 “Impulsar la profesionalización de los prestadores de servicios turísticos”	

Se detecta que existen conceptos comunes entre el Fin del programa: “Contribuir a facilitar el financiamiento de inversión público-privada en proyectos con potencial turístico mediante la generación de estrategias de desarrollo y promoción por líneas de producto” con el objetivos sectorial 3 del Prosectur 2013-2018.

Con el logro del Fin se contribuye al cumplimiento de la meta de aumentar en 25 puntos de 2012 a 2018 el crédito disponible para el sector turismo del Índice de Crédito Público y Privado al Sector Turístico, indicador asociado al objetivo sectorial 3.

Finalmente, el logro del Propósito del programa establecido en la MIR 2016¹² (“Los destinos turísticos considerados en la reglas de operación del PRODERMÁGICO incrementan su potencial turístico al incorporar estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento”), no se considera suficiente para el logro de alguna de las metas asociadas a los objetivos sectoriales 2 y 3, puesto que el crecimiento del potencial turístico es solo uno de entre varios elementos requeridos para fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística, como tampoco garantiza la disponibilidad del crédito para el sector.

¹⁰ Sector (2016a) “Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)”, Secretaría de Turismo y Sector.

¹¹ Sector. (2013) “Programa Sectorial de Turismo 2013- 2018”. Diario Oficial de la Federación. Secretaría de Turismo.

¹² Sector (2016b). “Matriz de Indicadores para Resultados 2016 del Programa F005”. Secretaría de Turismo.

5. ¿Con cuáles objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el Pp?

Mediante su contribución a los objetivos 2 y 3 del Prosectur 2013-2018, el Pp F005 está vinculado al Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018 de la siguiente manera:¹³

Meta	Objetivo	Estrategia	Línea de Acción
México Prospero	4.11 "Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país"	4.11.2 "Impulsar la innovación de la oferta y elevar la competitividad del sector turístico"	<ul style="list-style-type: none"> •Diversificar e innovar la oferta de productos y consolidar destinos. •Posicionar adicionalmente a México como un destino atractivo en segmentos poco desarrollados, además del de sol y playa, como el turismo cultural, ecoturismo y aventura, salud, deportes, de lujo, de negocios y reuniones, cruceros, religioso, entre otros. •Fomentar la colaboración y coordinación con el sector privado, gobiernos locales y prestadores de servicios.
		4.11.3 "Fomentar un mayor flujo de inversiones y financiamiento en el sector turismo y la promoción eficaz de los destinos turísticos"	<ul style="list-style-type: none"> •Fomentar y promover esquemas de financiamiento al sector con la Banca de Desarrollo. •Incentivar las inversiones turísticas de las MIPYMES. •Promover en todas las dependencias gubernamentales de los tres órdenes de gobierno los esquemas de simplificación y agilización de trámites para la inversión. •Detonar el crecimiento del mercado interno a través del desarrollo de nuevos productos turísticos, para consolidarlo como el principal mercado nacional.

Asimismo, el programa se encuentra vinculado a la Estrategia Transversal "Democratizar la productividad", Objetivo 4 "Establecer políticas públicas específicas que eleven la productividad en las regiones y sectores de la economía", estrategia 4.2 "Promover un cambio estructural que permita el crecimiento de actividades de mayor productividad y la transformación de sectores tradicionales", específicamente en la Línea de Acción 4.2.6 "Impulsar el desarrollo del sector turístico, particularmente en regiones donde la productividades es baja".

¹³ Sectur (2013) "Programa Sectorial de Turismo 2013- 2018" Diario Oficial de la Federación. Secretaría de Turismo y Presidencia. (2013) "Plan Nacional de Desarrollo 2013- 2018". Diario Oficial de la Federación. Gobierno de la República.

APARTADO III. POBLACIONES O ÁREAS DE ENFOQUE POTENCIAL Y OBJETIVO

6. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema o necesidad y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida;
- b) Están cuantificadas;
- c) Metodología para su cuantificación; y,
- d) Fuentes de información?

Respuesta

Sí/ Nivel 2. El Pp tiene definidas las poblaciones o áreas de enfoque (potencial y objetivo), y las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas

Justificación

La población potencial y objetivo del Pp F005 presentan inconsistencias o imprecisiones en sus definiciones y cuantificaciones de acuerdo a la fuente de información consultada:¹⁴

		Diagnóstico 2016	Propósito 2016
Población potencial	Definición	Todos los municipios del país y las jefaturas delegacionales de la CDMX.	-
	Cuantificación	Los 2,440 municipios que integran a los 31 estados de la República Mexicana y las 16 delegaciones de la Ciudad de México.	-
Población objetivo	Definición	El 30% de los 524 destinos turísticos incluidos por la Sectur, ubicados en los 2,440 municipios.	Los destinos turísticos considerados en las Reglas de Operación del PRODERMÁGICO.
	Cuantificación	Se concentrará preferentemente en los 524 destinos turísticos incluidos por la Sectur en el PRODERMÁGICO.	524 municipios con vocación turística enlistados en el Anexo 1 de las ROP del PRODERMÁGICO.

El programa no cuenta con una metodología establecida en algún documento oficial que muestre la base de la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo con relación a los criterios para determinar la carencia de innovación, financiamiento e inversión en su oferta turística que impide su desarrollo integral sustentable, conforme se señala en la definición actual del problema.

Respecto a las fuentes de información para cuantificar las poblaciones, el programa refiere al Anexo 1 de las ROP del PRODERMÁGICO (Pp S248) a cargo de la Sectur para cuantificar su población objetivo.

Las definiciones de población no se consideran adecuadas, al tomar en cuenta que el tipo de intervenciones del programa F005 son acciones de fomento orientadas diversificar o aprovechar el potencial turístico de la oferta turística de los destinos a través de redes políticas, empresariales y de la sociedad civil. En este caso, es más adecuado para el programa contar con un área de enfoque potencial centrada en los destinos turísticos, y un área de enfoque objetivo que comprenda todas las unidades posibles que puedan estar contenidas, como por ejemplo: personas, grupos sociales, empresas, localidades, municipios, regiones, o grupos de ellas cuando no se tengan precisas las fronteras geopolíticas, etcétera.

Con base en lo anterior, se realizan la siguientes sugerencias relacionadas con las áreas de enfoque: 1) definir el área de enfoque potencial como “Los destinos turísticos que requieren diversificar o aprovechar el potencial turístico de su oferta turística”; 2) definir el área de enfoque objetivo como: “Los actores del sector público (funcionarios estatales y municipales de turismo), las organizaciones de la sociedad civil (asociaciones y organismos cúpula), sector académico (instituciones y académicos) y el sector empresarial (emprendedores y MIPYMES) relacionados con las actividades turísticas y que interactúan en esos destinos turísticos”; 3) homologar las definiciones y cuantificaciones de las áreas de enfoque; y 4) implementar una metodología de cuantificación de las áreas de enfoque, que permita a su vez desarrollar una estrategia de cobertura y focalización.

En el Anexo 2 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo”, se sugieren líneas generales para llevar a cabo una cuantificación de las áreas de enfoque.

¹⁴ Sectur (2016a) “Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)”, Secretaría de Turismo y Sectur (2016b). “Matriz de Indicadores para Resultados 2016 del Programa F005”. Secretaría de Turismo.

7. ¿Existe información que permita conocer el impacto o efecto positivo que generó la implementación del Pp en la población o área de enfoque atendida y que:

- e) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo;
- f) Incluya el tipo de apoyo o acciones otorgadas;
- g) Esté sistematizada; y
- h) Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización?

Respuesta

No.

Justificación

El programa no cuenta con evidencias que sustenten algún tipo de medición del impacto de sus acciones sobre la problemática que plantea revertir. Sin embargo, en su diagnóstico¹⁵ se precisa que el tipo de acciones de fomento que lleva a cabo tiene sus antecedentes en los trabajos de difusión iniciados por la Sectur en el año de 1998. A partir de entonces, se identifica que existe una experiencia y trayectoria en este tipo de intervención que durante la primera década del siglo XXI adquirió relevancia en el establecimiento de una estrategia institucional para establecer un marco conceptual y lineamientos para fomentar la factibilidad técnica y normativa de diversos proyectos turísticos, que le permitiera a los emprendedores obtener una rentabilidad económica y orientación sobre procesos sustentables.

En el mismo documento se identifica que entre 2013 y 2014 las acciones llevadas a cabo por el programa incidieron para realización de importantes foros de financiamiento y promoción, mismos que tuvieron un alcance superior a 3,500 asistentes logrando reunir a actores clave para el desarrollo e impulso del sector turístico en el país, entre ellos: funcionarios de los tres órdenes de gobierno, representantes de las instituciones bancarias y financieras, empresarios, representantes de la organización civil y organismos internacionales.

¹⁵ Sectur (2016a) “Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)”, Secretaría de Turismo.

8. Si el Pp cuenta con mecanismos para la rendición de cuentas y la transparencia que guarda la población o área de enfoque atendida, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

En el Informe de Labores de la Sectur se presenta el resumen de las contribuciones a la realización de los logros del sector de las acciones de “Consolidación y diversificación de Productos Turísticos”, “Mecanismos legales y financieros que estimulen el Crédito y la Inversión hacia el Sector Turístico” y el “Fomento a la Inversión Turísticos”. En dicho documento es posible identificar también información financiera y resultados cuantificados sobre el resultado de estas acciones. En este caso, el documento es de acceso público y puede consultarse en la página de internet de la Sectur.¹⁶

No obstante, esta información se considera de un nivel elemental y resumido, por lo que se sugiere contar con otros mecanismos de transparencia que permitan identificar con más detalle y precisión el tipo de acciones realizadas en función a las áreas de enfoque potencial y objetivo del programa que se mencionaron anteriormente.

¹⁶ Sectur. (2016c) “Página Oficial: Secretaría de Turismo”. Disponible en: <http://www.gob.mx/sectur/>

APARTADO IV. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

9. Para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp ¿se toma como referencia un grupo de Actividades que:

- a) Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción;
- b) Están ordenadas de manera cronológica;
- c) Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes; y
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes?

Respuesta

Sí / Nivel 2. Las Actividades del Pp cumplen en promedio con un valor entre 2 y menos de 3 características establecidas en la pregunta.

Justificación

Con base en el análisis de la MIR 2016 y el diagnóstico del programa,¹⁷ las actividades para el componente de “Estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por línea de producto por región, estado y destino diseñadas”, están ordenadas de manera cronológica y son necesarias para producir el componente. No obstante, no se encuentran claramente especificadas, toda vez que la redacción de las actividades incluye objetivos superiores a su realización, y no el efecto inmediato, quedando la duda de cuáles son las acciones específicas que realiza el programa.

Las actividades para el componente de “Estrategias integrales para el impulso y fomento de proyectos susceptibles de inversión o financiamiento canalizados” están claramente definidas y son necesarias para generar el componente; sin embargo, cronológicamente, se considera que primero debieran realizarse las acciones para integrar los Catálogos de Inversiones por entidad federativa y posteriormente realizar la difusión de los proyectos de inversión incluidos en el portafolio de inversión integrado.

No obstante, para ambos componentes la realización de sus actividades más los supuestos en ese nivel no producen los respectivos componentes por dos razones: i) la mayoría de los supuestos incluidos hacen referencia a situaciones o riesgos previos a la realización de las actividades, cuando estos debieran referir a situaciones ajenas al programa que deben suceder para la producción de los componentes; y ii) si bien todas las actividades incluidas se consideran necesarias para producir los componentes incluidos en la MIR, las actividades no son suficientes para alcanzar el siguiente nivel de objetivo correspondiente al diseño de estrategias. En este sentido, se considera que el planteamiento de los objetivos a nivel de Componente por parte del programa no es correcto.

Las sugerencias de cambios para actividades y los supuestos en ese nivel de objetivo, se señalan en la respuesta a la pregunta 19 y en el Anexo 5 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.

¹⁷ Sectur (2016b) “Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005” Secretaría de Turismo y Sectur (2016a) “Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)”, Secretaría de Turismo.

10. ¿Los Componentes del Pp integrados en la MIR cumplen con las siguientes características?

- a) Son los bienes o servicios que produce el Pp.
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo informes realizados o proyectos desarrollados.
- c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar el Propósito.
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito

Respuesta

Sí/ Nivel 2. Los Componentes del Pp cumplen en promedio con un valor entre 2 y menos de 3 características establecidas en la pregunta.

