

# **Evaluación en Materia de Diseño de los Programas F003 e I002 Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos de/en las Entidades Federativas**

## **Informe final**

**Instancia evaluadora:**

**Ahumada Lobo y Asociados, S.A. de C.V.**

**Noviembre 2011**

# Índice

<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	<b>.iii</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>Apartado I. Justificación de la creación y del diseño de los Programas</b> .....	<b>2</b>
<b>Apartado II. Contribución a los objetivos nacionales y a los sectoriales</b> .....	<b>5</b>
<b>Apartado III. Población potencial y objetivo</b> .....	<b>8</b>
<b>Apartado IV. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)</b> .....	<b>11</b>
<b>Apartado V. Complementariedades y coincidencias con otros programas federales</b> ..	<b>22</b>
<b>Valoración del Diseño de los Programas</b> .....	<b>23</b>
<b>Conclusiones</b> .....	<b>26</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>28</b>

## Anexos

<b>Anexo 1 “Descripción General de los Programas”</b> .....	<b>.30</b>
<b>Anexo 2 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”</b> .....	<b>32</b>
<b>Anexo 3 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”</b> .....	<b>.33</b>
<b>Anexo 4 “Indicadores”</b> .....	<b>.34</b>
<b>Anexo 5 “Metas de los Programas”</b> .....	<b>35</b>
<b>Anexo 6 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”</b> .....	<b>36</b>
<b>Anexo 7 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales”</b> .....	<b>.40</b>
<b>Anexo 8 “Principales fortalezas, retos, y recomendaciones”</b> .....	<b>42</b>
<b>Anexo 9 “Matriz de Indicadores para Resultados del Programa”</b> .....	<b>.45</b>
<b>Anexo 10 “Fuentes de Información”</b> .....	<b>57</b>
<b>Anexo 11 “Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”</b> .....	<b>.59</b>

## Resumen Ejecutivo

El antecedente de los Programas F003 e I002, *Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos de/en las Entidades Federativas* son los Fondos Mixtos para la Promoción Turística, que la Secretaría de Turismo (SECTUR) operaba, conjuntamente con las entidades federativas, para apoyar acciones de promoción, publicidad y relaciones públicas. Estos Fondos Mixtos se sustituyeron en 1998 por los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos (CCRR), en los cuales se reorientaron los recursos federales al desarrollo de destinos turísticos, pero sin concentrarse en solucionar un problema específico. La construcción de un árbol de problemas se realizó cuando los Programas ya tenían varios años de operación y fue consecuencia de la aplicación generalizada, relativamente reciente en el país, de la metodología de marco lógico.

El problema o necesidad prioritaria que buscan resolver los Programas evaluados, está identificado en el árbol de problemas como “la falta de atractividad de los destinos por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento turístico”. Con la asignación de 1,697 millones de pesos para 2011, y el compromiso de las entidades federativas de aportar el mismo monto, se reconoce implícitamente la relevancia del problema. El árbol de problemas señala como causas el mal estado físico de las localidades, deterioro de los sitios de interés turístico, mal estado o carencia de equipamiento turístico e insuficiencia de amenidades, pero se omiten otras causas que pueden ser críticas, tales como difícil acceso a los sitios, inseguridad pública, inestabilidad política y precarias condiciones sanitarias.

Los Programas carecen de un diagnóstico que describa las características del problema, analice sus causas y efectos, identifique los destinos con débil atracción de visitantes, justifique que el Estado debe intervenir para resolver el problema de atracción de los destinos y muestre que los apoyos que otorgan los Programas son la mejor alternativa para atender el problema.

Para la elaboración del Programa Nacional de Turismo 2001-2006, que fue el referente para el diseño de los Programas evaluados, se revisaron las políticas de turismo de algunos países que habían logrado resultados positivos. Sin embargo, en el examen realizado por la SECTUR de las experiencias internacionales no se indica explícitamente cuáles estrategias y acciones son similares al tipo de intervención específica que realizan los Programas F003 e I002, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos de/en las Entidades Federativas*. Tampoco se cuenta con evidencias de las características de los proyectos que son más propicias para aumentar el nivel de atracción de los destinos turísticos, ni de las condiciones económicas, sociales, políticas, climáticas, sanitarias y de seguridad pública que favorecen o dificultan el adecuado aprovechamiento de los apoyos que otorgan dichos Programas.

Los Programas están vinculados con los objetivos del Programa Sectorial de Turismo 2007-2012 y contribuyen al cumplimiento de sus metas referentes a inversión pública detonada, inversión privada en el sector turismo y número de turistas. También se vinculan al Plan Nacional de

Desarrollo 2007-2012 en su Eje Rector 2, “Economía competitiva y generadora de empleos”, que tiene como objetivo 12 de Política Pública “Hacer de México un país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como del fomento a la competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad internacional”.

Los Programas evaluados no cuentan con una definición explícita de su población potencial ni de su población objetivo. De su árbol de problemas y de su MIR se infiere que su unidad de atención son los destinos o localidades, aunque focalizan su apoyo en sitios turísticos específicos dentro de las localidades. Por ello, es más pertinente que la población potencial se defina como “sitios con débil atracción de visitantes en relación a sus posibilidades”. Considerando que el principal apoyo que otorgan los Programas es el financiamiento de obras públicas, es conveniente que la población objetivo sean los “sitios con débil atracción de visitantes en relación a sus posibilidades, debido a la carencia una obra pública clave”. Asimismo, los Programas no cuentan con una metodología de cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo, por lo que no se han estimado la magnitud de ambas poblaciones.

El Anexo 1, “Cédula de Información Básica” de los *Criterios Generales de Operación de los CCRR*, que presentan los solicitantes de los apoyos, contiene las características de los beneficiarios requeridas para evaluar los proyectos. Además, en dicha cédula se incluyen el tipo de apoyo (infraestructura y servicios, mejoramiento de imagen urbana, equipamiento turístico, mejora o rehabilitación de sitios, etc.), así como el monto solicitado a la Secretaría de Turismo (SECTUR) y los recursos comprometidos por los gobiernos estatal y municipal u otras instancias. Si bien la SECTUR tiene debidamente archivados los expedientes físicos de cada uno de los proyectos, no se encuentran capturados en un sistema informático, lo que dificulta su consulta.

El enunciado del Propósito, “las localidades turísticas fortalecen su atractividad con los proyectos turísticos de obra pública”, no expresa que los apoyos se focalizan en sitios turísticos específicos dentro de las localidades. El concepto clave del enunciado del Fin es el de competitividad, el cual no se encuentra definido en ningún documento normativo ni se plantea una metodología para su medición, por lo que puede entenderse y medirse de diferente manera, lo que le resta precisión y claridad; los Programas consideran como referencia el índice de competitividad construido por el Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM-CIETEC 2010).

El logro del Componente, “proyectos de obra pública y de estrategia sectorial financiados y concluidos en destinos y localidades turísticas”, y la ocurrencia de sus supuestos “las localidades receptoras se responsabilizan de la conservación física y mantenimiento de las obras”, “las localidades receptoras hacen uso efectivo de la asistencia técnica” y “las autoridades implementan políticas y mecanismos de desarrollo turístico” no garantizan que se logre el Propósito, ya que se requiere la ocurrencia de otros supuestos, tales como: “los sitios turísticos tienen condiciones de

seguridad pública”, “las condiciones climáticas no afectan la operación de los proyectos” y “existen personas interesadas en realizar el tipo de actividades turísticas que se desarrollan en los sitios turísticos apoyados”.

En todos los niveles de la MIR existen indicadores que intentan medir el desempeño del Programa F003. Además, todos cuentan con fichas técnicas que describen las características de la información disponible para valorar los objetivos. Los indicadores de gestión cumplen con todos los atributos requeridos para medir correctamente la realización de las actividades y la entrega de los apoyos a los sitios turísticos, que es el Componente del Programa; sin embargo, los dos indicadores estratégicos tienen deficiencias. El indicador de Fin, “porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad”, no estima en qué medida se incrementan los aspectos claves de la competitividad, tales como aumento en el número de visitantes o en su estancia promedio. Por su parte, el indicador de Propósito, “porcentaje de proyectos turísticos en operación”, no muestra si se fortaleció el atractivo turístico de las localidades apoyadas.

Los Programas evaluados podrían complementarse con el Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas (PTAZI) y con el Programa de Apoyo a la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Turística (PYME turístico), porque todos buscan promover el desarrollo turístico, aunque se dirigen a distintas unidades de atención y con diferentes apoyos. Mientras que el PTAZI y el PYME turístico apoyan directamente a empresas, los Programas F003 e I002 principalmente financian la inversión en obra pública. Existe la oportunidad de que los programas evaluados se vinculen estrechamente con la vertiente “Centros Históricos” del Programa Hábitat, debido a que pueden atender a los mismos sitios con apoyos complementarios; sin embargo, también existe el riesgo de que sus actividades se dupliquen.

En el documento normativo de los Programas, *Criterios Generales de Operación de los CCRR*, no es posible identificar el resumen narrativo de la MIR o sus indicadores. Además, en dicho documento no se especifican de manera precisa los criterios y parámetros de elegibilidad para recibir los apoyos. Al respecto, es recomendable formular reglas de operación (ROP) para el Programa F003, asignándole la clasificación presupuestaria S, con el fin de que cuente con un documento normativo de su operación que estipule claramente el Fin, Propósito, Componentes y Actividades de su MIR, a la vez que establezca criterios y parámetros de elegibilidad para valorar las solicitudes de apoyos. Ello implica un rediseño de los Programas con base en un diagnóstico a profundidad de la problemática que se busca resolver, la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo con una metodología rigurosa y la reformulación de la MIR mediante la aplicación de la metodología de marco lógico.

## Introducción

Se realiza esta evaluación en atención a los Términos de Referencia (TdR) establecidos por la Secretaría de Turismo (SECTUR), con base en los lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para la Evaluación de Diseño 2011 de los Programas F003, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos en las Entidades Federativas*, e I002, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos de las Entidades Federativas*.

La evaluación de diseño es un instrumento idóneo para determinar si los programas responden adecuadamente al problema que se busca atender, están alineados con los objetivos sectoriales y nacionales e identifican correctamente a sus poblaciones potencial y objetivo. Parte fundamental de la evaluación es ponderar, por un lado, si la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es acorde con el problema y los objetivos planteados y, por el otro, si la MIR contiene los indicadores pertinentes para dar seguimiento al Programa y valorar sus logros.

El reconocimiento por parte de la SECTUR de la relevancia de la evaluación ha facilitado que los trabajos se realicen mediante un proceso ordenado y sistemático. Cabe destacar la buena disposición de los funcionarios de las áreas responsables de los Programas para compartir la información y apoyar la realización de esta investigación.

La evaluación de diseño se efectuó con base en entrevistas a funcionarios de la SECTUR y a la documentación que entregaron, en particular la MIR. Esta evaluación consta de las respuestas a 21 preguntas organizadas en cinco temas: i) justificación de la creación y del diseño de los Programas, ii) contribución a los objetivos nacionales y a los sectoriales, iii) población potencial y objetivo, iv) Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y v) complementariedades y coincidencias con otros programas federales. Además, se incluyen un Resumen ejecutivo, la Valoración del diseño de los Programas, las Conclusiones y 11 Anexos, entre los que están la Descripción general de los Programas, la Propuesta de MIR y las Principales fortalezas, retos, y recomendaciones.

## **Apartado I. Análisis de la justificación de la creación y del diseño de los Programas**

- 1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:**
  - a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.**
  - b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.**

Sí, nivel 3.

El problema o necesidad prioritaria que buscan resolver los Programas F003 e I002, *Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos de/en las Entidades Federativas*, está identificado en el árbol de problemas como “la falta de atractividad de los destinos por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento turístico”. El problema se formula como un hecho negativo o una situación que puede ser revertida; además, con la asignación de 1,697 millones de pesos para 2011, y el compromiso de las entidades federativas de aportar un monto igual, se reconoce implícitamente la relevancia del problema. Sin embargo, la información utilizada para conocer la evolución del problema no se actualiza periódicamente.