Justificación

Con base en el análisis de la información del diagnóstico y la MIR 2016 del programa,¹⁸ los dos componentes: “Estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por línea de producto por región, estado y destino diseñadas” y “Estrategias integrales para el impulso y fomento de proyectos susceptibles de inversión o financiamiento canalizados”, están redactados como resultados logrados y no son prescindibles para lograr el Propósito de “Los destinos turísticos considerados en las Reglas de Operación del PRODERMÁGICO incrementan su potencial turístico al incorporar estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento”.

Sin embargo, la realización de ambos componentes más los supuestos incluidos a ese nivel, no logran la consecución del Propósito toda vez que se requieren de otros supuestos que hagan referencia a condiciones o situaciones ajenas al programa y que deben suceder junto con el “diseño de estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento o riesgos”, como por ejemplo, el desarrollo de obra pública para lograr que los destinos turísticos diversifiquen o incrementen el potencial turístico de su oferta.

Adicionalmente, con base en el análisis de la MIR 2016 y los recursos asignados al programa, se considera que los componentes señalados en la matriz no son los bienes o servicios que genera el programa, y los componentes adecuados al estado actual del problema que el programa F005 se propone revertir, son de un alcance menor a las estrategias.

Los cambios propuestos a nivel de Componente y los supuestos en ese nivel de objetivo, se señalan en la respuesta a la pregunta 19 y en el Anexo 5 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.

¹⁸ Sector (2016a) “Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)”, Secretaría de Turismo y Sector (2016b) “Matriz de Indicadores por Resultados del Programa F005” Secretaría de Turismo.

11. ¿El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características?

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro no está controlado por los responsables del Pp.
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: seguridad nacional consolidada o proyectos de inversión concretados.
- e) Incluye la población o área de enfoque objetivo.

Respuesta

Sí/ Nivel 3. El Propósito cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.

Justificación

El logro del Propósito establecido en la MIR 2016 del programa:¹⁹ “Los destinos turísticos considerados en las Reglas de Operación del PRODERMÁGICO incrementan su potencial turístico al incorporar estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento”, no está controlado por los responsables del programa, toda vez que para incrementar el potencial turístico a través del impulso a la oferta, se requieren de otros bienes y servicios que no otorga el programa (como la construcción de infraestructura y equipamiento turístico, conectividad, por ejemplo), de la operación eficiente por parte de los actores locales de los proyectos desarrollados, así como de factores externos como la ausencia de desastres naturales.

El objetivo se considera único al estar enfocado solo al incremento del potencial turístico de los destinos.

El Propósito está redactado como una situación alcanzada, no obstante que incluye los medios (estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento) que el programa utiliza para lograr su objetivo central.

La redacción del Propósito incluye el área de enfoque objetivo que busca atender el programa (los destinos turísticos conforme los municipios enlistados en el Anexo 1 de las ROP del programa S248, si bien, el programa presenta varias definiciones según la fuente que se consulte).

No obstante lo anterior, el logro del Propósito no se considera una consecuencia directa como resultado de los componentes y los supuestos incluidos a ese nivel de objetivos. Ello porque se requieren de otros supuestos que hagan referencia a condiciones o situaciones ajenas al programa y que deben suceder junto con el “diseño de estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento o riesgos” para lograr que los destinos turísticos diversifiquen o incrementen el potencial turístico de su oferta; como por ejemplo el desarrollo de obra pública. Además, considerando los bienes y servicios que genera el programa, el logro del Propósito no es una consecuencia directa de estos, sin los supuestos adecuados.

Los cambios al Propósito se proponen en la respuesta a la pregunta 19 y en el Anexo 5 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.

¹⁹ Sectur (2016b) “Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005” Secretaría de Turismo.

12. ¿El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características?

- a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzar el Fin.
- c) Su logro no está controlado por los responsables del Pp.
- d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del programa sectorial

Respuesta

Sí/ Nivel 3. El Fin cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.

Justificación

El Fin establecido en la MIR 2016 del programa:²⁰ “Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión público - privada en proyectos con potencial turístico mediante la generación de estrategias de desarrollo y promoción por líneas de producto”, es un objetivo superior al que el programa contribuye, ya que el facilitamiento del financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico no solo depende de las acciones de fomento y promoción que realiza el programa, sino que depende de otros factores ajenos a su operación; como por ejemplo, el bajo nivel de profesionalización en la administración de las MIPYMES, la existencia de un marco regulatorio eficaz que brinde certidumbre a la banca y a los inversionistas, y la estabilidad de los mercados financieros.

El logro del Fin no está controlado por los responsables de su operación con base en los factores señalados en el párrafo anterior y que son ajenos al programa.

Se trata de un objetivo único (“Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión público - privada en proyectos con potencial turístico”) y está vinculado con objetivos estratégicos de la Sectur, por corresponder al objetivo 3 del Prosectur 2013-2018.

Pese a lo anterior, se considera que existe ambigüedad en su redacción, debido a que el “medio” a través del cual el programa contribuye a la consecución del Fin (“la generación de estrategias de desarrollo y promoción por líneas de producto”) hace referencia a algunos de los bienes o servicios (componentes) que produce el programa para el logro de su Propósito. Mientras que el “medio” correcto que se debe incorporar es la solución del problema que el programa busca revertir, es decir, el propio Propósito y no los componentes. En su caso, serían las estrategias de inversión y financiamiento las que contribuirían al Fin establecido y no las estrategias de líneas de producto.

Los cambios al Fin se proponen en la respuesta a la pregunta 19 y en el Anexo 5 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.

²⁰ Sectur (2016). “Matriz de Indicadores para Resultados 2016 del Programa F005”. Secretaría de Turismo y Sectur (2013a) “Programa Sectorial de Turismo 2013- 2018” Diario Oficial de la Federación. Secretaría de Turismo.

13. ¿En el documento normativo del Pp es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Respuesta

Sí/ Nivel 1. Algunas de las Actividades de la MIR se identifican en el documento normativo del Pp.

Justificación

Debido a que el programa es modalidad “F”, dirigido a la promoción y fomento, no cuenta con un documento normativo específico en el que se determine cómo debe hacer la entrega de los servicios que genera a su población objetivo, como son Reglas o Lineamientos de Operación. El programa cuenta un diagnóstico en el que se incluye la MIR originalmente propuesta para 2016, no obstante que se trata de un documento oficial de planeación que sustenta su razón de ser, mas no un documento que norme su operación.

El quehacer del programa se rige por documentos institucionales de orden superior (como el Reglamento Interior de la Sector) y por otros documentos oficiales de carácter administrativo, como son los manuales de procedimiento correspondientes a las dos unidades responsables (UR) de su operación.²¹ En dichos manuales se establecen los principales procedimientos administrativos a realizar por las UR y las responsabilidades de sus integrantes para coadyuvar a la consecución de sus objetivos y metas.

En este sentido, en los manuales de procedimientos de las UR se identifican algunas de las actividades del programa para generar los servicios que entrega a su área de enfoque objetivo y que están incluidas en la MIR 2016.²²

Por su parte, los componentes que genera el programa no se identifican en los manuales de operación, porque como se señaló en las respuestas previas, las actividades que lleva a cabo no generan los componentes establecidos en la MIR 2016.

Por todo lo anterior, y haciendo hincapié en que se trata de un programa cuya naturaleza es de promoción y fomento, el equipo evaluador pone a consideración la elaboración de un documento de lineamientos operativos para estructurar la forma en que opera el programa. Dichos lineamientos podrían tomar como base parte de la estructura que conforma las Reglas de Operación y hacer la vinculación correspondiente con los elementos de la MIR, usando como referencia en la medida de lo posible, la Guía del Coneval.²³

²¹ Sector. (2015) "Manual de Procedimientos de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico". Secretaría de Turismo y Sector (2015a). "Manual de Procedimientos de la Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas." Secretaría de Turismo. Diciembre, 2015.

²² Sector (2016b) "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005" Secretaría de Turismo.

²³ Coneval. "Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo social". CDMX. Coneval.

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

14. ¿En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del Pp con las siguientes características?

- a) Claros.
- b) Relevantes.
- c) Económicos.
- d) Monitoreables.
- e) Adecuados

Respuesta

Si/ Nivel 2. Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 2 y menos de 3 características establecidas en la pregunta.

Justificación

En la MIR 2016 del programa y con base en la información de las Fichas Técnicas de los indicadores,²⁴ se identifica que a nivel de Fin el indicador “Índice de Crédito Público y Privado (ICT)” se considera claro, relevante y adecuado para medir la contribución del programa objetivo sectorial. No obstante, tal como se presenta la información en la Ficha Técnica, no es posible su monitoreo ya que no se identifica medio de verificación para su corroboración.

A nivel de Propósito, el indicador “Índice de atención de destinos turísticos (IADT)” se considera relevante, adecuado y económico. Sin embargo, su definición no es clara y el método de cálculo muestra algunas imprecisiones, debiéndose precisar que se refiere a un porcentaje, conforme a la fórmula de cálculo. Adicionalmente, el indicador no es monitoreable porque el medio de verificación es un registro administrativo que no es de acceso público. Finalmente, el indicador no es suficiente para reflejar otras dimensiones relacionadas con el logro y los servicios que se entregan, por lo que se sugiere incluir indicadores adicionales.

A nivel de Componente, los indicadores “Porcentaje de avance en el diseño de estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por línea de producto” y “Porcentaje de avance en el diseño de estrategias para el impulso, fomento del financiamiento y atracción de inversiones” son claros, adecuados, relevantes y económicos con relación a la generación de los componentes 1 y 2, respectivamente. Sin embargo, no son monitoreables porque las fuentes de información no son de acceso público. Finalmente, aunque los dos indicadores están diseñados para medir el desempeño del programa en este nivel, estos requieren adecuarse a las modificaciones propuestas a la lógica vertical de la MIR.

A nivel de Actividad, la mayoría de los indicadores son claros, adecuados, relevantes y económicos en relación con la producción de los componentes actuales del programa. Sin embargo, también presentan el problema de su monitoreo por la falta de medios de verificación que sean accesibles para cualquier ciudadano. De manera específica por indicador:

- Los “Acuerdos con la banca para la facilitación del financiamiento al sector turístico”, no es suficientemente claro para el ciudadano común y no es adecuado para este nivel de resultado; sino que, con base en la propuesta a lógica vertical, se considera un indicador adecuado a nivel de Componente.
- El “Catálogo de inversiones por entidad federativa”, no es claro en su narrativa y debiera de precisar que es un porcentaje de acuerdo a la fórmula de cálculo.

Ante el problema común que comparten los indicadores en todos los niveles de objetivo, se recomienda incluir como medios de verificación, fuentes que sean de acceso público, a fin de que cualquier persona cuente con los insumos para replicar los resultados de los indicadores.

La valoración de los criterios CREMA de todos los indicadores de la MIR 2016 se presenta en el Anexo 3 “Indicadores”.

²⁴ Sectur (2016b) “Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005” Secretaría de Turismo y Sectur (2016d). “Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005”. Secretaría de Turismo.

15. ¿Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp cuentan con la siguiente información?

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)

Respuesta

Sí. / Nivel 2. Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 3 y menos de 4.5 características establecidas en la pregunta.

Justificación

A nivel de Propósito y Componente, las Fichas Técnicas de los indicadores²⁵ presentan todas las características que se indican en la pregunta (Nombre, Definición, Método de Cálculo, Unidad de Medida, Frecuencia de Medición, Línea base, Metas, y Comportamiento del Indicador). No obstante, dichas Fichas Técnicas no corresponden con la narrativa de la MIR 2016,²⁶ por lo que no se cuenta con información para poder valorar los elementos contenidos en estas.

A nivel de Actividad, las Fichas Técnicas de los indicadores asociados con el Componente “Estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por línea de producto por región, estado y destino diseñadas” cuentan con toda la información requerida en el formato. Mientras que las Fichas Técnicas de los indicadores asociados con el Componente “Estrategias integrales para el impulso y fomento de proyectos susceptibles de inversión o financiamiento canalizadas”, cuentan con la gran mayoría de los campos requeridos.

Sin embargo, para todos los indicadores a nivel de Actividad, los valores de las metas tienen que ser revisados con el propósito de establecer parámetros de línea base que permitan medir el desempeño del programa adecuadamente. En el caso específico del indicador “Porcentaje de talleres de capacitación financiera y de inversión turística”, es recomendable que la frecuencia de medición se establezca con periodicidad trimestral con el propósito de evaluar con similares criterios el desempeño del programa en ese nivel.

El análisis del contenido de las Fichas Técnicas de todos los indicadores de la MIR 2016 se presenta en el Anexo 3 “Indicadores”.

²⁵ Sectur (2016d). “Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005”. Secretaría de Turismo.

²⁶ Sectur (2016b) “Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005” Secretaría de Turismo.

16. ¿Las metas de los indicadores de la MIR del Pp tienen las siguientes características?

- a) Cuentan con unidad de medida.
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el Pp.

Respuesta

Sí. / Nivel 2. Las metas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 1 y menos de 1.7 características establecidas en la pregunta.

Justificación

Con base en la información de las Fichas Técnicas de los indicadores de la MIR 2016,²⁷ se identifica que a nivel de Actividad, las metas cuentan con valores establecidos y unidades de medida precisas. Para los niveles de Fin, Propósito y Componente, no se proporcionó la información correspondiente a los indicadores establecidos en la MIR por lo que no ha sido posible evaluar las características que se señalan en la pregunta.

A nivel de Actividad, se precisa lo siguiente respecto a las metas de los indicadores:

- Las metas del “Porcentaje de avance en la generación de estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos”, “Porcentaje de avance en la suscripción de instrumentos de colaboración con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil para la consolidación de la oferta turística en destinos”, y “Porcentaje avance en las acciones de comercialización de líneas de producto turístico, para el fomento y consolidación de la oferta turística nacional”, no están orientadas a medir el desempeño. Ello debido a que la narrativa correspondiente para dichos indicadores, conlleva a la realización de objetivos superiores que no corresponden a este nivel.
- Las metas del “Porcentaje de avance en las acciones de atención a estados, municipios y actores de la industria turística por línea de producto”, están orientadas a medir el desempeño pero a nivel de Componente.
- Las metas de los “Acuerdos con la banca para la facilitación del financiamiento al sector turístico”, “Porcentaje de foros de impulso y promoción de proyectos turísticos dirigidos a inversionistas”, “Catálogo de inversiones por entidad federativa” y “Porcentaje de talleres de capacitación financiera y de inversión turística”, están orientados a impulsar el desempeño del programa, al vincularse con la realización de actividades sustantivas. En todos los casos, dichas metas se consideran factibles de realizar considerando los recursos humanos y financieros con los que se cuentan.

No obstante, debido a que el programa no cuenta con una metodología que le permita cuantificar sus áreas de enfoque potencial y objetivo, por ende, carece de una estrategia de cobertura que dé sustento y sirva para orientar el establecimiento de las metas analizadas y que sean adecuadas para la atención del problema que se propone revertir.

El análisis de las características de las metas de todos los indicadores de la MIR 2016 se presenta en el Anexo 4 “Metas del programa”.

²⁷ Sectur (2016d). “Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005”. Secretaría de Turismo y Sectur (2016b) “Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005” Secretaría de Turismo.

17. ¿Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características?

- a) Oficiales o institucionales.
- b) Con un nombre que permita identificarlos.
- c) Permiten reproducir el cálculo del indicador.
- d) Públicos, accesibles a cualquier persona

Respuesta

Sí/ Nivel 2. Los indicadores de la MIR cuentan con medios de verificación que cumplen en promedio con un valor entre 2 y menos de 3 características establecidas en la pregunta

Justificación

En todos los casos, los indicadores de la MIR 2016 del programa, cuentan con medios de verificación que hacen uso de fuentes de información oficial o institucional.²⁸

En relación con dichas fuentes, los Informes de Gobierno son públicos y accesibles para cualquier persona a través de internet. Por su parte, los registros administrativos del programa (bases de datos, informes trimestrales, programas de trabajo u otros en posesión de distintas instancias al interior de la Sectur y de las unidades responsables del programa) son predominantemente de carácter interno y solo tienen acceso a ellas los operadores del programa; por lo que en todos estos casos se presenta una dificultad para reproducir el cálculo, al no contar con los insumos requeridos.

A nivel de Fin, en la Ficha Técnica del indicador no se presenta medio de verificación. Si bien, el responsable del reporte de esta información es la propia cabeza de Sector, el resultado del indicador se encuentra disponible en el Anexo de los Informes de Gobierno de la Presidencia de la República, los cuales se pueden consultar en los portales web de la Sectur y de Presidencia.

A nivel de Propósito, Componente y Actividad, las fuentes de información son: Programa de Trabajo de Desarrollo Institucional de la Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas (DGIFIT), Instrumentos de colaboración con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico (DGIPT), Informes trimestrales de la DGIPT y de actividades de difusión de la misma DGIPT, principalmente. Por lo tanto los medios de verificación son de carácter interno, se encuentran bajo resguardo de las UR que operan el programa y no están publicados en algún sitio oficial, por lo que no son de acceso público y no permiten reproducir el cálculo del indicador.

Con base en lo anterior, se recomienda que la información relativa al cálculo de los indicadores sea de acceso público, por ejemplo a través de cuadros o tabulados en el portal web de la institución, a fin de permitir que los indicadores puedan ser monitoreados por cualquier persona.

²⁸ Sectur (2016b) "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005" Secretaría de Turismo y Sectur (2016d). "Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005". Secretaría de Turismo.

18. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del Pp ¿es posible identificar lo siguiente?

- a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.
- b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.
- c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

Respuesta

Sí. / Nivel 1. Uno de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del Pp tiene las características establecidas.

Justificación

Para todos los conjuntos, los medios de verificación son requerimientos para el cálculo de los indicadores de la MIR 2016 del programa.²⁹ No obstante, se presentan las siguientes particularidades en los indicadores de cada nivel de objetivo:

Para el conjunto a nivel de Fin, el indicador permite la medición indirecta de las contribuciones del programa al objetivo en ese nivel. En este caso, no se especifica el medio de verificación para la consulta o seguimiento de resultados, por lo que un área de mejora se encuentra en identificar la fuente que genera dicha información y atender con precisión el llenado de esta información en la correspondiente Ficha Técnica.

Para el conjunto a nivel de Propósito, el indicador permite medir la contribución del programa en ese nivel de manera directa. Los medios de verificación de carácter institucional y de uso interno, son necesarios para proveer la información que permita su cálculo; aunque son insuficientes, por no contar con fuentes de consulta pública para hacer el seguimiento de resultados. Dado que se carece de la información de las Fichas Técnicas para corroborar algunos aspectos de consistencia entre el diseño del programa y los instrumentos de planeación, se considera que un área de oportunidad de mejora es lograr esta vinculación.

Para el conjunto a nivel de Componente, se identifican distintas situaciones en términos de la formulación de los elementos de la MIR:

- Existe una inadecuada identificación de los bienes y servicios que entrega el programa, así como la consistencia en la lógica vertical para la contribución en la realización del Fin, tal como se indica en la respuesta a la pregunta 10.
- Los medios de verificación son insuficientes para llevar a cabo un seguimiento y monitoreo de las acciones en la MIR, fuera de aquél que los mismos operadores le puedan dar con sus fuentes de información interna e institucional.
- Se presentan inconsistencias en este nivel entre los instrumentos de planeación y los de monitoreo, al requerirse de información precisa en las Fichas Técnicas para suplir distintas necesidades de información, entre ellas, la de la adecuada orientación en la entrega de bienes y servicios.

La atención de todos estos señalamientos, constituye el área de oportunidad de mejora del diseño de la MIR que se recomienda y que se reflejan en el desarrollo de una correcta estrategia de cobertura.

Finalmente, para el conjunto a nivel de Actividad, se identifican distintas imprecisiones para poder medir el desempeño del programa, por la falta de una articulación conceptual y establecimiento de jerarquías en relación con la entrega de los componentes y las actividades que le son necesarias. Algunos de los indicadores no se encuentran situados en el nivel apropiado, siendo innecesarios para nivel de actividad. El área principal de mejora en este nivel es la correcta identificación y precisión de las actividades que actualmente lleva a cabo el programa, con base en la propuesta de componentes realizada.

²⁹ Sectur (2016d). "Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005". Secretaría de Turismo y Sectur (2016b) "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005" Secretaría de Turismo.

Valoración final de la MIR.

19. Se deberán sugerir modificaciones en la MIR del Pp o incorporar los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de las respuestas a las preguntas de este apartado.

Derivado del análisis realizado a lógica vertical y horizontal de la MIR 2016³⁰ con base en el diagnóstico del programa,³¹ los manuales de procedimientos³² y las Fichas Técnicas de los indicadores,³³ la forma de operar y los servicios que entrega el programa F005, el equipo evaluador realiza las siguientes recomendaciones:

A nivel de Propósito, con base en las propuestas de definición del problema y área de enfoque, se recomienda la siguiente redacción: "Oferta turística en los destinos turísticos diversificada y con potencial turístico aprovechado".

En consecuencia, se considera más adecuado alinear el nivel de Fin al objetivo sectorial 2 del ProSector 2013-2018, por lo que se recomienda la siguiente redacción para el Fin: "Contribuir a fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística mediante su diversificación y aprovechamiento de su potencial turístico".

A nivel de Componente, se sugiere eliminar los componentes actuales e incorporar los siguientes: 1. Información (diagnósticos, documentos técnicos y catálogos) generada; 2. Promoción, asesoría y capacitación otorgada; y 3. Mecanismos de financiamiento e inversión en el mercado, implementados.

A nivel de Actividad, se propone reorganizar las actividades existentes en la MIR a fin de que tengan correspondencia con los componentes propuestos, así como modificar la narrativa de varias actividades para evitar ambigüedad sobre lo que el programa realmente hace. También se sugiere la incorporación de otras actividades que el programa lleva a cabo y que son necesarias para producir los componentes propuestos.

En materia de indicadores, se deben generar los medios de verificación suficientes principalmente para los niveles de Propósito, Componente y Actividad, a fin de que el ciudadano común pueda tener acceso a la información y replicar los resultados. Además, el establecimiento de metas debe obedecer a una estrategia de cobertura del programa con base en las prioridades que establezca. Finalmente, se propone la inclusión de nuevos indicadores para medir los resultados del programa en los diferentes niveles de la MIR.

En el Anexo 5 se incluye la "Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados".

³⁰ Sector (2016b) "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005" Secretaría de Turismo.

³¹ Sector (2016a) "Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)", Secretaría de Turismo.

³² Sector. (2015) "Manual de Procedimientos de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico". Secretaría de Turismo y Sector (2015a). "Manual de Procedimientos de la Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas." Secretaría de Turismo. Diciembre, 2015.

³³ Sector (2016d). "Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005". Secretaría de Turismo.

APARTADO V. POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

20. ¿Con cuáles Pp y en qué aspectos el Pp evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Se encontraron complementariedades con los siguientes programas de la Sectur: con el Pp G001 *Regulación y certificación de estándares de calidad turística* de la Sectur, ya que este certifica procedimientos y procesos en las empresas, y conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes de las personas en la prestación de los servicios; mientras que el Pp F005, con la estrategia de profesionalización de los sectores de la industria turística, contribuye a generar valor en los destinos y productos turísticos a través de la transferencia de conocimientos para la diversificación en las diferentes líneas de producto.³⁴ Asimismo, con el Pp S248 *Programa para el desarrollo regional turístico sustentable y Pueblos Mágicos* al compartir la población objetivo de 524 municipios con vocación turística incluidos en el Anexo 1 de las ROP del Pp S248 y por complementarse los bienes o servicios que otorgan los dos programas.

El Pp F005 también presenta complementariedad con el *Programa de Asistencia Técnica a Estados y Municipios*³⁵ de FONATUR, ya que este brinda a gobiernos estatales y municipales los instrumentos de planificación para el desarrollo de nuevas regiones y destinos con potencial turístico y el reordenamiento de destinos consolidados; asimismo, coadyuva con el programa F005 en la identificación de proyectos sustentables y la generación de planes de negocios de proyectos turísticos para los emprendedores y MIPYMES que solicitan asesoría al Pp F005.

Asimismo, presenta complementariedades con el *Programa para el Mejoramiento de la Producción y Productividad Indígena*³⁶ de la CDI, el cual fortalece la organización e integración de artesanos y productores indígenas, y contribuye a posicionar a nivel nacional e internacional las empresas turísticas indígenas. Ambos programas coinciden y se complementan con la vertiente de inversión para Turismo de Naturaleza.

También se complementa con otras instancias y dependencias como el Instituto Nacional del Emprendedor y su Fondo Nacional Emprendedor, BANCOMEXT, NAFINSA y Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario Rural Forestal y Pesquero; con relación al impulso por parte del F005 de nuevos esquemas de crédito e inversión para las MIPYMES, esquemas que son operados en el mercado por la banca comercial y de desarrollo.

³⁴ Sectur (2016a) "Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)", Secretaría de Turismo.

³⁵ Fonatur. (2016a)- "Programa de asistencia técnica a estados y municipios". Fondo Nacional de Fomento al Turismo.

³⁶ CDI. (2015). "Programa para Mejoramiento de la producción y productividad indígena (PROIN)". Comisión Nacional para el desarrollo de los pueblos indígenas.