Al seguir la metodología de marco lógico, en la redacción de la definición del problema no debe incluirse la causa del problema; además, es preferible que en el enunciado se incluya la población potencial. En este sentido, el problema podría formularse como: “destinos que tienen débil atracción de visitantes en relación a su potencial”. Cabe aclarar que considerar a los destinos o localidades<sup>1</sup> como la unidad de atención no es tan preciso dado que los Programas focalizan su apoyo en algún sitio turístico en particular dentro de las localidades.

En el árbol de problemas se define de manera implícita que la población con la necesidad a resolver son los destinos turísticos con falta de atractividad. Se debe aclarar que la población potencial se refiere a destinos o localidades por lo que no es relevante la diferenciación por sexo.

Cabe mencionar que los antecedentes de los Programas evaluados son los fideicomisos Fondos Mixtos para la Promoción Turística, que la Secretaría de Turismo (SECTUR) operaba, conjuntamente con las entidades federativas, para apoyar a los destinos turísticos ya posicionados. Los recursos derivados de los fondos debían aplicarse en acciones de promoción, publicidad y relaciones públicas. Estos Fondos Mixtos se sustituyeron en 1998 por los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos (CCRR), en los cuales se reorientó el enfoque de aplicación de los recursos federales al desarrollo de destinos turísticos aunque todavía no estuvieran posicionados. En la práctica esta reorientación se consolidó hasta 2001 con la asignación del 95% de los recursos para la promoción turística (Consultoría en Optimización Empresarial, S.A. de C.V. 2010). Ello implica que los Programas F003 e I002 no se diseñaron a partir de un problema público a resolver, sino como instrumentos de reorientación de la política sectorial para el logro de objetivos como (Secretaría de Turismo 2010 a): contribuir y apoyar a las Entidades Federativas en la consolidación, diversificación y competitividad de la oferta de los destinos, productos y segmentos turísticos del país<sup>2</sup> y detonar la inversión pública en proyectos turísticos de los tres niveles de gobierno.

---

<sup>1</sup> A diferencia del árbol de problemas, en la matriz de indicadores para resultados se considera a las localidades como la unidad de atención. En general, ambos términos, destino o localidad, se utilizan indistintamente.

<sup>2</sup> Como base para plantear este objetivo se consideraron las aportaciones de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad (Secretaría de Turismo 2002 a, b, c y d).

**2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:**

- a) Causas, efectos y características del problema.**
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**

No.

No existe un diagnóstico que identifique las localidades con vocación turística y su nivel de atracción. Aun cuando en el árbol de problemas se establecen causas y efectos, no se encontró un documento donde se describan las características del problema o se expliquen teóricamente las relaciones causales del mismo, las cuales tampoco se sustentan con evidencias empíricas.

La carencia de un diagnóstico se explica parcialmente porque, como se argumentó en la respuesta a la pregunta 1, los Programas no fueron diseñados con base en la detección de un problema específico sino como instrumentos para reorientar los apoyos que la SECTUR otorgaba a las entidades federativas, desapareciendo los fideicomisos existentes hasta fines de la década de los noventa. Es importante señalar que existen elementos relacionados con las características y causas del problema en los documentos normativos y de diseño de los Programas. El Programa Nacional de Turismo 2001-2006, que fue el marco en que se diseñaron los Programas, describió las características del turismo en ese entonces, detectando también las áreas de oportunidad para la política de desarrollo turístico.

El actual árbol de problemas indica como causas de la “falta de atractividad de los destinos por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento turístico”: mal estado físico de las localidades, deterioro de los sitios de interés turístico, mal estado o carencia de equipamiento turístico e insuficiencia de amenidades. Se plantea que estas deficiencias son originadas por la insuficiente inversión en los destinos turísticos. Cabe aclarar que se omiten posibles causas de la falta de atracción de los destinos turísticos, tales como, difícil acceso, inseguridad pública, inestabilidad política o precarias condiciones sanitarias. Como efectos de la “falta de atractividad de los destinos por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento turísticos”, el árbol de problemas señala tanto la baja afluencia de visitantes, que a su vez reduce el crecimiento del turismo, como su menor satisfacción, lo cual provoca una disminución en la estadía, consumo turístico e ingreso de divisas. Ambos efectos derivan en la baja competitividad de los destinos.

No se encontró evidencia de la existencia de un documento que cuantifique y caracterice a la población que presenta el problema; es decir, no se identifica qué localidades o destinos turísticos tienen falta de atracción por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento turísticos.

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

No.

No se identifica un documento donde se justifique teórica o empíricamente el tipo de intervención de los Programas para solucionar “la falta de atractividad de los destinos”. Debido a que en su diseño se enfatiza la correspondencia de las acciones de los Programas con los objetivos de la política sectorial, y no la atención de un problema en particular, no se documenta evidencia de que la intervención que realizan dichos Programas revierta el problema de “la falta de atractividad de los destinos por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento turístico”.

Tampoco se cuenta con evidencias de las características de los proyectos que son más propicias para aumentar el nivel de atracción de los destinos turísticos, ni de las condiciones económicas, sociales, políticas, climáticas, sanitarias y de seguridad pública que favorecen o dificultan el adecuado aprovechamiento de los apoyos de los Programas. Ello implica que la valoración de la viabilidad de los apoyos solicitados no se basa en criterios fundamentados en evidencias.

Para la elaboración del Programa Nacional de Turismo 2001-2006, que fue el referente para el diseño de los Programas, se revisaron las experiencias de políticas de turismo de algunos países, tales como Australia, Chipre, España, Estados Unidos, Francia, Perú, Reino Unido e Islas Seychelles, que en años recientes han desarrollado programas para el desarrollo turístico con resultados positivos. A partir de este análisis, se encontraron coincidencias en el fomento al desarrollo y en la necesidad de incrementar la contribución de la industria turística a las economías nacionales; fortalecer la planeación, investigación y asistencia estadística para el desarrollo del sector en forma sustentable; aumentar la rentabilidad social, económica y ambiental, y alcanzar un crecimiento equitativo en las comunidades locales. Los modelos de dichos países buscan mejorar la competitividad en términos de calidad de los servicios, desregulación, diversificación de la oferta, conservación del medio ambiente y seguridad de los visitantes (Secretaría de Turismo 2001). Sin embargo, en el examen realizado por la SECTUR de las experiencias internacionales anteriores no se indica explícitamente cuáles estrategias y acciones son similares al tipo de intervención específica que realizan los Programas F003 e I002, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos de/en las Entidades Federativas*.

## **Apartado II. Análisis de la contribución a los objetivos nacionales y a los sectoriales**

- 4. El Propósito de los programas están vinculados con los objetivos del programa sectorial, especial o institucional considerando que:**
- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional por ejemplo: población objetivo.**
  - b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.**

Sí, nivel 4.

El Propósito de los Programas F003 e I002, “las localidades turísticas fortalecen su atractividad con los proyectos turísticos de obra pública”, está relacionado con el Programa Sectorial de Turismo 2007-2012 en su objetivo 2, relativo al Desarrollo Regional, que establece “aprovechar de manera sustentable el potencial de los recursos culturales y naturales y su capacidad para transformarse en oferta turística productiva, creando servicios y destinos competitivos, dando opciones de desarrollo y bienestar para los individuos de las comunidades receptoras urbanas, rurales y costeras, así como para las empresas sociales y privadas”. Para el logro de este objetivo, se plantea como estrategia E.2: “Orientar la política turística hacia el desarrollo regional”, la cual contiene la línea de acción 2.1.8: “Perfeccionar los criterios de operación de los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos, de manera que se apoyen proyectos que obedezcan a esquemas de Planeación o de Prioridades Estratégicas regionales”. Esta línea de acción se vincula directamente con los Programas F003 e I002, que contribuyen al logro de la meta de 6,000 millones de pesos de inversión pública detonada entre 2007 y 2012, mediante los Convenios de Coordinación de Reasignación de Recursos entre la Federación y las entidades federativas.

El Propósito de los Programas F003 e I002 también se relaciona con el objetivo 4 del Programa Sectorial, que se propone “Consolidar la oferta existente y los proyectos en proceso, así como la captación de nueva inversión en proyectos y desarrollo turísticos apoyando con planes de financiamiento, asesoría técnica y planificación para regiones estados, municipios y destinos”, mediante la estrategia E.4: “Rediseñar los instrumentos de política hacia el fomento productivo”, que incluye la línea de acción 4.1.1: “Diversificación y consolidación de la oferta turística”. Entre las metas de dicho objetivo está alcanzar una inversión total privada en el sector turístico de 20 mil millones de dólares en el período 2007-2012, a la cual buscan aportar los Programas F003 e I002.

El Objetivo 6 del Programa Sectorial referente al fomento productivo también se vincula con el Propósito de los Programas F003 e I002, ya que se plantea “elevar la productividad y competitividad de los destinos turísticos y las empresas privadas y sociales para aumentar la atractividad de la oferta tradicional y emergente de México”. Para ello, se establece la estrategia E.6 que busca “desarrollar oferta competitiva” con diversas acciones, tales como la 6.1.5, “colaboración en el fortalecimiento de la competitividad de destinos y regiones turísticas, a través de la identificación, diseño y desarrollo de nuevos productos y circuitos turísticos para enriquecer la oferta turística”; la 6.1.6, “consolidación de destinos turísticos y desarrollo de nuevos centros turísticos en sitios con amplio potencial de desarrollo”, y la 6.1.8, “atracción de inversión turística para el desarrollo de nueva oferta”. Entre las metas de este objetivo, a las cuales deberían aportar los Programas F003 e I002, está la de alcanzar 165.8 millones de turistas domésticos y 28.9 millones de turistas internacionales.

**5. ¿Con cuáles ejes temáticos y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con los programas?**

La MIR del Programa F003 (Secretaría de Turismo 2011 c) señala que el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012 (Presidencia de la República 2007) en su Eje Rector 2, "Economía competitiva y generadora de empleos", que en lo referente al sector turístico nacional, tiene como objetivo 12 de Política Pública "Hacer de México un país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como del fomento a la competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad internacional". Para su cumplimiento, destaca la estrategia 12.1: "Hacer del turismo una prioridad nacional para generar inversiones, empleos y combatir la pobreza, en las zonas con atractivos turísticos competitivos".

Cabe mencionar que en el eje de acción 2.9, referente al Desarrollo Regional Integral, el PND plantea como objetivo 13: "Superar los desequilibrios regionales aprovechando las ventajas competitivas de cada región, en coordinación y colaboración con actores políticos, económicos y sociales al interior de cada región, entre regiones y a nivel nacional". Para lo cual se propone como una de sus estrategias "fomentar la competitividad de todas las regiones, con un énfasis particular en las regiones más desfavorecidas, las pequeñas y medianas empresas y en sectores con alto impacto regional como el agropecuario y el turismo." En este sentido, el objetivo sectorial de Desarrollo Regional, descrito en la respuesta de la pregunta anterior, está vinculado directamente con los ejes temáticos y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

## 6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con las Metas del Milenio?

En la medida que los Programas F003 e I002 favorezcan el desarrollo del sector turismo en las localidades con vocación turística se incrementará su empleo e ingreso, lo que contribuirá a alcanzar el objetivo de la Meta del Milenio relativa a “erradicar la pobreza extrema y el hambre”, en particular a las metas de reducción del porcentaje de “personas con ingresos menores a un dólar por día” y generación de “empleo productivo y trabajo para todos, incluidos mujeres y jóvenes”. Asimismo, contribuye a disminuir indirectamente el porcentaje de “personas que padecen hambre”.

Como los Programas F003 e I002 se proponen lograr mayores niveles de empleo e ingreso, se vinculan de manera indirecta con las Metas del Milenio relacionadas con los servicios de salud, como son la reducción de la tasa de mortalidad infantil, la tasa de mortalidad materna y el acceso a la salud reproductiva.