VALORACIÓN DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

Tema	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del programa.	<p>El programa tiene identificado el problema que busca atender, sin embargo, la definición no es clara, toda vez que sólo señala los servicios (las acciones de fomento) que otorga el programa.</p> <p>El diagnóstico del programa³⁷ establece las causas y los efectos que el problema genera. No obstante, se detecta que la conceptualización e identificación de las causas y efectos del problema no son adecuados para caracterizar el problema.</p> <p>La justificación teórica y empírica incluida en el diagnóstico debe profundizarse de manera que sustente que el tipo de intervención del programa es la más adecuada.</p>
Contribución del programa para el cumplimiento de las Metas Nacionales y planeación orientada a resultados	El programa se encuentra vinculado y contribuye a los objetivos 2 y 3 del Programa Sectorial de Turismo 2013-2018 y al objetivo 4.11, estrategias 4.11.2 y 4.11.3 del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	El programa tiene definida la población a la que quiere atender, pero dicha definición se considera inadecuada. No cuenta con criterios de identificación de los destinos turísticos, sobre todo de aquellos que requieren, ni con una metodología para su cuantificación que repercuta en la falta de una estrategia de cobertura.
Matriz de Indicadores para Resultados.	La lógica vertical de la MIR 2016 ³⁸ presenta debilidades, al presentar una identificación inadecuada de los servicios que otorga el programa, lo que también afecta el nivel de actividades. La lógica horizontal presenta debilidades relacionadas directamente con las inconsistencias detectadas a nivel de componentes en la lógica vertical; además presenta áreas de oportunidad en la precisión de los indicadores y en los medios de verificación que permitan su monitoreo.
Posibles complementariedades y coincidencias con otros programas presupuestarios	Para el logro del propósito del programa, es imprescindible la complementariedad con otros programas, como son el programa S248 <i>Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos</i> de la Sectur y el <i>Programa de Asistencia Técnica a Estados y Municipios</i> de Fonatur.
Valoración Cuantitativa Global	52.1

³⁷ Sectur (2016a) "Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)", Secretaría de Turismo.

³⁸ Sectur (2016b) "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005" Secretaría de Turismo.

CONCLUSIONES

El programa cuenta con un diagnóstico en el que se identifica y caracteriza el problema que busca atender como: “Los destinos turísticos de nuestro país, carecen de estrategias de innovación, financiamiento e inversión para su desarrollo integral sustentable”. Sin embargo, el problema no está claramente definido, toda vez que solo señala los servicios que el programa otorga a su población objetivo. Al analizar el propósito de la MIR y las acciones que realiza el programa, se infiere que el problema está relacionado con la falta de desarrollo del potencial de los destinos turísticos por la concentración o insuficiente oferta turística. Por ello, se sugiere reformular el problema como: “Oferta turística en los destinos turísticos concentrada o con potencial turístico desaprovechado”.

En el diagnóstico se analizan las causas que lo originan y las consecuencias que genera, pero se detecta que la conceptualización e identificación de las causas y efectos del problema no son totalmente adecuados para caracterizar el problema; por ejemplo, la inclusión de causas como efectos y la ausencia de otras causas y efectos relevantes para el problema. Por estas razones se recomienda reformular las causas y efectos del problema a fin de establecer una lógica causal correcta entre las causas que originan el problema y los efectos que ocasiona.

El mismo documento incorpora un apartado con la justificación teórica y empírica que sustentan la intervención del programa, misma que presenta áreas de oportunidad. La justificación teórica debe ser más rigurosa, de manera que se sustente la existencia de fallas de mercado que justifican la intervención del gobierno para su solución. Para fortalecer la justificación empírica, se requiere precisar los tipos de intervención similares a las del programa, los resultados obtenidos por las otras experiencias (nacionales e internacionales) y cómo se pueden extrapolar al caso del programa F005.

Con referencia a las poblaciones, el programa cuenta con diferentes definiciones de la población potencial en las diferentes fuentes oficiales consultadas y la cuantifica como la totalidad de municipios en el país. Respecto a la población objetivo, la define como el 30% de los 524 municipios enlistados en el Anexo 1 de las ROP del Pp S248 (PRODERMÁGICO) de la Sectur. En consecuencia, el programa no cuenta con una metodología para la cuantificación de las poblaciones ni con una estrategia de cobertura que permita focalizar y priorizar los destinos a beneficiar en el mediano y largo plazo.

Por lo anterior, y tomando en consideración la naturaleza del programa (promoción y fomento) se sugiere establecer la siguiente área de enfoque potencial: “Los destinos turísticos que requieren diversificar o aprovechar el potencial turístico de su oferta turística”. Aunado a ello, se considera que el *área de enfoque objetivo* está conformada por “los actores del sector público (funcionarios estatales y municipales de turismo), las organizaciones de la sociedad civil (asociaciones y organismos cúpula), sector académico (instituciones e investigadores) y el sector empresarial (emprendedores y MIPYMES), relacionados con las actividades turísticas y que interactúan en esos destinos turísticos”. Se sugieren lineamientos generales para realizar una cuantificación aproximada del área de enfoque y se recomienda elaborar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para atender al área de enfoque objetivo.

Con relación a la MIR 2016 del programa, la lógica vertical presenta debilidades debido a que el programa identifica de manera inadecuada los servicios que otorga a su área de enfoque objetivo, por lo que con las actividades incluidas se dificulta el logro de los componentes; además que el logro de los objetivos y los supuestos asociados en cada nivel no garantizan alcanzar el objetivo superior. Respecto a la lógica horizontal, se encontró dificultad para monitorear los indicadores como ente externo al programa debido a que

los medios de verificación no son de acceso público. Además, se considera que las metas no impulsan el desempeño, reflejo de la falta de una estrategia de cobertura que le de sustento, si bien las metas de actividades se consideran factibles con base en la disponibilidad de recursos del programa.

Con base en lo anterior, se presentan áreas de oportunidad en la construcción de la MIR 2016, mismas que se retoman la propuesta de MIR realizada por el equipo evaluador. Para la lógica vertical se recomienda modificar el Propósito a: "Oferta turística en los destinos turísticos diversificada y con potencial turístico aprovechado". En consecuencia, se recomienda alinear el Fin al objetivo sectorial 2 del ProSector 2013-2018, y la siguiente redacción: "Contribuir a fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística mediante su diversificación y aprovechamiento de su potencial turístico". Asimismo, se proponen los siguientes componentes: 1. Información (diagnósticos, documentos técnicos y catálogos) generada, 2. Promoción, asesoría y capacitación otorgada, y 3. Prestadores de servicios turísticos capacitados y certificados. Para la lógica horizontal, se sugiere que para todos los medios de verificación relacionados con información que genera el programa, se realicen acciones para permitir su acceso al público, como podría ser la incorporación de tablas de información en un micro sitio de la página web de la Sector; asimismo, se sugieren nuevos indicadores para los distintos niveles del resumen narrativo.

En conclusión, el programa presenta áreas de oportunidad en la consistencia de los elementos del diseño y entre estos con la planeación de mediano y largo plazo. Principalmente, las mejoras en la definición y cuantificación de las áreas de enfoque potencial y objetivo, así como una adecuada construcción de la MIR, reforzadas con una adecuada estrategia de cobertura y un buen monitoreo de sus resultados, contribuirá a mejorar el desempeño del programa y a la realización del logro de los objetivos de manera más eficaz y eficiente.

ANEXOS

Anexo 1. Descripción general del programa

Nombre del Programa: Programa de desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables

Modalidad: F “Promoción y fomento”

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad Responsable: Dirección General de Innovación del Producto Turístico. Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2016

Con base en el proceso de Presupuesto base Cero aplicado durante 2015 para elaborar el PEF para el Ejercicio Fiscal 2016, se determinó fusionar los programas presupuestarios vigentes en 2015: F003 “Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos en las Entidades Federativas” y F004 “Desarrollo e innovación de productos turísticos sustentables”, a cargo de la Sector. La fusión se realizó con el propósito de hacer más eficiente el uso de los recursos públicos, dando como resultado la creación del nuevo Pp F005 “Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables”, que empezó a operar en el ejercicio fiscal 2016.

Existen conceptos comunes entre el fin del programa “Contribuir a facilitar el financiamiento de inversión público-privada en proyectos con potencial turístico mediante la generación de estrategias de desarrollo y promoción por líneas de producto”, con el objetivo 3 del Prosector 2013-2018 “Facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico”. Asimismo, el logro del Fin aporta al cumplimiento de los objetivos 2 y 3 del Prosector 2013-2018, así como al objetivo 4.11, estrategias 4.11.2 y 4.11.3 del PND 2013-2018.

El programa tiene como objetivo general “Apoyar al desarrollo regional sustentable de los destinos turísticos a y los siguientes objetivos específicos: Fomentar el proceso de asistencia técnica de los destinos turísticos y actores de la industria; Actualizar y difundir diagnósticos situacionales y materiales técnicos especializados por línea de producto; Contribuir al desarrollo de los destinos turísticos mediante la generación de estrategias para lograr la especialización, innovación, desarrollo, consolidación y fomento de las líneas de producto; y contribuir al desarrollo de los destinos turísticos mediante la generación de esquemas de financiamiento.

El programa no cuenta con una metodología establecida que muestre la base de la cuantificación tanto de la población potencial como objetivo, primordialmente en las dimensiones a las que hace referencia el problema central de las necesidades de innovación, financiamiento e inversión.

El resumen narrativo de la MIR 2016 incorpora los objetivos en los diferentes niveles, entre los que destacan los siguientes:

- Fin: Contribuir a facilitar el financiamiento en inversión pública y privada en proyectos con potencial turístico mediante la generación de estrategias de desarrollo promoción por líneas de producto.
- Propósito: Los destinos turísticos considerados en la reglas de operación del PRODERMÁGICO incrementan su potencial turístico al incorporar estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento.
- Componentes: 3.1 Estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por líneas de producto por región, estado y destino diseñadas; 3.2 Estrategias integrales para el impulso y fomento de proyectos

susceptibles de inversión o financiamiento canalizados.

El presupuesto aprobado para el programa F005 en el ejercicio fiscal 2016 fue de \$89.55 millones de pesos (mdp):

Tabla I.1 Ingresos del Programa F005 “Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables”
(Millones de Pesos)

Fuente de financiamiento	2013*	2014*	2015*	2016
Recursos federales	\$46.57	\$94.7	\$141.98	\$89.55

*El presupuesto que se identifica para los ejercicios fiscales 2013, 2014 y 2015 obedece a la suma de los programas presupuestales que operaban antes (F003 y F004) y que para este año presupuestal se fusionaron para dar cabida al F005.

Fuente: Idea Consultores.

Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad:

El programa tiene identificado el problema que busca atender, sin embargo, la definición no es clara. Al considerar el Propósito de la MIR y las acciones que realiza el programa, se infiere que el problema está relacionado con la falta de desarrollo del potencial de los destinos turísticos por la concentración o insuficiente oferta turística; por lo que el programa busca fomentar la diversificación y ampliación de dicha oferta. La conceptualización e identificación de las causas y efectos del problema presentan áreas de oportunidad para caracterizar el problema.

Respecto a la población que presenta el problema, se cuenta con varias definiciones y cuantificaciones según la fuente que se utilice como referencia, por lo que no queda claro la unidad de intervención. Por la naturaleza del programa dedicado a realizar acciones de promoción y fomento, se considera más pertinente definir un área de enfoque conformado por los destinos turísticos y los actores turísticos que interactúan en dichas unidades.

Anexo 2. Metodología para la cuantificación de las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo

Nombre del Programa: Programa de desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables

Modalidad: F “Promoción y fomento”

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad Responsable: Dirección General de Innovación del Producto Turístico. Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2016

No Aplica.

El programa F005 no cuenta con un documento oficial donde se establezcan los criterios que determinan la vocación turística de los destinos, y que además, requieran diversificar o aprovechar el potencial turístico de su oferta, conforme al problema sugerido por el equipo evaluador. Respecto a la población objetivo, esta se identifica como los 524 municipios con vocación turística enlistados en el Anexo 1 de las ROP 2016 del programa S248 “Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos”, los cuales a su vez, están incluidos en al menos uno de los siguientes planes, programas o acciones:

- Agendas de Competitividad de los Destinos Turísticos de México;
- Programa de Monitoreo de Servicios de Alojamiento Turístico DATATUR;
- Localidades “Pueblos Mágicos”;
- Plan Integral de Acción para Destinos con Mayor Potencial Turístico Identificando Requerimientos de Necesidades para Trabajar con las Dependencias Responsables;
- Municipios integrados a la “Cruzada Nacional contra el Hambre”; y
- Rutas o circuitos.

Con la finalidad de llevar a cabo una aproximación de la cuantificación de las áreas de enfoque, se recomienda la elaboración de un catálogo en el que se identifiquen y clasifiquen los destinos turísticos del país al menos como: Destinos no desarrollados, Destinos en desarrollo con potencial turístico y Destinos desarrollados pero concentrados, para poder determinar si requieren diversificar su oferta o aprovechar su potencial turístico.³⁹ Para ello, se requiere también de contar con criterios que determinen la vocación turística de los destinos, empezando con la unidad mínima del municipio.

Para cuantificar los actores del sector, se deberá realizar un cálculo aproximado de funcionarios estatales y municipales de turismo, asociaciones y organismos por líneas de producto, así como una estimación del número de MIPYMES existentes en el sector que requieran financiamiento o inversión.

No obstante, es importante precisar que desarrollar una metodología para estimar o identificar dichas poblaciones requiere de refinamiento y selección de fuentes que provean suficiente información con la calidad requerida para identificar las necesidades de diversificación de oferta y aprovechamiento del potencial turístico.

³⁹ Una primera aproximación para un pequeño grupo de destinos se realizó en la Evaluación del Desempeño de los Destinos Turísticos en el marco de los CCRR 2012, en la que se aplica una metodología para clasificar los destinos de acuerdo a su ciclo de vida.

Anexo 3. Indicadores

Nombre del Programa: Programa de desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables

Modalidad: F “Promoción y fomento”

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad Responsable: Dirección General de Innovación del Producto Turístico. Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2016

Tabla III.1 Indicadores

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Índice de Crédito Público y Privado al Sector Turístico (ICT)	(Crédito al sector turístico y privado en sectores económicos con actividad turística del año t / Crédito público y privado en sectores económicos con actividad turística del año base)*100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Propósito	Índice de atención de destinos turísticos (IADT)	(Destinos turísticos que fueron apoyados exclusivamente en el componente de innovación, más destinos turísticos que recibieron al menos un servicio de financiamiento y de innovación a la vez, más destinos turísticos que recibieron al menos un servicio de financiamiento y de innovación a la vez) / (Número total de destinos turísticos a apoyar incluidos en el Anexo 1 de las Reglas de Operación del PRODERMÁGICO)	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador
Componentes	Porcentaje de avance en el diseño de estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por línea de producto	(Estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por línea de producto realizadas / Estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por líneas de producto programadas) * 100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Porcentaje de avance en el diseño de estrategias para el impulso, fomento del financiamiento y atracción de inversiones	(Estrategias para el impulso, fomento del financiamiento y atracción de inversiones por destino turístico realizadas / Estrategias para el impulso, fomento del financiamiento y atracción de inversiones por destino turístico programadas) * 100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Actividades	Porcentaje de avance en la generación de estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos	(Número de estudios, diagnósticos y documentos técnicos por línea de producto elaborados / Total de estudios diagnósticos y documentos técnicos programados por línea de producto) * 100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Porcentaje de avance en la suscripción de instrumentos de colaboración con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil para la consolidación de la oferta turística en destinos / Total de instrumentos de colaboración programados con dependencias de gobierno, organismos	(Número de instrumentos de colaboración suscritos con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil para la consolidación de la oferta turística en destinos / Total de instrumentos de colaboración programados con dependencias de gobierno, organismos	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador
	sociedad civil para la consolidación de la oferta turística en destinos	privados y de la sociedad civil) * 100											
	Porcentaje avance en las acciones de comercialización de líneas de producto turístico, para el fomento y consolidación de la oferta turística nacional	(Número de acciones de comercialización realizadas / Número de acciones de comercialización programadas a realizar) * 100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Porcentaje de avance en las acciones de atención a estados, municipios y actores de la industria turística por línea de producto	(Número de asesorías a entidades federativas, municipios y actores de la industria turística impartidas en el año t / Número de asesorías a entidades federativas, municipios y actores de la industria turística programadas a realizar en el año t) *100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Acuerdos con la banca para la facilitación del financiamiento al sector turístico	(Número de acuerdos realizados / número de acuerdos programados)*100	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Componento del indicador
	Porcentaje de foros de impulso y promoción de proyectos turísticos dirigidos a inversionistas	(Número de foros realizados / número de foros programados)*100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Catálogo de inversiones por entidad federativa	(Número de catálogos de inversiones por entidad federativa realizados y/o actualizados / (Número de catálogos de inversiones por entidad federativa programadas) * 100	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
	Porcentaje de talleres de capacitación financiera y de inversión turística	(Número de talleres realizados / Número de talleres programados)*100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Fuente: Idea Consultores.

Anexo 4. Metas del programa

Nombre del Programa: Programa de desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables

Modalidad: F “Promoción y fomento”

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad Responsable: Dirección General de Innovación del Producto Turístico. Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2016

Tabla IV.1 Metas del Programa

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de Medida	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la Meta
Fin	Índice de Crédito Público y Privado al Sector Turístico (ICT)	N.D.	N.D.	*	La información de la Ficha Técnica no corresponde a este indicador	*	La información de la Ficha Técnica no corresponde a este indicador	Utilizar la información de la Ficha Técnica que corresponde al indicador
Propósito	Índice de atención de destinos turísticos (IADT)	N.D.	N.D.	*	La información de la Ficha Técnica no corresponde a este indicador	*	La información de la Ficha Técnica no corresponde a este indicador	Utilizar la información de la Ficha Técnica que corresponde al indicador
Componentes	Porcentaje de avance en el diseño de estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por línea de producto	N.D.	N.D.	*	La información de la Ficha Técnica no corresponde a este indicador	*	La información de la Ficha Técnica no corresponde a este indicador	Utilizar la información de la Ficha Técnica que corresponde al indicador
	Porcentaje de avance en el diseño de estrategias para el impulso, fomento del financiamiento y atracción de	N.D.	N.D.	*	La información de la Ficha Técnica no corresponde a este indicador	*	La información de la Ficha Técnica no corresponde a este indicador	Utilizar la información de la Ficha Técnica que corresponde al indicador

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de Medida	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la Meta
	inversiones							
	Porcentaje de avance en la generación de estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos	100%	Sí	No	La meta establecida no mide el desempeño en este nivel	Sí	La meta es factible de alcanzar con los recursos financieros y humanos disponibles	No aplica, dado que el indicador no está formulado para el nivel de Actividad
	Porcentaje de avance en la suscripción de instrumentos de colaboración con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil para la consolidación de la oferta turística en destinos	100%	Sí	No	La meta establecida no mide el desempeño en este nivel, puesto que la consolidación de la oferta turística corresponde a un nivel de contribución superior	Sí	La meta es factible de alcanzar con los recursos financieros y humanos disponibles	No aplica, dado que el indicador no está formulado para el nivel de Actividad
	Porcentaje avance en las acciones de comercialización de líneas de producto turístico, para el fomento y consolidación de la oferta turística nacional	100%	Sí	No	La meta establecida no mide el desempeño en este nivel, puesto que el fomento y consolidación de la oferta turística nacional corresponde a un nivel de contribución superior	Sí	La meta es factible de alcanzar con los recursos financieros y humanos disponibles	No aplica, dado que el indicador no está formulado para el nivel de Actividad
	Porcentaje de	100%	Sí	No	La meta	Sí	La meta es factible de	No aplica, dado que el

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de Medida	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la Meta
	avance en las acciones de atención a estados, municipios y actores de la industria turística por línea de producto				establecida se relaciona con el desempeño en la entrega del Componente		alcanzar con los recursos financieros y humanos disponibles	indicador no está formulado para el nivel de Actividad
	Acuerdos con la banca para la facilitación del financiamiento al sector turístico	100%	Sí	Sí	La meta establecida se relaciona con la realización de actividades sustantivas	Sí	La meta es factible de alcanzar con los recursos financieros y humanos disponibles	
	Porcentaje de foros de impulso y promoción de proyectos turísticos dirigidos a inversionistas	100%	Sí	Sí	La meta establecida se relaciona con la realización de actividades sustantivas	Sí	La meta es factible de alcanzar con los recursos financieros y humanos disponibles	
	Catálogo de inversiones por entidad federativa	100%	Sí	Sí	La meta establecida se relaciona con la realización de actividades sustantivas	Sí	La meta es factible de alcanzar con los recursos financieros y humanos disponibles	
	Porcentaje de talleres de capacitación financiera y de inversión turística	100%	Sí	Sí	La meta establecida se relaciona con la realización de actividades sustantivas	Sí	La meta es factible de alcanzar con los recursos financieros y humanos disponibles	

Fuente: Idea Consultores.

Anexo 5. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

Nombre del Programa: Programa de desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables

Modalidad: F “Promoción y fomento”

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad Responsable: Dirección General de Innovación del Producto Turístico. Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2016

Tabla V.1 Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores				Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo	Frecuencia / Tipo / Dimensión		
Fin	Contribuir a fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística mediante su diversificación y aprovechamiento de su potencial turístico	Indicador de Convergencia en Derrama Económica Turística (ICDET)	Mide la brecha del crecimiento de los ingresos promedio generados por la llegada de turistas en México, con relación al crecimiento promedio de los países que en 2012 se encontraban en mejor posición que México en el ranking mundial de la Organización Mundial de Turismo (OMT), en términos de Ingresos por turismo internacional. Este indicador evalúa el fortalecimiento de las ventajas competitivas para permitir un crecimiento similar (valor cercano a 1) o superior (valor mayor a 1) al de las potencias turísticas mundiales en derrama generada por el turismo internacional. El objetivo es cerrar	Tasa de crecimiento promedio de México en ingresos por llegadas de turismo internacional / Tasa de crecimiento promedio de los 23 países que se encontraban mejor posicionados que México de acuerdo al ranking de la OMT en 2012 en ingresos por llegadas de turismo internacional	Anual Estratégico Eficacia	Informe de Gobierno de la Presidencia de la República.	1.- Existe estabilidad económica en el País para el desarrollo del sector turístico. 2.- Existen condiciones de estabilidad social y política en el país.

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo		
			la brecha de crecimiento en derrama económica con respecto al promedio de las potencias turísticas y evitar el rezago.			
		Índice de Crédito Público y Privado al Sector Turístico (ICT)	Mide el incremento en el crédito disponible para el sector turismo anual otorgado por organismos públicos y por la banca privada. En el caso de la banca privada se refiere únicamente al rubro de hoteles y restaurantes y se integra con información de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). En el caso del crédito público, se obtiene del agregado de crédito de instituciones públicas, incluye Financiera Rural, Instituto Nacional de Emprendedores, Bancomext y Nacional Financiera. El indicador se compone de la sumatoria de los fondos financieros disponibles anuales del gobierno federal a través la banca de desarrollo y la suma de los fondos disponibles anuales de la banca privada. El índice compara el crecimiento del crédito disponible para el sector turismo del año que se mide con respecto al año base. Se expresa en porcentaje. El valor deseable es	(Crédito al sector turístico y privado en sectores económicos con actividad turística del año t / Crédito público y privado en sectores económicos con actividad turística del año base)*100	Anual Estratégico Eficacia	Informe de Gobierno de la Presidencia de la República.

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
			positivo, lo que significa que el crédito disponible aumente a través del tiempo.				
Propósito	Oferta turística en los destinos turísticos diversificada y con potencial turístico aprovechado	Porcentaje de destinos turísticos que incrementaron su oferta turística	Mide la proporción de destinos turísticos que durante el año en curso incrementaron al menos en una línea de producto su oferta turística, respecto al número de destinos turísticos con oferta turística concentrada o potencial turístico. El incremento de la oferta turística se cuantifica con base en los proyectos turísticos desarrollados por las autoridades estatales o municipales (derivado de la información recibida o la inversión conseguida por la promoción del programa) y por las MIPYMES (derivado del financiamiento por la vinculación que hizo el programa o la inversión recibida debido a la promoción del programa)	(Número total de destinos turísticos que incrementaron su oferta turística)/(Número de destinos turísticos con oferta concentrada o potencial turístico) * 100	Anual Estratégico Eficacia	Número total de destinos turísticos que incrementaron su oferta turística: Informes de seguimiento a destinos turísticos a través de funcionarios locales y empresarios de MIPYMES con proyectos turísticos desarrollados. Número de destinos turísticos con oferta concentrada o potencial turístico: Destinos turísticos identificados como el área de enfoque objetivo.	1.- Existe un marco regulatorio adecuado en el país. 2.- Hay una promoción nacional e internacional eficaz de los productos y servicios turísticos. 3.-Existen condiciones adecuadas de seguridad pública, así como ausencia de contingencias sanitarias en el país.
		Índice de diversificación de la oferta turística	El índice mide el grado de diversificación de la oferta turística por líneas de producto en los destinos turísticos atendidos.	*Se sugiere la aplicación del Índice Hirschman-Herfindal para medir el grado de diversificación. El valor del índice es cercano a cero cuando la oferta turística es completamente diversa y	Anual Estratégico Eficacia	Estadísticas de líneas de productos por destino turístico de la República Mexicana	4.-Existe interés de los turistas nacionales e internacionales por visitar los destinos del país.