Aunque no está estipulado de manera explícita en los *Criterios Generales de Operación de los CCRR para el Ejercicio Fiscal 2011* (Secretaría de Turismo 2010 a), los Programas F003 e I002 deben considerar en la valoración de proyectos para su selección la condición establecida en el Programa Sectorial de Turismo 2007-2012 (Secretaría de Turismo 2007 b) de aprovechar el potencial de los recursos naturales de manera sustentable. En la medida que se cumpla con esta condición se incorporarán los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales y se reducirá la pérdida de recursos del medio ambiente, que es una de las Metas del Milenio comprendidas en el objetivo de “garantizar el sustento del medio ambiente”.

### **Apartado III. Análisis de la población potencial y objetivo**

- 7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:**
- a) Unidad de medida.**
  - b) Están cuantificadas.**
  - c) Metodología para su cuantificación.**
  - d) Fuentes de información.**

No.

Los Programas evaluados no cuentan con un documento oficial o diagnóstico donde se definan explícitamente las poblaciones potencial y objetivo. En el caso particular de la población potencial, del árbol de problemas (Secretaría de Turismo 2011 a) se puede deducir que está conformada por los destinos turísticos con falta de atractividad, como se argumentó en la respuesta a la pregunta 1. En los documentos oficiales no se presentan los criterios que permiten inferir qué segmento de la población potencial constituye la población objetivo que los Programas se proponen apoyar en el mediano plazo.

A partir del árbol de problemas y del enunciado del Propósito vigente, “las localidades turísticas fortalecen su atractividad con los proyectos turísticos de obra pública”, se infiere que la unidad de medida son las localidades turísticas. Dado que los programas F003 e I002 apoyan a sitios turísticos en particular y no a localidades en su conjunto, sería conveniente considerar una unidad de medida más acotada.

Los Programas tampoco cuentan con una metodología de cuantificación para estimar el volumen de la población potencial, lo que requeriría identificar aquellas localidades con vocación turística que tienen débil atracción para los posibles visitantes. Para cuantificar la población objetivo a partir de este universo sería necesario considerar aspectos como tipo de destino (playa, zona arqueológica, pueblo mágico, patrimonio mundial, área natural protegida, etc.), facilidades de acceso y líneas de producto (turismo cultural, de naturaleza, de reuniones, deportivo, etc.). Cabe señalar que sólo se cuenta con esta información para los proyectos solicitantes de apoyos, ya que se reporta en el Anexo 1, “Cédula de Información Básica”, de los Criterios Generales de Operación de los CCRR para el Ejercicio Fiscal 2011.

- 8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos de los programas (padrón de beneficiarios) que:**
- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.**
  - b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.**
  - c) Esté sistematizada.**
  - d) Cuenten con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

Sí, nivel 2.

El Anexo 1, "Cédula de Información Básica" de los Criterios Generales de Operación de los CCRR para el Ejercicio Fiscal 2011 (Secretaría de Turismo 2010 a), que deben presentar todos los solicitantes de los apoyos, contiene las características de los beneficiarios requeridas para evaluar los proyectos. Además, en dicha cédula se incluyen el tipo de apoyo (infraestructura y servicios, mejoramiento de imagen urbana, equipamiento turístico, mejora o rehabilitación de sitios, etc.), así como el monto solicitado a la Secretaría de Turismo (SECTUR) y los recursos comprometidos por los gobiernos estatal y municipal u otras instancias.

Si bien la SECTUR tiene debidamente archivados los expedientes físicos de cada uno de los proyectos, no se encuentran capturados en un sistema informático, lo que dificulta su consulta. Además de esta falta de sistematización, no existen mecanismos para la depuración y actualización de los datos recopilados en la Cédula de Información Básica.

Los montos asignados a cada proyecto, diferenciados por fuente de aportación, se establecen en los CCRR que celebran la SECTUR con las entidades federativas. Esta información sí se encuentra sistematizada en archivos electrónicos.

**9. Si los programas recolectan información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que miden y la temporalidad de las mediciones.**

Los Programas recolectan datos de los proyectos a beneficiar a través de la Cédula de Información Básica que reciben cuando se presenta la solicitud de apoyo. Estas cédulas se integran en el expediente físico de cada proyecto, que es archivado por la SECTUR.

Entre las variables que se recopilan están: Tipo de propiedad, comportamiento de la actividad turística (ocupación y llegada de turistas), infraestructura turística (hoteles, cuartos y restaurantes), línea de producto, segmento de mercado, empleos a generar y personas beneficiadas por género. Las Cédulas de Información Básica se complementan con documentos anexos, tales como el proyecto ejecutivo y el calendario de acciones de los proyectos.

La información se proporciona al realizarse la solicitud y no se lleva a cabo un seguimiento del comportamiento de las variables recopiladas, por lo que sólo se cuenta con una medición de ellas.

Cabe señalar que los Programas no recolectan información de localidades o sitios sin proyectos apoyados, por lo que no se cuenta con información para construir un grupo de comparación con los beneficiarios.

#### **Apartado IV. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**

- 10. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o 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.**
  - d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.**

Sí, nivel 3.

Para el logro de su Componente la MIR del Programa F003 plantea cuatro Actividades (Secretaría de Turismo 2011 c): “Análisis y evaluación de proyectos turísticos”, “generación de instrumentos jurídicos”, “inversión pública autorizada para proyectos turísticos” y “seguimiento y evaluación física-financiera de los Convenios suscritos con las Entidades Federativas”. Estas Actividades son relativamente claras y están ordenadas cronológicamente. Con el fin de ser más precisos en la segunda Actividad se podría señalar que los instrumentos jurídicos se refieren a los Convenios que suscribe la Federación con las entidades federativas. También el enunciado de la tercera Actividad podría mejorarse aclarando si se refiere a la inversión programada o a la inversión realmente realizada; lo más conveniente sería que se refiriera a los recursos reasignados ya entregados a las entidades federativas. Debido a su importancia para lograr el Componente, sería conveniente que la cuarta Actividad enfatizara que el seguimiento y evaluación de los Convenios debe incluir la operación y mantenimiento de los proyectos turísticos durante los dos primeros años posteriores a su conclusión.

Las cuatro Actividades planteadas son necesarias para lograr el Componente: “Proyectos de obra pública y de estrategia sectorial financiados y concluidos en destinos y localidades turísticas”. Sin embargo, el logro de las Actividades no es suficiente para obtener el Componente dado que se requieren algunos supuestos clave, tales como “las entidades federativas ejercen eficazmente los recursos reasignados”.

Cabe aclarar que los supuestos planteados a nivel de Actividad no son pertinentes; en general estos supuestos son requisitos previos para el desarrollo de las Actividades, pero si éstas ya se realizaron, los supuestos no se requieren para alcanzar el Componente. Por ejemplo, el supuesto “las Entidades Federativas envían sus propuestas de proyectos turísticos para su autorización conforme a los lineamientos de operación establecidos”, no se requiere si ya se elaboró el análisis y evaluación de proyectos turísticos. Los supuestos “El Congreso de la Unión autoriza el PEF recursos dentro del capítulo 8500” y “El instrumento jurídico se mantiene vigente por la SHCP y la SFP” también son redundantes para lograr el Componente si ya se suscribieron los CCRR entre la Federación y las entidades federativas.

**11. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:**

- a) Son los bienes o servicios que produce el programa.**
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo becas entregadas.**
- c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.**
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.**

Sí, nivel 3.

El Programa F003 sólo plantea un Componente: “Proyectos de obra pública y de estrategia sectorial financiados y concluidos en destinos y localidades turísticas”, lo cual se refiere a bienes que produce el Programa; este Componente está redactado como resultado alcanzado, “proyectos ... financiados y concluidos”, y es necesario para lograr el Propósito: “Las localidades turísticas fortalecen su atractividad con los proyectos turísticos de obra pública”.

Sin embargo, el logro del Componente y la ocurrencia de sus supuestos “las localidades receptoras se responsabilizan de la conservación física y mantenimiento de las obras”, “las localidades receptoras hacen uso efectivo de la asistencia técnica” y “las autoridades implementan políticas y mecanismos de desarrollo turístico” no garantizan que se logre el Propósito, ya que se requiere la ocurrencia de otros supuestos, tales como: “los sitios turísticos tienen condiciones de seguridad pública”, “las condiciones climáticas no afectan la operación de los proyectos” y “existen personas interesadas en realizar el tipo de actividades turísticas que se desarrollan en los sitios turísticos apoyados”.

**12. 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 de los programas.**
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.**
- e) Incluye la población objetivo.**

Sí, nivel 2.

El Propósito (Secretaría de Turismo 2011 c), “las localidades turísticas fortalecen su atraktividad con los proyectos turísticos de obra pública”, cumple con tres de las cinco características requeridas. Comprende un solo objetivo, lo que facilita la medición del resultado a este nivel. Además, está redactado como una situación alcanzada: “las localidades turísticas fortalecen su atraktividad ...”. Asimismo, los responsables del Programa F003 no pueden asegurar el logro del Propósito porque éste requiere la ocurrencia de varios supuestos que dependen de otros actores, tal como se señaló en la respuesta a la pregunta 11.

Sin embargo, el Propósito no es consecuencia directa de la obtención del Componente y de la ocurrencia de los supuestos a ese nivel, ya que se requiere que se cumplan los otros supuestos ya mencionados en la respuesta a la pregunta 11.

Aunque el enunciado del Propósito se refiere explícitamente a localidades turísticas, que son las que busca apoyar el Programa, no se identifica qué localidades turísticas conforman la población objetivo. Esta deficiencia del enunciado del Propósito se origina en la falta de definición e identificación de la población objetivo, tal como se argumentó en la respuesta a la pregunta 7. Además, el enunciado del Propósito considera a localidades en su conjunto como la unidad de atención pero los Programas focalizan sus apoyos en sitios turísticos, los cuales que deberían ser el sujeto de dicho enunciado.

**13. El Fin de las MIR cuentan con las siguientes características:**

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

Sí, nivel 3.

El Fin, “contribuir a elevar la competitividad de los destinos y localidades turísticas, mediante el desarrollo de infraestructura y equipamiento”, cumple con cuatro de los cinco atributos que debe tener.

Se estableció un objetivo único para el nivel de Fin y su enunciado señala que el Programa F003 contribuye a un objetivo superior que corresponde a los planteados en el Programa Sectorial, según se expuso en la respuesta a la pregunta 4.

Además, los responsables del Programa no pueden asegurar el logro del Fin porque éste requiere que se desarrolle la oferta de servicios turísticos que depende las decisiones de otras autoridades y de los empresarios privados.

El concepto clave del enunciado del Fin es el de competitividad, el cual no se encuentra definido en ningún documento normativo del Programa ni se plantea una metodología para su medición, por lo que puede entenderse y medirse de diferente modo, lo que le resta claridad. Cabe aclarar que la SECTUR tiene como referencia la metodología elaborada por el Centro de Investigación y Estudios Turísticos del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Morelia), que estima un índice de competitividad turística con base en diez dimensiones: recursos y actividad cultural, recursos naturales y protección al medio ambiente, recursos humanos e indicadores educativos, infraestructura y profesionalización del sector hotelero, flujo de personas y medios de transporte, servicios complementarios al turismo, seguridad pública y protección al ciudadano, rentabilidad y aspectos económicos, promoción turística, y participación y eficiencia gubernamental (ITESM-CIETEC 2010).

**14. ¿En el documento normativo de los programas es posible identificar el resumen narrativo de las MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?**

No.

Debido a su clasificación presupuestaria como programas presupuestales F e I, no requieren contar con reglas de operación (ROP) o lineamientos específicos. La normatividad que regula los Programas son los *Criterios Generales de Operación de los Convenios de Coordinación en Materia de Reasignación de Recursos con las Entidades Federativas para el Ejercicio Fiscal 2011* (Secretaría de Turismo 2010 a), en los cuales no se especifica de manera explícita el Fin, Propósito, Componentes y Actividades que se plantean en la MIR. Otra implicación de que los Programas no cuenten con ROP es que los criterios y parámetros de elegibilidad para recibir los apoyos no están estipulados de manera precisa. Cabe resaltar que la elaboración del documento normativo no se enmarcó en la aplicación de la metodología de marco lógico.