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
				cercano a uno cuando la oferta está muy concentrada.			
		Índice de atención de destinos turísticos (IADT)	El índice mide la proporción ponderada de destinos turísticos que han sido atendidos por el programa con acciones de promoción y fomento relacionadas con nuevas líneas de productos turísticos o con búsqueda de financiamiento o inversión, respecto al total de destinos turísticos incluidos en el Anexo 1 de las Reglas de Operación del PRODERMÁGICO (Programa presupuestario S248).	(Destinos turísticos que fueron apoyados exclusivamente con acciones relacionadas con nuevas líneas de productos turísticos + Destinos turísticos que recibieron al menos un servicio de financiamiento o inversión y de nuevas líneas de productos turísticos a la vez + Destinos turísticos que recibieron al menos un servicio de financiamiento o de inversión)/ (Número total de destinos turísticos a apoyar)	Anual Estratégico Eficacia	Destinos Registrados en el Anexo 1 del PRODERMÁGICO. : Anexo 1 de las Reglas de Operación del PRODERMÁGICO, publicadas en el DOF. Destinos turísticos que fueron apoyados exclusivamente con acciones relacionadas con nuevas líneas de productos turísticos, financiamiento o inversión: Informe Trimestral del Programa Institucional de Trabajo. Apartado de destinos turísticos que recibieron apoyos, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico.	
Componente 1	Información (diagnósticos, documentos técnicos y catálogos) generada	Porcentaje de avance en la generación de estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos	Mide el número de estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos elaborados por línea de producto.	(Número de estudios, diagnósticos y documentos técnicos por línea de producto elaborados / Total de estudios diagnósticos y documentos técnicos programados por línea	Semestral Gestión Eficacia	Línea de producto identificada y programada para generar o gestionar estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos.: Informe Trimestral del Programa de Trabajo Institucional. Apartado de líneas de producto	1.- Gobiernos locales y actores del sector usan la información y conocimientos adquiridos para sustentar la planeación y el

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
				de producto) * 100		identificadas y programadas para generar o gestionar estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico.; Estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos, generados o gestionados por la DGIPT.: Estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos, generados o gestionados, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico.	desarrollo de proyectos turísticos. 2.- Existe una adecuada coordinación entre los actores del sector público y privado para desarrollar proyectos turísticos.
Componente 2	Promoción, asesoría y capacitación otorgada	Nivel de satisfacción de los participantes/usuarios en eventos, capacitaciones o asistencias técnicas	Mide el nivel de satisfacción de los participantes/usuarios sobre la utilidad de la información recibida o conocimientos adquiridos en eventos, capacitaciones y asistencias técnicas impartidas. Los eventos se refieren a todos aquellos organizados por el programa para promocionar las distintas líneas de productos turístico, las opciones de crédito y e inversión disponibles (congresos, talleres, seminarios, ferias, foros, caravanas)	Porcentaje de satisfacción de participantes/usuarios en eventos, capacitaciones o asistencias técnicas	Anual Gestión Calidad	Se sugiere la aplicación de una encuesta de satisfacción a los participantes de los distintos eventos, cuya aplicación podría ser vía web o en su defecto, posterior a los eventos.	

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
Componente 3	Mecanismos de financiamiento e inversión en el mercado, implementados	Porcentaje de avance en acuerdos con la banca para la facilitación del financiamiento al sector turístico	Mide el porcentaje de acuerdos realizados con instituciones financieras para la facilitación de acceso a los instrumentos financieros con respecto a los programados a realizar.	(Número de acuerdos realizados / Número de acuerdos programados a realizar)*100	Semestral Gestión Eficacia	Acuerdos para la facilitación de financiamiento al sector turístico realizados: Bitácora trimestral de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma; Acuerdos para la facilitación de financiamiento al sector turístico programados: Programa de trabajo de desarrollo institucional de la DGIFIT ubicado en los archivos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de análisis y diseños de esquemas.	1.- Se desarrollan proyectos turísticos rentables y sostenibles en el tiempo, con una administración eficiente.
Actividades del Componente 1	Contratación y seguimiento a la elaboración de los diagnósticos situacionales y documentos técnicos por líneas de producto	Porcentaje de recursos ejercidos para la elaboración de diagnósticos situacionales y documentos técnicos por líneas de producto	Mide el porcentaje de recursos ejercidos para la elaboración de diagnósticos situacionales y documentos técnicos por línea de producto con respecto al presupuesto original asignado en el año.	(Recursos ejercidos para la elaboración de diagnósticos situacionales y documentos técnicos en el año t/ Recursos programados para diagnósticos situacionales y documentos técnicos) * 100	Trimestral Gestión Eficacia	Estado del ejercicio del presupuesto (original, modificado y ejercido), bajo resguardo de la Dirección General de Programación y Presupuesto de la Sector.	1. Estudios contratados cumplen con los requerimientos técnicos solicitado por el área. 2. Se presentan propuestas técnicas para la contratación de diagnósticos y estudios

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores				Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo	Frecuencia / Tipo / Dimensión		
	Actualización del Catálogo de Programas Federales que coadyuvan a fomentar la oferta por líneas de producto	Porcentaje de actualización o integración del Catálogo de Programas Federales para el fomento del turismo por línea de producto turístico	Refiere al porcentaje de catálogos por línea de producto turístico (naturaleza, cultural, religioso, etc.) elaborados o actualizados. Los catálogos incorporan los componentes de otros programas federales que a través de sus apoyos, contribuyen a la diversificación o aprovechamiento del potencial de la oferta turística.	(Número de catálogos de programas federales por línea de producto o actualizados / (Número de catálogos de programas federales por línea de productos programados a realizar) * 100	Trimestral Gestión Eficacia	Número de catálogos de programas federales por línea de producto o actualizados: Informe Trimestral del Programa de Trabajo Institucional de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico ubicado en los archivos administrativos de la misma. Número de catálogos de programas federales por línea de productos programados a realizar: programa de Trabajo Institucional de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico ubicado en los archivos administrativos de la misma	

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
Actividades del Componente 2	Coordinación con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil para definir proyectos por líneas de producto turístico.	Porcentaje de avance en la suscripción de instrumentos de colaboración con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil	Mide el porcentaje de avance en la suscripción de los instrumentos de colaboración (minutas, acuerdos de colaboración, actas y convenios, entre otros) suscritos con dependencias gubernamentales y organismos privados y sociales	(Número de instrumentos de colaboración suscritos con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil para la consolidación de la oferta turística en destinos / Total de instrumentos de colaboración con dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil programados a suscribir) * 100	Trimestral Gestión Eficacia	Instrumentos de colaboración, celebrados para la consolidación de la oferta turística en los destinos.: Instrumentos de colaboración celebrados, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico; Dependencias de gobierno, organismos privados y de la sociedad civil relacionados con la actividad turística por línea de producto.: Informe Trimestral del Programa de Trabajo Institucional. Apartado dependencias de carácter federal, estatal y municipal, así como organismos privados y de la sociedad civil, que inciden en la actividad turística nacional por línea de producto, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico.	Los asistentes o participantes de los diferentes eventos organizados internalizan y comparten la información recibida.

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
	Organización de congresos, foros, seminarios, talleres para promover estándares de calidad y conocimientos por línea de producto	Porcentaje de avance en la realización de seminarios, talleres y congresos dirigidos por líneas de producto	Mide el avance en la realización de seminarios, talleres, congresos, entre otros (acciones de profesionalización), por líneas de producto dirigidos a los actores del sector turístico, respecto a los programados a realizar	(Número de congresos seminarios, talleres realizados / Número de congresos, seminarios, talleres programados a realizar) * 100	Trimestral Gestión Eficacia	Congresos, seminarios, o talleres realizados por la DGIPT.: Informe de resultados de profesionalización en los congresos, seminarios, o talleres realizados, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico.; Línea de producto identificadas y programadas para realizar congresos, seminarios, o talleres por parte de la DGIPT.: Informe Trimestral del Programa de Trabajo Institucional. Apartado de líneas de producto identificadas y programadas para generar o gestionar estudios, diagnósticos y/o documentos técnicos, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico.	
	Organización de ferias y eventos (exposiciones, pabellones) para promocionar la oferta disponible	Porcentaje de avance en la realización de ferias, exposiciones y pabellones por líneas de	Mide el avance porcentual en la realización de ferias, exposiciones, pabellones, entre otras, para promocionar (acciones de comercialización) la oferta disponible en los distintos destinos turísticos por línea de producto,	(Número de acciones de comercialización realizadas / Número de acciones de comercialización programadas a realizar) * 100	Trimestral Gestión Eficacia	Acciones de comercialización realizadas por la DGIPT.: Informe de resultados de la celebración de las ferias o muestras, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto	

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
	por línea de producto	producto turístico	respecto los programados a realizar.			Turístico.; Línea de producto identificadas y programadas para realizar acciones de comercialización por parte de la DG IPT.: Informe Trimestral del Programa de Trabajo Institucional. Apartado de líneas ferias o muestras, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico.	
	Organización de foros y caravanas para promocionar las fuentes disponibles de financiamiento a MIPYMES turísticas y las oportunidades de inversión existentes en proyectos turísticos	Porcentaje de foros de impulso y promoción de proyectos turísticos dirigidos a inversionistas	Mide el porcentaje de foros nacionales e internacionales realizados en el extranjero o dentro del país para dar a conocer las oportunidades y/o proyectos de inversión privada que existen en los diferentes estados del país, a los inversores en potencia para dichos proyectos con respecto a los programados a realizar. Los foros pueden ser realizados en conjunto con otras dependencias y/o en el marco de ferias, exposiciones y eventos similares.	(Número de foros realizados / número de foros programados a realizar)*100	Semestral Gestión Eficacia	Foros y talleres realizados: Bitácora trimestral de gestión en resguardo de la Dirección General De Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas.; Foros y talleres programados: Programa de trabajo de desarrollo institucional de la DGIFIT, ubicado en los archivos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de análisis y diseño de esquemas	
	Otorgamiento de asesoría a autoridades estatales, municipales y actores de la	Porcentaje de avance en el otorgamiento de asesorías a estados,	Mide el avance porcentual en las asesorías brindadas a entidades federativas, municipios y actores de la industria para brindar información dirigida al desarrollo, diversificación o consolidación de	(Número de asesorías a entidades federativas, municipios y actores de la industria turística impartidas en el año t / Número de asesorías a	Trimestral Gestión Eficacia	Entidades federativas, municipios y actores de la industria turística, identificados por línea de producto.: Relación de Entidades Federativas con potencial	Los beneficiarios que reciben las capacitaciones y asesorías comparten y aprovechan los

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
	industria sobre líneas de producto turísticas y productos crediticios para giros turísticos	municipios y actores de la industria turística por línea de producto	los destinos turísticos y sus líneas de producto, respecto a las programadas.	entidades federativas, municipios y actores de la industria turística programadas a realizar en el año t) *100		turístico por línea de producto, bajo resguardo de la Dirección General de Innovación al Producto Turístico.; Asesorías brindadas a entidades federativas, municipios y actores de la industria turística por línea de producto.: Informe Trimestral del Programa de Trabajo Institucional. Apartado de asesorías otorgadas por línea de producto, en resguardo de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico.	conocimientos adquiridos para la planeación y desarrollo de proyectos turísticos.
		Porcentaje de avance en capacitación y asesoría crediticia para empresas turísticas	Mide el porcentaje de unidades económicas que reciben asesoría por parte del sector turismo y/o capacitación por entidades afiliadas, en relación a la asesoría y/o capacitación programadas.	[Unidades de negocios asesoradas + Unidades de negocios capacitadas) / (Unidades de negocio asesoradas programadas + Unidades de negocio capacitadas programadas a realizar)]*100	Semestral Gestión Eficacia	Unidades de negocios asesoradas + Unidades de negocios capacitadas: Bitácora operativa de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma. Unidades de negocio asesoradas programadas + Unidades de negocio capacitadas programadas: Programa de trabajo de desarrollo institucional de la DGIFIT ubicado en los archivos de la misma.	