El Programa Pueblos Mágicos, que es apoyado por los Convenios de Coordinación de Reasignación de Recursos, cuenta con un documento titulado *Reglas de Operación*, pero en realidad contiene los criterios de adhesión al Programa, por lo que no presenta el Fin, Propósito, Componentes y Actividades de acuerdo a la estructura y características de la metodología de marco lógico o a las reglas de operación de los programas sujetos a ellas.

- 15. En cada uno de los niveles de objetivos de las MIR de los programas (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño de los programas con las siguientes características:**
- a) Claros.**
  - b) Relevantes.**
  - c) Económicos.**
  - d) Monitoreables.**
  - e) Adecuados.**

Sí, nivel 2.

En todos los niveles de la MIR existen indicadores que intentan medir el desempeño del Programa F003. Sin embargo, únicamente los indicadores de gestión cumplen con todos los atributos requeridos para medir correctamente su desempeño. Los dos indicadores estratégicos, que son los de Fin y Propósito, tienen deficiencias.

El indicador de Fin, “porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad” no es relevante, ya que no permite conocer en qué medida se incrementan los aspectos claves de la competitividad, tales como aumento en el número de visitantes o en su estancia promedio. Es un indicador de percepción que sería adecuado a nivel de Componente pero no lo es a nivel de Fin. Además, no es claro porque no hay una definición inequívoca de lo que significa atractivo turístico y cómo se mide. Es monitoreable con una encuesta pero no es económico por el costo de ésta.

El indicador de Propósito, “porcentaje de proyectos turísticos en operación”, no es adecuado para conocer si se fortaleció el atractivo turístico de las localidades apoyadas porque no se confirma que los proyectos sean útiles para mejorar la atracción, para lo cual se requiere conocer qué tanto lo utilizan los visitantes. Dado que depende únicamente del Programa, es un indicador adecuado a nivel de Componente pero no de Propósito. Su fórmula es clara ya que no existe duda de qué se considera un proyecto en operación. El indicador es económico y monitoreable porque se basa en datos administrativos como son las actas de evaluación.

Los indicadores a nivel de Componente y de Actividad son relevantes y pertinentes para medir los objetivos planteados en esos niveles. Además, son claros porque no hay duda acerca de qué se entiende por proyecto concluido, proyecto aprobado, convenio suscrito, inversión autorizada y reunión de seguimiento realizada. Como se basan en información administrativa son económicos y fácilmente monitoreables.

En el *Anexo 4 “Indicadores”*, se presenta el análisis de los atributos de cada indicador.

**16. Las Fichas Técnicas de los indicadores de los programas 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).**

Sí, nivel 4.

Todos los indicadores planteados en la MIR cuentan con fichas técnicas (Secretaría de Turismo 2011 b), las cuales contienen toda la información requerida: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador. Además, también contienen otras características (dimensión del indicador, desagregación geográfica, factibilidad de la meta, etc.) que permiten contextualizar el comportamiento de cada uno de los indicadores. En el *Anexo 4 "Indicadores"*, se presenta el análisis de la ficha técnica de cada indicador.

En la respuesta a la pregunta 20 se va a proponer un replanteamiento de los objetivos y de los indicadores del Programa F003 para conformar una nueva MIR, por lo que no se justifica señalar áreas de oportunidad para fichas técnicas de indicadores que se plantea sustituir con otros adecuados a la MIR propuesta.

**17. Las metas de los indicadores de las MIR de los programa 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 programa.**

Sí, nivel 2.

Las metas de todos los indicadores cuentan con unidad de medida y son factibles de alcanzar en los plazos establecidos con los recursos de los Programas F003 e I002, *Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos de/en las Entidades Federativas*.

De acuerdo con el grado de control que tiene el Programa sobre el logro de sus metas existen dos tipos de indicadores. Aquéllos que dependen totalmente de acciones del Programa y los que implican la participación o percepción de otros actores.

Para los indicadores “porcentaje de convenios suscritos”, “inversión pública autorizada para su reasignación a las entidades federativas” y “porcentaje de reuniones de seguimiento y evaluación física y financiera” el Programa tiene el control de su comportamiento, por lo que plantea como meta el 100% de cumplimiento.

Por otra parte, para el “porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad”, “porcentaje de proyectos turísticos en operación” y “porcentaje de proyectos de obra pública concluidos” las metas planteadas se proponen únicamente mantener lo logrado en el año base, sin que se busque mejorar el desempeño, lo que reduce su utilidad para valorar el cumplimiento de los objetivos.

- 18. Cuántos de los indicadores incluidos en las 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.**

Sí, nivel 1.

Se establece una encuesta para medir el “porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad”, pero no se tienen los datos originales para calcular el valor del indicador debido a que no se ha llevado a cabo la encuesta aunque se decidió que ésta se realizara a partir de una evaluación externa de desempeño de los destinos turísticos, la cual será replicada en los destinos apoyados.

Tampoco se proporciona el nombre preciso que permita identificar y consultar las “actas de evaluación”, que son el medio de verificación para los indicadores “porcentaje de proyectos turísticos en operación” y “porcentaje de reuniones de seguimiento y evaluación física y financiera”.

Además, con excepción de los Convenios entre la Federación y las entidades federativas, ninguno de los otros medios de verificación es público.<sup>3</sup> Ello dificulta la evaluación de los resultados por interesados ajenos a la gestión del Programa o al monitoreo o evaluación que se haya establecido normativamente.

---

<sup>3</sup> Los expedientes físicos de cada uno de los proyectos están archivados en la Dirección General de Programas Regionales de la SECTUR.

- 19. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de las MIR de los programas 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.**

Sí, nivel 2.

Como se expuso en la respuesta a la pregunta 15, los indicadores de gestión cuentan con los atributos requeridos para valorar los objetivos en el nivel Actividad y Componente. Además, existen los medios de verificación necesarios y suficientes para calcular su valor, con lo cual puede evaluarse el desempeño del Programa F003 en estos niveles. Cabe reiterar que los medios de verificación, como los expedientes físicos archivados por la Dirección General de Programas Regionales de la SECTUR, no son accesibles a cualquier interesado.

Con respecto al nivel estratégico la situación es diferente ya que, como se argumentó en esa misma respuesta a la pregunta 15, el indicador de Fin, “porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad”, no es relevante ya que no permite conocer en qué medida se mejoran los aspectos claves de la competitividad, tales como incremento en el número de visitantes o en su estancia promedio. Además, todavía no se ha concluido la evaluación requerida para calcular el valor del indicador, que entre otras aportaciones deberá clarificar cómo se medirá el “atractivo turístico”. Por su parte, el indicador de Propósito, “porcentaje de proyectos turísticos en operación”, no es adecuado para conocer si se fortaleció el atractivo turístico de las localidades apoyadas porque no se confirma que los proyectos sean útiles para mejorar la atracción de los sitios turísticos, para lo cual se requiere conocer qué tanto lo utilizan los visitantes. Estas deficiencias impiden que se pueda medir el logro del Fin y del Propósito.

**20. Sugiera modificaciones en las MIR de los programas o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.**

Debido a que los programas F003 e I002, *Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos de/en las Entidades Federativas*, focalizan su atención en sitios turísticos más que en localidades en su conjunto, se considera conveniente que su problema sea la existencia de “sitios turísticos que tienen débil atracción de visitantes”. A partir de ello, se debe plantear como Propósito “sitios turísticos tienen fuerte atracción de visitantes”. Para este Propósito se proponen dos indicadores: “Incremento anual en el número de visitantes al sitio turístico”, que tendría como medios de verificación datos administrativos y una encuesta, y “visitantes que recomendarían el sitio turístico”, que se calcularía con información de una encuesta. Para el logro del Propósito se consideran como supuestos críticos a nivel de Componente: “Los sitios turísticos tienen condiciones de seguridad pública”, “las condiciones climáticas no afectan la operación de los proyectos” y “existen personas interesadas en realizar el tipo de actividades turísticas que se desarrollan en los sitios turísticos apoyados”.

El Fin del Programa debe establecerse en función del objetivo superior al que busca aportar, por lo cual se propone que sea “contribuir al desarrollo del sector turismo en las localidades con vocación turística”. Para valorar el logro de este Fin se proponen tres indicadores, que se estimarían con dos tipos de evaluaciones de impacto, según la fuente de información que se aprovecharía. Con información de catastros municipales se estimaría quinquenalmente el indicador del impacto del Programa en el valor del suelo, que capta cómo se han revalorado los terrenos de la localidad a partir de los proyectos desarrollados. Finalmente, con los Censos Económicos se mediría el impacto en el valor agregado y en el empleo de las localidades apoyadas.

Para el logro del Propósito, se sugiere que el Componente sea “sitios turísticos apoyados con proyectos de desarrollo turístico”, que tendría como indicadores: “Sitios turísticos apoyados”, “proyectos turísticos concluidos”, y “proyectos turísticos en operación dos años después de concluidos”; los tres indicadores se estimarían directamente de las actas de evaluación de los proyectos

Se anexa la Propuesta de MIR, en la cual se exponen las sugerencias planteadas.

## **Apartado V. Análisis de las complementariedades y coincidencias con otros Programas Federales**

### **21. ¿Con cuáles programas federales y en qué aspectos los programas evaluados podrían tener complementariedad y/o coincidencias?**

Los Programas F003 e I002 podrían complementarse con el Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígena (PTAZI) de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) porque todos buscan promover el desarrollo turístico, aunque con diferente tipo de apoyos, ya que el PTAZI proporciona financiamiento para la ejecución y puesta en marcha de proyectos orientados al turismo alternativo, mientras que los otros programas principalmente financian la inversión en obra pública; cabe aclarar que el PTAZI sólo atiende zonas indígenas mientras que los otros programas no se circunscriben a estas zonas.

Los programas evaluados también podrían complementarse con el Programa de Infraestructura Básica para la Atención de los Pueblos Indígenas (PIBAI) de la CDI que mediante una de sus vertientes construye carreteras y caminos en zonas indígenas, lo que facilitaría el acceso a algunos sitios con vocación turística que podrían ser apoyados con obra pública por los Programas F003 e I002.

Tanto los Programas evaluados como el Programa de Apoyo a la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Turística (PYME turístico), ejecutado conjuntamente por la Secretaría de Turismo, la de Economía y el Bancomext, S.N.C., podrían tener complementariedades entre ellos, porque buscan promover el desarrollo turístico, aunque dirigidos a distinto tipo de unidad de atención y con diferentes apoyos. Mientras el PYME turístico interviene con tres estrategias de apoyo directo a las empresas (profesionalización y modernización de las empresas, financiamiento competitivo y ventanilla única para gestión de proyectos turísticos), los otros programas principalmente financian la inversión en obra pública.

El Programa Hábitat ejecutado por la Secretaría de Desarrollo Social presenta coincidencias y puede tener complementariedades con los Programas F003 e I002 en lo referente a la cobertura, ya que financia obra pública en los Centros Históricos inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO, los cuales también pueden ser apoyados por los Programas evaluados.

## Valoración final del diseño de los Programas

### Características de los Programas.

Los Programas F003, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos en las Entidades Federativas*, e I002, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos de las Entidades Federativas*, tienen como antecedente los Fondos Mixtos para la Promoción Turística, a través de los cuales la Secretaría de Turismo (SECTUR) otorgaba financiamiento, conjuntamente con las entidades federativas, para apoyar acciones de promoción, publicidad y relaciones públicas en los destinos turísticos ya posicionados. Estos Fondos Mixtos se sustituyeron en 1998 por los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos (CCRR) entre la SECTUR y las Entidades Federativas, con los cuales se reorientaron los recursos federales al desarrollo de destinos turísticos, aunque todavía no estuvieran posicionados.