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
	Realización de talleres de capacitación para empresarios y funcionarios sobre el financiamiento e inversión a empresas turísticas	Porcentaje de avance en talleres de capacitación financiera y de inversión turística	Mide el porcentaje de los talleres de capacitación financiera y de inversión turística realizados en entidades federativas para la difusión de cultura financiera y la recopilación de proyectos productivos turísticos susceptibles de financiamiento o de inversión privada.	(Número de talleres realizados / Número de talleres programados a realizar) *100	Semestral Gestión Eficacia	Talleres de capacitación financiera y de inversión turística realizados: Programa de trabajo de desarrollo institucional de la DGIFIT, ubicado en los archivos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de análisis y diseño de esquemas. ; Talleres de capacitación financiera y de inversión turística programados: Bitácora trimestral de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma	
	Otorgamiento de asesoría y orientación a emprendedores y MIPYMES para desarrollar proyectos con potencial turístico susceptibles de recibir financiamiento o se invierta en ellos	Porcentaje de empresas turísticas orientadas en proyectos de inversión	Mide el porcentaje de empresas turísticas orientadas conforme a los proyectos de inversión atendidos en materia de análisis de proyectos de inversión, factibilidad o viabilidad, entre otras, respecto las solicitudes recibidas.	(Número de empresas turísticas orientadas para crear proyectos de inversión / Número de empresas turísticas solicitantes previstas a realizar) *100	Trimestral Gestión Eficacia	Número de empresas turísticas orientadas para crear proyectos de inversión: Bitácora operativa de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma. Número de empresas turísticas solicitantes previstas: Programa de trabajo de desarrollo institucional de la DGIFIT ubicado en los archivos de la misma	

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
		Porcentaje de proyectos con potencial turístico que cuentan con expedientes completos	Mide el porcentaje de proyectos con potencial turístico que cuentan con expedientes técnicos completos para ser susceptibles de solicitar financiamiento, con respecto al total de proyectos para los cuales se solicitó asesoría para el desarrollo de su expediente.	(Número de proyectos con potencial turístico con expedientes técnicos completos en el periodo t/ Número de proyectos para los cuales se solicitó asesoría en el año)*100	Trimestral Gestión Eficacia	Bitácora operativa de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de análisis y diseño de esquemas.	
Actividades del Componente 3	Diseño de nuevos esquemas de financiamiento e inversión basados en las necesidades detectadas por las MIPYMES turísticas y las entidades federativas	Porcentaje de avance en el diseño de esquemas de crédito a empresas turísticas y de inversión	Mide el porcentaje de propuestas de esquemas crediticios orientados a empresas turísticas por giro o segmento y de esquemas de financiamiento para proyectos turísticos diseñados, respecto al número de esquemas programados a diseñar.	(Número de esquemas de crédito e inversión diseñados / Número de esquemas programados a diseñar) * 100	Semestral Gestión Eficacia	Número de esquemas de crédito e inversión diseñados: Bitácora operativa de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma. Número de esquemas programados a diseñar: Programa de trabajo de desarrollo institucional de la DGIFIT ubicado en los archivos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de análisis y diseño de esquemas.	La banca comercial y de desarrollo accede a crear productos para apoyar la operación e inversión de las empresas turísticas nacionales.
	Actualización del Catálogo de Productos Financieros y Portafolio de Proyectos de Inversión	Porcentaje de actualización del Portafolio de proyectos de inversión turística por entidad	Mide el porcentaje de actualizaciones o ampliaciones por entidad federativa del contenido de sus portafolios de proyectos de inversión turísticas susceptibles de llevarse a cabo.	(Número de catálogos de inversiones por entidad federativa realizados y/o actualizados / (Número de catálogos de inversiones por entidad federativa programadas) * 100	Trimestral Gestión Eficacia	Catálogo de inversiones por entidad federativa elaborado: Bitácora trimestral de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma.; Catálogo de inversiones por entidad federativa programado:	Los actores del sector turístico recurren a las fuentes de financiamiento y de inversión disponibles.

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores			Frecuencia / Tipo / Dimensión	Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo			
		federativa				Programa de Trabajo de Desarrollo Institucional dela DGIFIT ubicado en los archivos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de enlace y promoción de inversión.	
		Porcentaje de servicios actualizados en el Catálogo de financiamient o al empresario turístico	Mide el porcentaje de actualizaciones o ampliaciones del contenido del Catálogo con los servicios de financiamiento disponibles en la Banca Comercial para las empresas turísticas.	(Número de actualizaciones o ampliaciones realizadas en el Catálogo de financiamiento al empresario turístico / (Número de actualizaciones o ampliaciones previstas a realizar) * 100	Trimestral Gestión Eficacia	Número de actualizaciones o ampliaciones realizadas en el Catálogo de financiamiento al empresario turístico: Bitácora trimestral de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma. Número de actualizaciones o ampliaciones previstas a realizar: Programa de Trabajo de Desarrollo Institucional dela DGIFIT ubicado en los archivos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de análisis y diseño de esquemas.	
	Vinculación de emprendedores y MIPYMES con la banca (privada y de desarrollo) e inversionistas	Porcentaje de proyectos con potencial turístico que reciben financiamient o	Mide el porcentaje de proyectos con potencial turístico a los que se asesoró para completar su expediente técnico y que reciben crédito para llevarse a cabo, respecto a los proyectos con potencial turístico con expediente	(Número de proyectos con potencial turístico que recibieron financiamiento en el periodo t) / (Número de proyectos con potencial turístico que solicitaron	Trimestral Gestión Eficacia	Bitácora operativa de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de análisis y diseño de esquemas.	Los actores del sector turístico cuentan con las habilidades y conocimientos para ejercer los recursos de

Nivel/ Objetivo	Resumen narrativo	Indicadores				Medio de Verificación	Supuestos
		Nombre	Definición	Método de Cálculo	Frecuencia / Tipo / Dimensión		
	para financiamiento de proyectos		completo y para los cuales se solicita financiamiento.	financiamiento)*100			manera eficaz.
		Porcentaje de proyectos con potencial turístico que reciben inversión	Mide el porcentaje de proyectos contenidos en el Portafolio de proyectos de inversión turística por entidad federativa elaborado por el programa y que reciben inversión para llevarse a cabo, respecto a los proyectos contenidos en el Portafolio de proyectos de inversión turística por entidad federativa y que requieren inversión.	(Número de proyectos con potencial turístico que recibieron inversión para su desarrollo en el periodo t) / (Número de proyectos con potencial turístico que requieren inversión)*100	Trimestral Gestión Eficacia	Bitácora operativa de la DGIFIT ubicada en los archivos administrativos de la misma, bajo el resguardo de la coordinación de enlace y promoción de inversión.	

Fuente: Idea Consultores.

Anexo 6. Complementariedades y coincidencias entre programas presupuestarios

Nombre del Programa: Programa de desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables

Modalidad: F “Promoción y fomento”

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad Responsable: Dirección General de Innovación del Producto Turístico. Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2016

Tabla VI.1 Complementariedad y coincidencias entre programas presupuestarios

Nombre del programa	Modalidad	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con este programa federales?	¿Se complementa con este programa federales?	Justificación
Programa de Regulación y certificación de estándares de calidad turística	G001	Secur	Los prestadores de servicios turísticos cuentan con elementos para incrementar la calidad.	Prestadores de Servicio	Difusión	Nacional	MIR	No	Si	Contribuye a generar valor en los destinos y productos turísticos para hacerlos más competitivos, a través de la transferencia de conocimiento de vanguardia para la innovación y diversificación en las diferentes líneas de producto.
Programa para el Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos	S248	Secur		Estados, Municipios y/o localidades	Apoyos económicos	Nacional	Diagnóstico	SI	Si	Se encuentra coincidencia y complementariedad en la focalización de su población con el Programa S248, ya que el F005 se concentrará preferentemente en los 524 destinos turísticos señalados como población objetivo del S248, mismos que se enlistan en el Anexo 1 de sus ROP.

Nombre del programa	Modalidad	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con este programa federales?	¿Se complementa con este programa federales?	Justificación
Programa para el Mejoramiento de la Producción y Productividad Indígena	S 249	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI)	Impulsar la consolidación de proyectos productivos de la población indígena, organizada en grupos, sociedades o empresas, y que habita en localidades con 40% y más de población indígena, para mejorar sus ingresos monetarios y no monetarios.	Población Indígena	Apoyos	Nacional	Reglas de Operación	Si	Si	Hay complementariedades en temas de inversión para Turismo de Naturaleza y Asistencia técnica y acompañamiento.
<i>Programa de Asistencia Técnica a Estados y Municipios</i>		FONATUR	Brindar a gobiernos estatales y municipales los instrumentos de planificación para el desarrollo de nuevas regiones y destinos con potencial turístico, el reordenamiento de destinos consolidados, así como la identificación de proyectos sustentables y generar oportunidades de negocios	Gobiernos estatales y municipales	Asesoría Técnica	Nacional	FONATUR	Si	Si	Coinciden y se complementan con el propósito de promover y fomentar el desarrollo turístico nacional.
Fondo Nacional Emprendedor	S020	Secretaría de Economía	Incentivar el crecimiento económico nacional, regional y sectorial, mediante el fomento a la productividad e innovación en las	Emprendedores y MIPYES.	Apoyos Económicos	Nacional	Reglas de Operación	Si	Si	Coincide y se complementa en actividades de fomento para la productividad y financiamiento.

Nombre del programa	Modalidad	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con este programa federales?	¿Se complementa con este programa federales?	Justificación
			micro, pequeñas y medianas empresas ubicadas en sectores estratégicos, que impulse el fortalecimiento ordenado, planificado y sistemático del emprendimiento y del desarrollo empresarial en todo el territorio nacional							
Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Rural (Pronafim)	S021	Secretaría de Economía	Contribuir a que las mujeres y hombres de áreas urbanas y rurales tengan acceso a los servicios integrales de micro finanzas que les otorguen instituciones de micro financiamiento e intermediarias para desarrollar unidades económicas.	Mujeres y hombres	Apoyos Económicos	Nacional	Reglas de Operación	Si	Si	Coincide y se complementa en actividades de apoyo para la productividad y financiamiento.

Fuente: Idea Consultores

Anexo 7. Principales fortalezas, retos, y recomendaciones

Nombre del Programa: Programa de desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables

Modalidad: F “Promoción y fomento”

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad Responsable: Dirección General de Innovación del Producto Turístico. Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2016

Tabla XI.1 Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza u Oportunidad / Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Fortaleza u Oportunidad			
Justificación de la creación y del diseño del programa	Fortaleza: Se cuenta con un diagnóstico del Pp que da sustento al problema que se busca atender. Oportunidad: El diagnóstico puede ser enriquecido con mayor sustento teórico y empírico.	3	Fortalecer la justificación teórica y empírica. Se sugiere incrementar el rigor de la justificación de la intervención del gobierno en la resolución de las fallas de mercado prevaleciente. Es necesario incluir los resultados de las experiencias internacionales que se mencionan en el diagnóstico, así como la manera en que sus vertientes de apoyo se pueden extrapolar al caso específico del F005.
Contribución del Programa para el cumplimiento de las Metas Nacionales y planeación orientada a resultados	Existen conceptos comunes entre el fin del programa con los Objetivos 2 del Plan Sectorial de Turismo “Fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística.” y 3 “Facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico” Y que el logro del Fin aporta al cumplimiento de algunos objetivos y estrategias de este.	5	No aplica
Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	Oportunidad: El programa cuenta con diferentes definiciones de la población que presenta el problema según la fuente (definición del problema, diagnóstico, Propósito) si bien, varias tienen elementos coincidentes entre sí y se relacionan con el problema que busca revertir.	1 y 6	Definir un área de enfoque potencial como: “Los destinos turísticos que requieren diversificar o aprovechar el potencial turístico de su oferta”. Definir el área de enfoque objetivo como: los actores del sector público (funcionarios estatales y municipales de turismo), las organizaciones de la sociedad civil (asociaciones y organismos cúpula), sector