Debido a la relevancia del problema que se busca resolver, el Presupuesto autorizado para el 2011 fue de 1,697 millones de pesos; de los cuales, 1,680 corresponden al Programa I002 y sólo 17 millones de pesos al Programa F003.

### Justificación de la creación y diseño de los Programas.

El problema que buscan resolver estos Programas está planteado en su árbol de problemas como “la falta de atractividad de los destinos por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento”. Sin embargo, el árbol de problemas omite posibles causas de la falta de atracción de los destinos turísticos, tales como difícil acceso a los sitios, inseguridad pública, inestabilidad política y precarias condiciones sanitarias.

Los Programas carecen de un diagnóstico que describa las características del problema, analice sus causas y efectos, identifique los destinos con débil atracción de visitantes, justifique que el Estado debe intervenir para resolver el problema de atracción de los destinos y muestre que los apoyos que otorgan los Programas son la mejor alternativa para atender el problema.

Tampoco se cuenta con evidencias de las características de los proyectos que son más propicias para aumentar el nivel de atracción de los destinos turísticos, ni de las condiciones económicas, sociales, políticas, climáticas, sanitarias y de seguridad pública que favorecen o dificultan el adecuado aprovechamiento de los apoyos que otorgan los Programas.

### Contribución a los objetivos nacionales y sectoriales.

Los Programas están vinculados con los objetivos del Programa Sectorial de Turismo 2007-2012 y contribuyen al cumplimiento de sus metas referentes a inversión pública detonada, inversión privada en el sector turismo y número de turistas. También se vinculan al Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 en su Eje Rector 2, “Economía competitiva y generadora de empleos”, que tiene como objetivo 12 de Política Pública “Hacer de México un país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como del fomento a la

competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad internacional”.

En la medida que los Programas favorezcan el desarrollo del sector turismo, contribuirán a alcanzar las Metas del Milenio relativas a la reducción del porcentaje de “personas con ingresos menores a un dólar por día” y generación de “empleo productivo y trabajo para todos, incluidos mujeres y jóvenes”. Aunque no está estipulado de manera explícita en los *Criterios Generales de Operación de los CCRR*, en la valoración de proyectos para su selección se debe considerar el requisito de aprovechar el potencial de los recursos naturales de manera sustentable, tal como lo establece el Programa Sectorial de Turismo 2007-2012. En la medida que se cumpla con esta condición se contribuirá a “garantizar el sustento del medio ambiente”, que corresponde a una de las Metas del Milenio.

Población potencial y objetivo.

Los Programas evaluados no cuentan con una definición explícita de su población potencial ni de su población objetivo. De su árbol de problemas y de su MIR se infiere que su unidad de atención son los destinos o localidades, aunque focalizan sus apoyos en sitios turísticos específicos dentro de las localidades. Por ello, es más pertinente que la población potencial se defina como “sitios con débil atracción de visitantes en relación a sus posibilidades”. Considerando que el principal apoyo que otorgan los Programas es el financiamiento de obras públicas, es conveniente que la población objetivo sean los “sitios con débil atracción de visitantes en relación a sus posibilidades, debido a la carencia una obra pública clave”. No se cuenta con una metodología de cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo por lo que no se han estimado la magnitud de ambas poblaciones.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

El enunciado del Propósito considera a localidades en su conjunto como la unidad de atención, lo cual no es tan preciso porque los Programas focalizan sus apoyos en sitios turísticos. El concepto clave del enunciado del Fin es el de competitividad, el cual no se encuentra definido en ningún documento normativo ni se plantea una metodología para su medición, por lo que puede entenderse y medirse de diferente manera, lo que le resta precisión y claridad. Cabe aclarar que los Programas tienen como referencia el concepto de competitividad señalado en la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad (Secretaría de Turismo 2002 a, b, c y d) y en el índice de competitividad turística formulado por el Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM-CIETEC 2010).

El logro del Componente, “proyectos de obra pública y de estrategia sectorial financiados y concluidos en destinos y localidades turísticas”, y la ocurrencia de sus supuestos “las localidades receptoras se responsabilizan de la conservación física y mantenimiento de las obras”, “las localidades receptoras hacen uso efectivo de la asistencia técnica” y “las autoridades implementan políticas y mecanismos de desarrollo turístico” no garantizan que se logre el Propósito, ya que se requiere la ocurrencia de otros supuestos, tales como: “los sitios turísticos tienen condiciones de seguridad pública”, “las condiciones climáticas no afectan la operación de los proyectos” y “existen personas interesadas en realizar el tipo de actividades turísticas que se desarrollan en los sitios

turísticos apoyados”. La omisión de estos supuestos se explica, en parte, por la falta de un análisis de riesgos.

Los indicadores estratégicos no permiten medir el logro del Fin y Propósito. El indicador de Fin, “porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad”, no estima en qué medida se incrementan los aspectos claves de la competitividad, tales como aumento en el número de visitantes o en su estancia promedio. Por su parte, el indicador de Propósito, “porcentaje de proyectos turísticos en operación”, no muestra si se fortaleció el atractivo turístico de las localidades apoyadas.

Complementariedades y coincidencias con otros programas federales.

Los Programas evaluados podrían complementarse con el Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígena (PTAZI) y con el Programa de Apoyo a la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Turística (PYME turístico), porque todos buscan promover el desarrollo turístico, aunque se dirigen a distintas unidades de atención y con diferentes apoyos. Mientras que el PTAZI y el PYME turístico apoyan directamente a empresas, los otros programas principalmente financian la inversión en obra pública

Existe la oportunidad de que los programas evaluados se vinculen estrechamente con la vertiente “Centros Históricos” del Programa Hábitat, debido a que pueden atender a los mismos sitios con apoyos complementarios. Sin embargo, también existe el riesgo de que sus actividades se dupliquen.

Conclusiones.

En el documento normativo de la operación de los Programas, *Criterios Generales de Operación de los CCRR*, no es posible identificar el resumen narrativo de la MIR o sus indicadores. Además, en dicho documento no se especifican de manera precisa los criterios y parámetros de elegibilidad para recibir los apoyos. Al respecto, es recomendable formular reglas de operación (ROP) para el Programa F003, asignándole la clasificación presupuestaria S, con el fin de que cuente con un documento normativo de su operación que estipule claramente el Fin, Propósito, Componentes y Actividades de su MIR, a la vez que establezca criterios y parámetros de elegibilidad para valorar las solicitudes de apoyos. Ello implica un rediseño de los Programas con base en un diagnóstico a profundidad de la problemática que se busca resolver, la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo con una metodología rigurosa y la reformulación de la MIR mediante la aplicación de la metodología de marco lógico.

## Conclusiones

Se tiene identificado que el problema que buscan resolver los Programas F003 e I002 es la “falta de atractividad de los destinos por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento turístico”. Sin embargo, carecen de un diagnóstico que describa las características del problema, analice sus causas y efectos, identifique los destinos con débil atracción de visitantes, justifique que el Estado debe intervenir para resolver el problema de atracción de los destinos y muestre que los apoyos que otorgan los Programas son la mejor alternativa para atender el problema.

Los Programas evaluados no cuentan con una definición explícita de su población potencial ni de su población objetivo. Se considera que su unidad de atención son los destinos o localidades, lo que no es tan preciso dado que los Programas focalizan su apoyo en sitios turísticos específicos dentro de las localidades. Por ello, es más pertinente que la población potencial se defina como “sitios con débil atracción de visitantes en relación a sus posibilidades”. En los documentos oficiales no se presentan los criterios que permiten inferir qué segmento de la población potencial constituye la población objetivo, pero considerando que el principal apoyo que otorgan los Programas es el financiamiento de obras públicas, es conveniente que la población objetivo sean los “sitios con débil atracción de visitantes en relación a sus posibilidades, debido a la carencia una obra pública clave”.

Como los Programas no cuentan con una metodología de cuantificación de la población potencial que establezca criterios de identificación de los sitios con un número de visitantes inferior a sus posibilidades, no han estimado su población potencial. Ello impide que los Programas determinen el segmento de la población potencial que buscan atender en los próximos años con obra pública, el cual constituiría la población objetivo.

Se encontraron diversas deficiencias en la MIR de los Programas por lo que se propone una nueva MIR. Los Programas focalizan sus apoyos en sitios turísticos, por lo cual la MIR propuesta establece como Propósito “sitios turísticos tienen fuerte atracción de visitantes”. El concepto clave del enunciado del Fin es el de competitividad, el cual no se encuentra definido en ningún documento normativo ni se plantea una metodología para su medición, por lo que puede entenderse y medirse de diferente manera, lo que le resta precisión y claridad. Por ello, en la MIR que se propone se indica que el Fin es “contribuir al desarrollo del sector turismo en las localidades con vocación turística”, considerando que debe especificarse en función de un objetivo superior.

La lógica vertical de la MIR no se valida porque el logro del objetivo en cada nivel y de sus supuestos asociados no garantiza alcanzar el objetivo superior. Por ejemplo, el logro del Componente, “proyectos de obra pública y de estrategia sectorial financiados y concluidos en destinos y localidades turísticas”, y la ocurrencia de sus supuestos “las localidades receptoras se responsabilizan de la conservación física y mantenimiento de las obras”, “las localidades receptoras hacen uso efectivo de la asistencia técnica” y “las autoridades implementan políticas y mecanismos de desarrollo turístico” no garantizan que se logre el Propósito, ya que se requiere la ocurrencia de otros supuestos, tales como: “los sitios turísticos tienen condiciones de seguridad pública”, “las

condiciones climáticas no afectan la operación de los proyectos” y “existen personas interesadas en realizar el tipo de actividades turísticas que se desarrollan en los sitios turísticos apoyados”. La omisión de estos supuestos se explica, en parte, por la falta de un análisis de riesgos. En la MIR propuesta se incluyen estos supuestos, los cuales pueden impedir la conclusión de los proyectos o su adecuada operación y mantenimiento posterior, por lo cual es conveniente darles seguimiento con un sistema de detección oportuna de riesgos.

Los indicadores estratégicos no permiten medir el logro del Fin y Propósito. El indicador de Fin, “porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad”, no estima en qué medida se incrementan los aspectos claves de la competitividad, tales como aumento en el número de visitantes o en su estancia promedio. Por su parte, el indicador de Propósito, “porcentaje de proyectos turísticos en operación”, no muestra si se fortaleció el atractivo turístico de las localidades apoyadas. En atención a estas deficiencias, en la MIR propuesta se incorporan dos indicadores a nivel de Propósito: “incremento anual en el número de visitantes al sitio turístico” y “visitantes que recomendarían el sitio turístico”. A nivel de Fin se incluyen tres indicadores que medirían el impacto del Programa en el valor agregado y en el empleo de las localidades apoyadas, así como en la revaloración de los terrenos de la localidad.

En el documento normativo de la operación de los Programas, *Criterios Generales de Operación de los CCRR*, no es posible identificar el resumen narrativo de la MIR o sus indicadores. Además, en dicho documento no se especifican de manera precisa los criterios y parámetros de elegibilidad para recibir los apoyos. Al respecto, es recomendable formular reglas de operación (ROP) para el Programa F003, asignándole la clasificación presupuestaria S, con el fin de que cuente con un documento normativo de su operación que estipule claramente el Fin, Propósito, Componentes y Actividades de su MIR, a la vez que establezca criterios y parámetros de elegibilidad para valorar las solicitudes de apoyos. Ello implica un rediseño de los Programas con base en un diagnóstico a profundidad de la problemática que se busca resolver, la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo con una metodología rigurosa y la reformulación de la MIR mediante la aplicación de la metodología de marco lógico.

## Bibliografía

- Consultoría en Optimización Empresarial, S.A. de C.V. (2010). *Evaluación del Programa Agenda 21 para el turismo mexicano y la reasignación de recursos en seis destinos turísticos*. Documento de trabajo.
- Desarrollo Estratégico, Turismo & Competitividad (2008). *Dictamen Técnico de la Evaluación de Indicadores. Programa Pueblos Mágicos*. Documento de trabajo.
- ITESM-CIETEC (2010). *Índice de Competitividad Turística de los Estados Mexicanos*. Centro de Investigación y Estudios Turísticos del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Morelia). Documento de trabajo.
- Presidencia de la República (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. México.
- Redes Consultores (2000). *Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020. Reporte analítico*. Documento de trabajo.
- Secretaría de Turismo (2000). *El turismo mexicano en el largo plazo. Memoria del Encuentro Nacional de Turismo*. Centro de Estudios Superiores de Turismo. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2001). *Programa Nacional de Turismo 2001-2006*. México.
- \_\_\_\_\_ (2002 a). "Competitividad y Desarrollo de Producto Turístico". Fascículo 1 de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad.
- \_\_\_\_\_ (2002 b). "¿Qué es la atractividad del mercado?". Fascículo 2 de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad.
- \_\_\_\_\_ (2002 c). "¿Cómo desarrollar productos turísticos competitivos?". Fascículo 3 de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad.
- \_\_\_\_\_ (2002 d). "Identificación de Potencialidades Turísticas en Regiones y Municipios". Fascículo 8 de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad.
- \_\_\_\_\_ (2006). *Pequeñas grandes obras del turismo en México*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2007 a). *Estudio de Evaluación del Programa Pueblos Mágicos*. Documento interno.
- \_\_\_\_\_ (2007 b). *Programa Sectorial de Turismo 2007-2012*. México.
- \_\_\_\_\_ (2010 a). *Criterios generales de operación de los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos con las entidades federativas para el ejercicio fiscal 2011*. Incluye el Anexo 1, "Cédula de Información Básica", y el Anexo 2, "Matriz de zonas prioritarias para el desarrollo de turismo de naturaleza del Programa estratégico interinstitucional de turismo de naturaleza 2007-2012". Documento interno.
- \_\_\_\_\_ (2010 b). *Perfil y Grado de Satisfacción del Turista. Reportes sobre varios destinos turísticos*. Documentos de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011 a). *Árbol del Problema y árbol de los objetivos de los Programas F003 e I002*. Documento interno.
- \_\_\_\_\_ (2011 b). *Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa F003*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011 c). *Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa F003*. Documento de trabajo.

# ANEXOS

## Anexo 1 “Descripción General de los Programas”

Los Programas F003, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos en las Entidades Federativas*, e I002, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos de las Entidades Federativas*, tienen como antecedente los Fondos Mixtos para la Promoción Turística, a través de los cuales la Secretaría de Turismo (SECTUR) otorgaba financiamiento, conjuntamente con las entidades federativas, para apoyar acciones de promoción, publicidad y relaciones públicas en los destinos turísticos ya posicionados. Estos Fondos Mixtos se sustituyeron en 1998 por los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos (CCRR) entre la SECTUR y las Entidades Federativas, con los cuales se reorientó la aplicación de los recursos federales al desarrollo de destinos turísticos, aunque todavía no estuvieran posicionados. Desde esa fecha los Programas F003 e I002 son administrados por la Dirección General de Programas Regionales, dependencia adscrita a SECTUR.

El problema o necesidad prioritaria que buscan resolver estos Programas está planteado en el árbol de problemas como “la falta de atractividad de los destinos por la inadecuada e insuficiente infraestructura y equipamiento”.

Los Programas F003 e I002 se vinculan con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 en su Eje Rector 2. “Economía Competitiva y generadora de empleos”, cuya línea de acción 2.8 tiene como objetivo “Hacer de México un país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como del fomento a la competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad internacional”. Estos Programas también se vinculan con el Plan Sectorial de Turismo 2007-2012 en sus Objetivos 2: Desarrollo Regional; 4: “Consolidar la oferta existente y los proyectos en proceso, así como la captación de nueva inversión en proyectos y desarrollo turísticos apoyando con planes de financiamiento, asesoría técnica y planificación para regiones estados, municipios y destinos”, y 6: “Elevar la productividad y competitividad de los destinos turísticos y las empresas privadas y sociales para aumentar la atractividad de la oferta tradicional y emergente de México”.

En los *Criterios Generales de Operación de los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos con las Entidades Federativas para el Ejercicio Fiscal 2011*, se mencionan entre los objetivos específicos de los Programas: “Contribuir y apoyar a las Entidades Federativas en la consolidación de la oferta de los destinos turísticos del país a través del desarrollo de proyectos turísticos estratégicos”; “mejorar la competitividad de los destinos turísticos a través del fortalecimiento de la oferta turística y la diversificación de productos y de los destinos turísticos”; y “detonar la inversión pública de los tres niveles de gobierno con el fin de ampliar los beneficios y la cobertura nacional”. Ejemplos de los tipos de proyecto apoyados son: infraestructura y servicios; mejoramiento de la imagen urbana; equipamiento turístico; mejora, rehabilitación o creación de sitios de interés turístico, y rutas, circuitos y corredores.

Los Programas evaluados no cuentan con un documento oficial o diagnóstico donde se definan explícitamente las poblaciones potencial y objetivo. En el caso particular de la población potencial,

del árbol de problemas se puede deducir que está conformada por los destinos turísticos con falta de atractividad. En los documentos oficiales no se presentan los criterios que permitan inferir qué segmento de la población potencial constituye la población objetivo que los Programas se proponen apoyar en el mediano plazo; sin embargo, a partir del árbol de problemas y del enunciado del Propósito vigente, “las localidades turísticas fortalecen su atractividad con los proyectos turísticos de obra pública”, se infiere que la unidad de medida son las localidades turísticas. Los Programas tampoco cuentan con una metodología de cuantificación para estimar el volumen de la población potencial, lo que requeriría identificar aquellas localidades con vocación turística que tienen débil atracción para los posibles visitantes

El Presupuesto autorizado para 2011 fue de 1,697 millones de pesos, de los cuales 1,680 corresponden al Programa I002, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos de las Entidades Federativas*, y 17 millones al Programa F003, *Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos en las Entidades Federativas*.

En la MIR del Programa F003 para el ciclo presupuestario 2011 se establece como Fin: “Contribuir a elevar la competitividad de los destinos y localidades turísticas, mediante el desarrollo de infraestructura y equipamiento”, para lo cual establece como meta que el 75% de los turistas encuestados señalen que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad. Por otro lado, el indicador de Propósito, “las localidades turísticas fortalecen su atractividad con los proyectos turísticos de obra pública”, señala como meta que el 80% de proyectos turísticos esté en operación. Finalmente, el Componente: “Proyecto de obra pública y de estrategia sectorial financiados y concluidos en destinos y localidades turísticas” tiene como meta que el 80% de los proyectos estén concluidos.

La MIR tiene deficiencias tanto en su lógica vertical, principalmente en lo referente a los supuestos, como en la horizontal, en particular en los indicadores estratégicos. Además, como resultado de la falta de definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo, los enunciados de los objetivos de Fin y Propósito presentan debilidades, que para ser superadas requieren un rediseño de los Programas con base en un diagnóstico a profundidad de la problemática que se busca resolver, la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo con una metodología rigurosa y la reformulación de la MIR mediante la aplicación de la metodología de marco lógico.

## **Anexo 2 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”**

No aplica

Como se señaló en la respuesta a la pregunta siete, los Programas evaluados no cuentan con un documento oficial o diagnóstico donde se definan explícitamente las poblaciones potencial y objetivo; tampoco se ha definido una metodología de cuantificación para estimar el volumen de dichas poblaciones.

### **Anexo 3 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”**

No aplica

Como se señaló en la respuesta a la pregunta ocho, los expedientes de los proyectos no se encuentran capturados en un sistema informático. Además de esta falta de sistematización, los Programas evaluados no han desarrollado mecanismos para la depuración y actualización de los datos recopilados en la Cédula de Información Básica.

#### Anexo 4 “Indicadores”

**Nombre del Programa:** F003 e I002 Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos de/en las Entidades Federativas

**Modalidad:** (F) Promoción y fomento (I) Gasto Federalizado

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Turismo (SECTUR)

**Unidad Responsable:** Dirección General de Programas Regionales (DGPR)

**Tipo de Evaluación:** Evaluación en Materia de Diseño

**Año de la Evaluación:** 2011

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	Porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad.	(Número de turistas encuestados que señalan que la obra aporta atractivo turístico de la localidad / Número total de turistas encuestados) * 100	No	No	No	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Propósito	Porcentaje de proyectos turísticos en operación.	(Número de proyectos en operación en el año T que fueron apoyados en el año T-2 / Número de proyectos concluidos que fueron apoyados en el año T-2)*100	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Componentes	Porcentaje de proyectos de obra pública concluidos.	(Proyectos de obra pública concluidos / Total de proyectos de obra pública apoyados) *100	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Actividad 1	Porcentaje de proyectos aprobado.	(Proyectos evaluados y aprobados / Proyectos propuestos)*100	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Actividad 2	Porcentaje de Convenios suscritos.	(Convenios suscritos / Convenios concertados) * 100	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Actividad 3	Inversión pública autorizada para su reasignación a las Entidades Federativas.	(Suma de recursos federales reasignados a las Entidades Federativas / Total de recursos federales autorizados a las Entidades Federativas) * 100	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Actividad 4	Porcentaje de reuniones de seguimiento y evaluación física y financiera.	(Reuniones de seguimiento y evaluación realizadas / Reuniones de seguimiento y evaluación programadas)* 100	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si

### Anexo 5 “Metas del Programa”

**Nombre del Programa:** F003 e I002 Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos de/en las Entidades Federativas

**Modalidad:** (F) Promoción y fomento (I) Gasto Federalizado

**Dependencia/Entidad:** Secretaría de Turismo (SECTUR)

**Unidad Responsable:** Dirección General de Programas Regionales (DGPR)

**Tipo de Evaluación:** Evaluación en Materia de Diseño

**Año de la Evaluación:** 2011

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de Medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de Mejora de la Meta
Fin	Porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad.	75%	Si	Mantener la situación de año base.	No	Las metas planteadas se proponen únicamente mantener lo logrado en el año base.	Si	Planteadas de acuerdo a tendencia y recursos presupuestales disponibles.	No
Propósito	Porcentaje de proyectos turísticos en operación.	79.8%	Si		No		Si		No
Componentes	Porcentaje de proyectos de obra pública concluidos.	80.4%	Si		No		Si		No
Actividad 1	Porcentaje de proyectos aprobados.	60%	Si		Si		Si		No
Actividad 2	Porcentaje de Convenios suscritos.	100%	Si	Se propone un 100% de eficacia respecto a lo programado, porque el Programa establece la meta con respecto a lo que espera realizar con los recursos disponibles.	Si	Si	No		
Actividad 3	Inversión pública autorizada para su reasignación a las Entidades Federativas.	100%	Si		Si	Si	No		
Actividad 4	Porcentaje de reuniones de seguimiento y evaluación física y financiera.	100%	Si		Si	Si	No		

## Anexo 6 Propuesta de Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F003 Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos en las Entidades Federativas

Datos de Identificación del Programa	
<b>Ramo:</b>	Turismo
<b>Unidad Responsable:</b>	Dirección General de Programas Regionales
<b>Clasificación de Grupos y Modalidades de los Programas Presupuestarios:</b>	F Promoción y fomento
<b>Denominación del Programa Presupuestario:</b>	003 Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos en las Entidades Federativas
<b>Nombre de la Matriz:</b>	Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos en las Entidades Federativas
<b>Ciclo Presupuestario:</b>	2011
Alineación del PND y sus programas	
<b>Eje de Política Pública:</b>	Economía Competitiva y Generadora de Empleos
<b>Objetivo Nacional:</b>	Tener una economía competitiva que ofrezca bienes y servicios de calidad a precios accesibles, mediante el aumento de la productividad, la competencia económica, la inversión en infraestructura, el fortalecimiento del mercado interno y la creación de condiciones favorables para el desarrollo de las empresas, especialmente las micro, pequeñas y medianas.
<b>Grupo Tema:</b>	Productividad y Competitividad
<b>Tema:</b>	Turismo
<b>Objetivo de Eje de Política Pública:</b>	Hacer de México un país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como del fomento a la competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad internacional.
<b>Estrategia del Objetivo de Eje de Política Pública:</b>	Estrategia 12.1 Hacer del turismo una prioridad nacional para generar inversiones, empleos y combatir la pobreza, en las zonas con atractivos turísticos competitivos.
<b>Tipo de Programa:</b>	Sectorial
<b>Programa:</b>	Programa Sectorial de Turismo 2007-2012
<b>Objetivo del Programa:</b>	Aprovechar de manera sustentable el potencial de los recursos culturales y naturales y su capacidad para transformarse en oferta turística productiva, creando servicios y destinos competitivos, dando opciones de desarrollo y bienestar para los individuos de las comunidades receptoras urbanas, rurales y costeras, así como para las empresas sociales y privadas
<b>Estrategia del Programa Sectorial:</b>	Fortalecimiento de la capacidad competitiva de localidades turísticas a través de proyectos estratégicos de inversión previamente coordinados con gobiernos.
<b>Objetivo Estratégico de la Dependencia o Entidad:</b>	Mejorar sustancialmente la competitividad y diversificación de la oferta turística nacional, garantizando un desarrollo turístico sustentable y el ordenamiento territorial integral.