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza u Oportunidad / Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
			académico (instituciones e investigadores) y el sector empresarial (emprendedores y MIPYMES), relacionados con las actividades turísticas y que interactúan en los destinos turísticos que requieren diversificar o aprovechar el potencial turístico de su oferta.
Matriz de Indicadores para Resultados	Oportunidad: Por tratarse de un programa F, no cuenta con un documento normativo semejante a ROP, pero las actividades que realiza pueden identificarse en los manuales de procedimientos de las UR encargadas de su operación.	13	Elaboración de lineamientos operativos para estructurar la forma en que opera el programa tomando como base en la medida de lo posible, parte de la estructura que conforma las Reglas de Operación y hacer la vinculación correspondiente con los elementos de la MIR, usando como referencia la Guía del Coneval.
Debilidad o Amenaza			
Justificación de la creación y del diseño del programa	Debilidad: Se tiene identificado el problema que el programa busca atender, sin embargo, la definición no es clara.	1	Se recomienda la siguiente redacción del problema: "Oferta turística en los destinos turísticos concentrada o con potencial turístico desaprovechado".
	Debilidad: se detecta que la conceptualización e identificación de las causas y efectos del problema no son adecuados para caracterizar el problema.	2	Se recomienda reformular las causas y efectos del problema.
Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo	Debilidad: El programa cuantifica al 30% de los 524 municipios enlistados en el Anexo 1 de las ROP del programa S248, como su población objetivo. Aunque debido a la naturaleza del programa (promoción y fomento) y las oportunidades en la definición de área de enfoque potencial y objetivo, su cuantificación no es adecuada. El programa adolece de una metodología de cuantificación y por ende, de una estrategia de cobertura que permita focalizar y	6	Elaboración de un catálogo que identifique y clasifique los destinos turísticos del país como: Destinos no desarrollados, Destinos en desarrollo con potencial turístico y Destinos desarrollados pero concentrados, para poder determinar si requieren diversificar su oferta o aprovechar su potencial turístico. Previo, se requiere establecer criterios que determinen la

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza u Oportunidad / Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
	<p>priorizar los destinos a apoyar.</p> <p>Amenaza: en el país no se dispone de la información suficiente en cantidad y calidad que permita determinar la vocación turística de los destinos.</p>		<p>vocación turística de los destinos, empezando con la unidad mínima del municipio.</p> <p>Para los actores del sector, se deberá realizar un cálculo aproximado de funcionarios estatales y municipales de turismo, asociaciones y organismos por líneas de producto, así como una estimación del número de MIPYMES existentes en el sector que requieran financiamiento o inversión.</p> <p>Establecer criterios de focalización y priorización para diseñar una estrategia de cobertura.</p>
Matriz de Indicadores para Resultados	<p>Debilidad en la lógica vertical: el programa identifica en la MIR de manera inadecuada los servicios que otorga a su área de enfoque objetivo, por lo que con las actividades establecidas se dificulta el logro de los componentes. Los supuestos incluidos presentan áreas de oportunidad para expresar condiciones ajenas al programa necesarias para la consecución de los objetivos establecidos en la MR.</p>	9-13, 19	<p>Modificar el Propósito a: "Oferta turística en los destinos turísticos diversificada y con potencial turístico aprovechado".</p> <p>En consecuencia, se recomienda alinear el Fin al objetivo sectorial 2 del ProSector 2013-2018, y la siguiente redacción: "Contribuir a fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística mediante su diversificación y aprovechamiento de su potencial turístico".</p> <p>Establecer los siguientes componentes: 1. Información (diagnósticos, documentos técnicos y catálogos) generada, 2. Promoción, asesoría y capacitación otorgada, y 3. Prestadores de servicios turísticos capacitados y certificados.</p> <p>Reorganizar las actividades acorde a los componentes propuestos, precisarlas</p>

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza u Oportunidad / Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
			correctamente, así como incorporar las actividades faltantes.
	<p>Debilidad en la lógica horizontal: muchos de los indicadores de la MIR 2016 no son monitoreables por tratarse de fuentes internas no accesibles al público, el establecimiento de las metas no está sustentada en una estrategia de cobertura, si bien las metas de actividades se consideran factibles con base en la disponibilidad de recursos del programa.</p>	14-19	<p>Para todos los medios de verificación relacionados con información interna generada por el programa y que está bajo su resguardo, se sugiere realizar acciones para su acceso al público, como podría ser la incorporación de tablas de información en un micro sitio de la página web de la Sectur.</p> <p>Revisar los valores de las metas a fin de establecer parámetros de línea base.</p> <p>Se sugieren nuevos indicadores para los distintos niveles del resumen narrativo que se presentan en el Anexo 5.</p>

Fuente: Idea Consultores.

Anexo 8. Fuentes de Información

1. Coneval. "Guía básica para vincular la Matriz de Indicadores para Resultados y las Reglas de Operación de los programas de desarrollo social". CDMX. Coneval. Disponible en: <http://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Vinculaci%C3%B3n%20MIR-ROP.pdf>
2. Coneval, et. al. (2007). "Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal". Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Secretaría de la Función Pública.
3. Coneval, et. al. (2016). "Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2016 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal". Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social y Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
4. CDI. (2015). "Programa para Mejoramiento de la producción y productividad indígena (PROIN)". Comisión Nacional para el desarrollo de los pueblos indígenas. Disponible en: <http://www.cdi.gob.mx/focalizada/2014/proin/index.html>
5. INADEM (2016) "Fondo Nacional del Emprendedor". Instituto Nacional del Emprendedor. Disponible en: <https://www.inadem.gob.mx/index.php/fondo-nacional-emprendedor>
6. Presidencia. (2012) "Informe de Gobierno de la Presidencia de la República." Gobierno de la República. Disponible en: <http://www.presidencia.gob.mx/transparencia/planes-programas-e-nformes-de-rendicion-de-cuentas/>
7. Presidencia. (2013) "Plan Nacional de Desarrollo 2013- 2018. Gobierno de la República". Diario Oficial de la Federación. Publicado el 20/05/13. Presidencia de la República. Disponible en: <http://pnd.gob.mx/>
8. Presidencia. (2014). "Informe de Gobierno de la Presidencia de la República." Gobierno de la República. <http://www.presidencia.gob.mx/transparencia/planes-programas-e-nformes-de-rendicion-de-cuentas/>
9. Segob (2016) "Catálogo de Programas Federales para Municipios 2016" Secretaría de Gobernación. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/92116/Catalogo_de_Programas_Federales__2016.pdf
10. Sectur (2012) "Reporte de avance de los indicadores del Prosector 2013-2018". Secretaría de Turismo.
11. Sectur. (2013) "Programa Sectorial de Turismo 2013 - 2018". Diario Oficial de la Federación. Publicado el 13/12/13. Secretaría de Turismo. Disponible en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326572&fecha=13/12/2013.
12. Sectur (2015) "Manual de Procedimientos de la Dirección General de Innovación del Producto Turístico." Secretaría de Turismo. Junio, 2015.

13. Sectur (2015a). "Manual de Procedimientos de la Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas." Secretaría de Turismo. Diciembre, 2015.
14. Sectur (2016) "Anexo Técnico de los Términos de Referencia: del Programa Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables, Secretaría de Turismo". Subsecretaría de Planeación y Política Turística y Dirección General de Seguimiento y Evaluación.
15. Sectur (2016a) "Diagnóstico del Programa Desarrollo y Promoción de Proyectos Turísticos Sustentables (F005)". Secretaría de Turismo.
16. Sectur (2016b) "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005". Secretaría de Turismo.
17. Sectur. (2016c) "Página Oficial: Secretaría de Turismo". Disponible en: <http://www.gob.mx/sectur/>
18. Sectur (2016d). "Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F005". Secretaría de Turismo.
19. Sectur (2016e) "Indicadores de Programas Presupuestarios" Secretaría de Turismo. Disponible en: <https://www.sistemas.hacienda.gob.mx/ptpsed/datosProgramaLlave.do?id=21F005>
20. Madrid Flores, Francisco. (2012) "Evaluación del Desempeño de los Destinos Turísticos en el marco de los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos (CCRR)". Secretaría de Turismo.

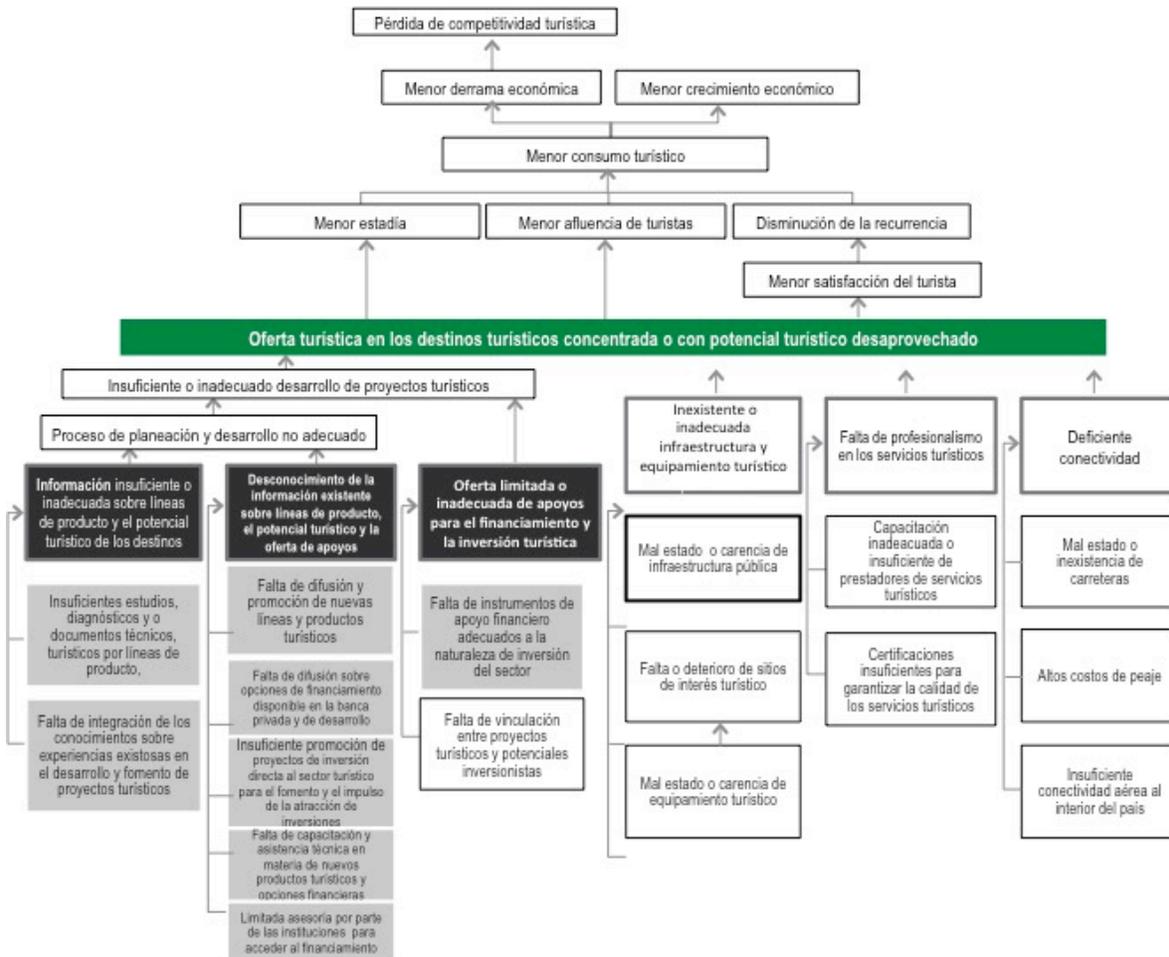
Anexo 9. Ficha técnica con los datos generales del evaluador externo y el costo de la evaluación

Tabla IX.1 Ficha técnica con los datos generales de la evaluación

Nombre del programa evaluado:	Programa F005 Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables
Ramo:	21 Turismo
Unidad(es) responsable(s) de la operación del programa:	Dirección General de Innovación del Producto Turístico Dirección General de Impulso al Financiamiento e Inversiones Turísticas
Servidor(a) público(a) responsable del programa:	Francisco José de la Vega Aragón
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) a la que corresponde, o en su caso, si es evaluación complementaria:	2016
Instancia de coordinación de la evaluación:	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
Año de término de la evaluación:	2016
Tipo de evaluación:	Diseño
Nombre de la instancia evaluadora:	Consultores en Innovación, Desarrollo y Estrategia Aplicada de S. C. (Idea Consultores)...
Nombre del coordinador(a) de la evaluación	Hugo Javier Fuentes Castro.
Nombre de los(as) principales colaboradores(as)	Cinthya Rocha Santos. Aleida Salguero Galdeano. María Eugenia Serrano Diez. Norma Castañeda Bustamante Sergio Velarde Villalobos. Larissa Pineda López.
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección General de Seguimiento y Evaluación.
Nombre del (de la) titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Luis Rodríguez Medellín.
Nombres de los(las) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	Julio César Juárez Martínez.
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación a cuando menos tres personas de carácter nacional.
Costo total de la evaluación con IVA incluido	\$345,680.00 (Trescientos cuarenta y cinco mil seiscientos ochenta pesos 00/100 M.N.) con IVA incluido.
Fuente de financiamiento	Recursos fiscales. Partida presupuestal 33901 "Subcontratación de servicios con terceros".

Fuente: Idea Consultores.

Anexo A. Árbol del Problema



Fuente: Idea Consultores.