Resumen narrativo	Indicadores de desempeño		Fuentes y medios de verificación	Supuestos
1. Fin (Impacto) Contribuir al desarrollo del sector turismo en las localidades con vocación turística.	<b>Indicador PEF:</b>	Pendiente	<b>Nombre de la Variable:</b> Valor agregado.  <b>Medio de Verificación:</b> Evaluación de impacto con base en los Censos Económicos.	Las condiciones económicas, sociales, políticas, climáticas, sanitarias y de seguridad son adecuadas para el mantenimiento de la actividad turística.
	<b>Orden:</b>	1		
	<b>Nombre Indicador:</b>	Impacto del Programa en el valor agregado del sector turismo.		
	<b>Dimensión del Indicador:</b>	Eficacia		
	<b>Tipo Indicador para Resultados:</b>	Estratégico		
	<b>Definición Indicador:</b>	Impacto del Programa en el valor agregado del sector turismo en las localidades apoyadas.		
	<b>Método de Cálculo:</b>	$((Y - Y_h) / Y_h) * 100$ Y= Valor agregado que aporta el sector turismo en las localidades apoyadas. Yh= Valor agregado que hubiera aportado el sector turismo en las localidades apoyadas si no existiera el Programa.		
	<b>Indicador PEF:</b>	Pendiente	<b>Nombre de la Variable:</b> Número de Empleos  <b>Medio de Verificación:</b> Evaluación de impacto con base en los Censos Económicos.	
	<b>Orden:</b>	1		
	<b>Nombre Indicador:</b>	Impacto del Programa en el empleo del sector turismo		
	<b>Dimensión del Indicador:</b>	Eficacia		
	<b>Tipo Indicador para Resultados:</b>	Estratégico		
	<b>Definición Indicador:</b>	Impacto del Programa en el empleo del sector turismo en las localidades apoyadas.		
	<b>Método de Cálculo:</b>	$((E - E_h) / E_h) * 100$ E = Empleo del sector turismo en las localidades apoyadas. Eh = Empleo que hubiera tenido el sector turismo en las localidades apoyadas si no existiera el Programa.		
	<b>Indicador PEF:</b>	Pendiente	<b>Nombre de la Variable:</b> Valor promedio del suelo.  <b>Medio de Verificación:</b> Evaluación de impacto con base en información de catastros municipales.	
	<b>Orden:</b>	1		
	<b>Nombre Indicador:</b>	Impacto del Programa en el valor del suelo.		
	<b>Dimensión del Indicador:</b>	Eficacia		
	<b>Tipo Indicador para Resultados:</b>	Estratégico		
	<b>Definición Indicador:</b>	Impacto del Programa en el valor del suelo en las localidades apoyadas.		
	<b>Método de Cálculo:</b>	$((VS - VSh) / VSh) * 100$ VS = Valor promedio del suelo en las localidades apoyadas. VSh = Valor que hubiera tenido el suelo en las localidades apoyadas si no existiera el Programa.		
2. Propósito (Resultados) Sitios turísticos con fuerte atracción de visitantes.	<b>Indicador PEF:</b>	Pendiente.	<b>Nombre de la Variable:</b> Visitantes <b>Medio de Verificación:</b> 1. Datos administrativos de los sitios turísticos.  2. Evaluación de Desempeño	1. Los empresarios participan en el desarrollo de productos turísticos en las localidades con vocación turística.  2. Las localidades con vocación turística tienen condiciones de seguridad pública.  3. Existen personas interesadas en realizar actividades turísticas.
	<b>Orden:</b>	2		
	<b>Nombre Indicador:</b>	Tasa de variación anual en el número de visitantes al sitio turístico		
	<b>Dimensión del Indicador:</b>	Eficacia		
	<b>Tipo Indicador para Resultados:</b>	Estratégico		
	<b>Definición Indicador:</b>	Incremento respecto al año previo en el número de visitantes al sitio turístico apoyado.		
	<b>Método de Cálculo:</b>	$((\text{Visitantes en los sitios apoyados en el año T} / \text{visitantes en los sitios turísticos apoyados en el año T-1}) - 1) * 100$		

	<p><b>Indicador PEF:</b> Pendiente.  <b>Orden:</b> 2  <b>Nombre Indicador:</b> Porcentaje de visitantes que recomendarían el sitio turístico  <b>Dimensión del Indicador:</b> Eficacia  <b>Tipo Indicador para Resultados:</b> Estratégico  <b>Definición Indicador:</b> Porcentaje de visitantes que recomendarían el sitio turístico  <b>Método de Cálculo:</b> (Visitantes encuestados que recomendarían el sitio / Total de visitantes encuestados) * 100</p>	<p><b>Nombre de la Variable:</b> Visitantes que recomendarían el sitio turístico.  <b>Medio de Verificación:</b> Encuesta de Satisfacción de la Evaluación de Desempeño</p>	
<p><b>3. Componente (Productos y Servicios)</b>  Sitios turísticos apoyados con proyectos de desarrollo turístico.</p>	<p><b>Indicador PEF:</b> No  <b>Orden:</b> 3  <b>Nombre Indicador:</b> Sitios turísticos apoyados.  <b>Dimensión del Indicador:</b> Eficacia  <b>Tipo Indicador para Resultados:</b> Gestión  <b>Definición Indicador:</b> Porcentaje de sitios turísticos que tenían débil atracción de visitantes que fueron apoyados.  <b>Método de Cálculo:</b> (Sitios apoyados con proyectos turísticos / sitios turísticos con débil atracción de visitantes) * 100</p>	<p><b>Nombre de la Variable:</b> Sitios turísticos apoyados.  <b>Medio de Verificación:</b> Actas de evaluación de los proyectos.</p>	<p>1. Los sitios turísticos apoyados tienen condiciones de seguridad pública.  2. Las condiciones climáticas no afectan la operación de los proyectos.  3. Existen personas interesadas en realizar el tipo de actividades turísticas que se desarrollan en los sitios turísticos apoyados.</p>
	<p><b>Indicador PEF:</b> No  <b>Orden:</b> 3  <b>Nombre Indicador:</b> Porcentaje de Proyectos turísticos concluidos.  <b>Dimensión del Indicador:</b> Eficacia  <b>Tipo Indicador para Resultados:</b> Gestión.  <b>Definición Indicador:</b> Mide el porcentaje de proyectos turísticos concluidos entre los que fueron financiados.  <b>Método de Cálculo:</b> (Proyectos turísticos concluidos / Proyectos turísticos financiados) * 100</p>	<p><b>Nombre de la Variable:</b> Proyectos turísticos concluidos.  <b>Medio de Verificación:</b> Actas de evaluación de los proyectos</p>	
	<p><b>Indicador PEF:</b> No  <b>Orden:</b> 3  <b>Nombre Indicador:</b> Porcentaje de proyectos turísticos en operación dos años después de su conclusión.  <b>Dimensión del Indicador:</b> Eficacia  <b>Tipo Indicador para Resultados:</b> Estratégico  <b>Definición Indicador:</b> Mide el porcentaje de proyectos turísticos en operación dos años después de su conclusión entre los que fueron concluidos.  <b>Método de Cálculo:</b> (Proyectos turísticos en operación en T que fueron concluidos en T-2/ Proyectos concluidos en T-2) * 100</p>	<p><b>Nombre de la Variable:</b> Proyectos turísticos en operación.  <b>Medio de Verificación:</b> Actas de evaluación de los proyectos.</p>	
<p><b>4. Actividad (Acciones y Procesos)</b>  1 Análisis y evaluación de proyectos turísticos.</p>	<p><b>Indicador PEF:</b> No  <b>Orden:</b> 311  <b>Nombre Indicador:</b> Porcentaje de proyectos aprobados  <b>Dimensión del Indicador:</b> Eficacia  <b>Tipo Indicador para Resultados:</b> Gestión  <b>Definición Indicador:</b> Mide el porcentaje de proyectos autorizados en relación a la propuesta que envían las Entidades Federativas.  <b>Método de Cálculo:</b> (Proyectos evaluados y aprobados / Proyectos evaluados propuestos por las entidades federativas)*100</p>	<p><b>Nombre de la Variable:</b> Proyectos turísticos a realizar.  <b>Medio de Verificación:</b> Oficinas de solicitud.</p>	<p>Las entidades federativas ejercen eficazmente los recursos reasignados.</p>

2. Elaboración de los Convenios de Coordinación de Reasignación de Recursos entre la Federación y las entidades federativas.	<p><b>Indicador PEF:</b> No</p> <p><b>Orden:</b> 312</p> <p><b>Nombre Indicador:</b> Porcentaje de Convenios suscritos</p> <p><b>Dimensión del Indicador:</b> Eficacia</p> <p><b>Tipo Indicador para Resultados:</b> Gestión</p> <p><b>Definición Indicador:</b> Mide el porcentaje de entidades federativas con convenio suscrito.</p> <p><b>Método de Cálculo:</b> (Entidades federativas con proyectos suscritos / Entidades federativas)*100</p>	<p><b>Nombre de la Variable:</b> Convenios suscritos.</p> <p><b>Medio de Verificación:</b> Convenios de Coordinación de Reasignación de Recursos.</p>
3. Gestión de los recursos públicos destinados a desarrollar proyectos turísticos.	<p><b>Indicador PEF:</b> No</p> <p><b>Orden:</b> 313</p> <p><b>Nombre Indicador:</b> Porcentaje de inversión pública detonada mediante Convenios de Coordinación de Reasignación de Recursos.</p> <p><b>Dimensión del Indicador:</b> Economía</p> <p><b>Tipo Indicador para Resultados:</b> Gestión</p> <p><b>Definición Indicador:</b> Mide el porcentaje de recursos públicos complementarios (estatales y municipales) respecto a los recursos de los Programas Federales F003 e I002</p> <p><b>Método de Cálculo:</b> (Recursos públicos complementarios aportados por los municipios y entidades federativas / Recursos de los programas F003 e I002 reasignados a las entidades federativas) * 100</p>	<p><b>Nombre de la Variable:</b> Porcentaje de recursos federales que se invertirá en los proyectos turísticos en relación al monto del presupuesto autorizado.</p> <p><b>Medio de Verificación:</b> Convenios de Coordinación de Reasignación de Recursos y Cuenta de la Hacienda Pública Federal.</p>
4. Seguimiento y evaluación física-financiera de los Convenios suscritos con las entidades federativas, incluida la operación y mantenimiento de los proyectos turísticos durante los dos primeros años posteriores a su conclusión.	<p><b>Indicador PEF:</b> No</p> <p><b>Orden:</b> 314</p> <p><b>Nombre Indicador:</b> Porcentaje de cumplimiento en las Reuniones de seguimiento y evaluación física y financiera.</p> <p><b>Dimensión del Indicador:</b> Eficacia</p> <p><b>Tipo Indicador para Resultados:</b> Gestión</p> <p><b>Definición Indicador:</b> Mide el porcentaje de cumplimiento de reuniones programadas de seguimiento y evaluación de lo realizado respecto a lo establecido en los Convenios.</p> <p><b>Método de Cálculo:</b> (Reuniones de seguimiento y evaluación realizadas / Reuniones de seguimiento y evaluación programadas)* 100</p>	<p><b>Nombre de la Variable:</b> Porcentaje de cumplimiento de Reuniones de seguimiento y evaluación física-financiera de los Convenios.</p> <p><b>Medio de Verificación:</b> Actas de evaluación.</p>

## ANEXO 7 “COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIA ENTRE PROGRAMAS FEDERALES”

Nombre de los programas: F003 e I002 Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos de/en las Entidades Federativas

Modalidad: (F) Promoción y fomento (I) Gasto Federalizado

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo (SECTUR)

Unidad Responsable: Dirección General de Programas Regionales (DGPR)

Tipo de Evaluación: Evaluación en Materia de Diseño

Año de la Evaluación: 2011

Nombre del Programa	Modalidad	Dependencia o Entidad	Propósito	Población Objetivo	Tipo de Apoyo	Cobertura Geográfica	Fuentes de Información	¿Con cuáles programas federales coincide?	¿Con cuáles programas federales se complementa?	Justificación
Programa de Infraestructura Básica para la Atención de los Pueblos Indígenas (PIBAI)	S	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI)	Habitantes de localidades indígenas elegibles disminuyen su rezago en infraestructura básica.	Población de localidades elegibles con alguna carencia de infraestructura.	Infraestructura básica en comunicación terrestre, electrificación, agua potable y saneamiento.	Nacional	ROP PIBAI 2011		X	La complementariedad podría establecerse debido a que en una de sus vertientes (Infraestructura básica en comunicación terrestre) el PIBAI construye carreteras y caminos en zonas indígenas, lo que facilitaría el acceso a algunos sitios con vocación turística que podrían ser apoyados con obra pública por los Programas F003 e I002.
Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas (PTAZI)	S	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI)	Grupos de indígenas organizados administran y operan sitios de turismo alternativo.	Núcleos agrarios, organizaciones y grupos de trabajo conformados por indígenas.	Recursos económicos y/o en especie para la ejecución y puesta en marcha de proyectos orientados al turismo alternativo.	Nacional	ROP PTAZI 2011		X	La complementariedad se da porque todos los programas (F003, I002 y S184) buscan promover el desarrollo turístico, aunque con diferente tipo de apoyos, ya que el PTAZI proporciona financiamiento para la ejecución y puesta en marcha de proyectos orientados al turismo alternativo, mientras que los otros programas principalmente financian la inversión en obra pública.

Nombre del Programa	Modalidad	Dependencia o Entidad	Propósito	Población Objetivo	Tipo de Apoyo	Cobertura Geográfica	Fuentes de Información	¿Con cuáles programas federales coincide?	¿Con cuáles programas federales se complementa?	Justificación
Programa de Apoyo a la Competitividad de las Mipymes Turísticas	S	Secretaría de Turismo (SECTUR)	Ofrecer a las Mipymes turísticas capacitación para mejorar desempeño y generar más y mejores empleos	Micro empresas, pequeñas y medianas	Apoyar a las Mipymes en: 1. Profesionalización y modernización 2. Financiamiento competitivo 3. Ventanilla única para gestión de proyectos turísticos.	Nacional	Programa de Apoyo a la Competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa 2011		X	Tanto los programas evaluados como el PYME turístico, ejecutado conjuntamente por la SECTUR, la Secretaría de Economía y el Bancomext, S.N.C., podrían tener complementariedades entre ellos, porque buscan promover el desarrollo turístico, aunque dirigidos a distinto tipo de unidad de atención y con diferentes apoyos. Mientras el PYME turístico interviene con tres estrategias de apoyo directo a las empresas (profesionalización y modernización de las empresas, financiamiento competitivo y ventanilla única para gestión de proyectos turísticos), los otros programas principalmente financian la inversión en obra pública.
Programa Hábitat (Vertiente Centros Históricos)	S	Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)	Condiciones físicas y sociales de las zonas urbano-marginadas para el desarrollo de sus habitantes, mejoradas.	Hogares asentados en los Polígonos Hábitat (Se podrán destinar subsidios a proyectos ubicados en centros históricos declarados por la UNESCO como Patrimonio Mundial)	1. Desarrollo Social y Comunitario 2. Mejoramiento del Entorno Urbano (Protección, conservación y revitalización de centros históricos) 3. Promoción del Desarrollo Urbano	Nacional	ROP HÁBITAT 2011	X	X	Se complementa o coincide con los programas evaluados en lo referente a la cobertura y tipo de apoyo, al señalar en una de sus vertientes a los Centros Históricos como parte de su población objetivo. Esta línea de acción fortalece los atractivos de los estados, municipios y localidades con potencial turístico.

## Anexo 8 “Principales fortalezas, retos, y recomendaciones”

Tema de evaluación: Diseño	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
<b>Fortaleza y Oportunidad</b>			
Justificación de la creación y del diseño del programa	El problema o necesidad está identificado en el árbol de problemas.	Pregunta 1	
	Con la asignación de casi 1,700 millones de pesos para 2011, y el compromiso de las entidades federativas de aportar el mismo monto, se reconoce implícitamente la relevancia del problema que buscan resolver los Programas.	Pregunta 1	
Contribución a los objetivos nacionales y a los sectoriales	El propósito de los Programas está vinculado con los objetivos del Programa Sectorial de Turismo 2007-2012 y contribuye al cumplimiento de sus metas referentes a inversión pública detonada, inversión privada en el sector turismo y número de turistas.	Pregunta 4	
Población potencial y objetivo	A partir de las Cédulas de Información Básica, presentadas con la solicitudes de apoyo, los Programas cuentan con todos las características de los posibles beneficiarios requeridas para evaluar los proyectos, incluyendo el tipo de apoyo (infraestructura y servicios, mejoramiento de imagen urbana, equipamiento turístico, mejora o rehabilitación de sitios, etc.), el monto solicitado a la SECTUR y los recursos comprometidos por los gobiernos estatal y municipal u otras instancias.	Pregunta 2	
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	En todos los niveles de la MIR existen indicadores, con sus respectivos medios de verificación, que tratan de medir el desempeño del Programa.	Pregunta 15	
	Todos los indicadores planteados en la MIR cuentan con fichas técnicas que describen las características de la información disponible para valorar el comportamiento de los indicadores.	Pregunta 16	
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	Los Programas evaluados podrían complementarse con el Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígena (PTAZI) y con el Programa de Apoyo a la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Turística (PYME turístico), porque todos buscan promover el desarrollo turístico, aunque se dirigen a distintas unidades de atención y con diferentes apoyos. Mientras que el PTAZI y el PYME turístico apoyan directamente a empresas, los otros programas principalmente financian la inversión en obra pública	Pregunta 21	Desarrollar acciones para aprovechar las sinergias con los programas PTAZI y PYME turístico.
	Existe la oportunidad de que los programas evaluados se vinculen estrechamente con la vertiente "Centros Históricos" del Programa Hábitat, debido a que pueden atender a los mismos sitios con apoyos complementarios.	Pregunta 21	Explorar las posibilidades de colaboración con la vertiente "Centros Históricos" del Programa Hábitat con el fin de acrecentar el monto de las inversiones en obra pública.
<b>Debilidad o Amenaza</b>			
Justificación de la creación y del diseño del programa	Considerar a los destinos o localidades como la unidad de atención es difuso dado que los Programas focalizan su apoyo en algún sitio turístico en particular dentro de localidades.	Pregunta 1	Precisar el problema de los Programas. Se recomienda que el enunciado del problema sea "sitios turísticos que tienen débil atracción de visitantes".

	El árbol de problemas omite posibles causas de la falta de atracción de los destinos turísticos, tales como difícil acceso, inseguridad pública, inestabilidad política y precarias condiciones sanitarias.	Pregunta 2	Reformular las causas del árbol de problemas para considerar la complejidad de factores que afectan la atracción de los destinos turísticos.
	Los Programas carecen de un diagnóstico por lo que, entre otras deficiencias, no ha caracterizado los destinos turísticos con falta de atracción de visitantes y analizado las causas del problema.	Pregunta 2	Elaborar un diagnóstico que: a) Describa las características del problema. b) Analice las causas y efectos de la débil atracción de los destinos turísticos. c) Identifique los destinos turísticos con débil atracción de visitantes. d) Justifique que la falta de atracción de los destinos turísticos es un problema público que requiere la intervención del Estado. e) Muestre que los apoyos que otorgan los Programas son la mejor alternativa para atender el problema.
	No se cuenta con evidencias de las características de los proyectos que son más propicias para aumentar el nivel de atracción de los destinos turísticos, ni de las condiciones económicas, sociales, políticas, climáticas, sanitarias y de seguridad pública que favorecen o dificultan el adecuado aprovechamiento de los apoyos que otorgan los Programas.	Pregunta 3	Identificar las condiciones de los destinos turísticos y las características de los proyectos que son más propicias para aumentar el nivel de atracción de los destinos turísticos, con el fin de fortalecer los criterios de elegibilidad para seleccionar los proyectos que recibirán apoyos de los Programas.
Contribución a los objetivos nacionales y a los sectoriales	El documento normativo, <i>Criterios Generales de Operación de los CCRR</i> , no establece de manera explícita que los Programas deben considerar en la valoración de los proyectos la condición especificada en el Programa Sectorial de Turismo 2007-2012 de aprovechar de manera sustentable el potencial de los recursos naturales.	Pregunta 6	Estipular en el documento normativo de los Programas que la selección de los proyectos debe considerar que el aprovechamiento de los recursos naturales se realice de manera sustentable.
Población potencial y objetivo	Los Programas no cuentan con una definición explícita de su población potencial ni de su población objetivo.	Pregunta 7	Establecer en el documento normativo que: a) La población potencial está conformada por los sitios con débil atracción de visitantes en relación a sus posibilidades. b) La población objetivo se integra por los sitios con débil atracción de visitantes en relación a sus posibilidades debido a la carencia una obra pública clave.
	Los Programas carecen de una metodología para identificar y cuantificar sus poblaciones potencial y objetivo.	Pregunta 7	a) Elaborar una metodología de cuantificación de la población potencial que establezca, como criterio de identificación, el estándar deseable de visitantes por tamaño, tipo de destino (playa, zona arqueológica, pueblo mágico, patrimonio mundial, área natural protegida, etc.) y línea de producto (turismo cultural, de naturaleza, de reuniones, deportivo, etc.) y estime el volumen de sitios turísticos con un número de visitantes inferior a su potencial. El volumen de la población potencial, conjuntamente con su metodología de cuantificación, deberá incorporarse en el diagnóstico. b) Elaborar, a partir de los resultados anteriores, una metodología de cuantificación de la población objetivo que identifique las causas de la escasez relativa de visitantes y estime, aprovechando información muestral, el número de sitios que requieren una obra pública para desarrollar su potencial turístico.
	La información sobre las características de los beneficiarios recopilada en las Cédulas de Información Básica no está sistematizada, lo que dificulta su consulta. Además, no existen mecanismos para su depuración y actualización.	Pregunta 8	Implementar un sistema de información con los datos sobre los beneficiarios, que incorpore mecanismos de seguimiento, depuración y actualización periódica de la información que se modifica con la ejecución, conclusión y operación del proyecto.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	El enunciado del Propósito considera a localidades en su conjunto como la unidad de atención pero los Programas focalizan sus apoyos en sitios turísticos.	Pregunta 12	Establecer que el Propósito de la MIR sea "sitios turísticos tienen fuerte atracción de visitantes". Se presenta una propuesta de MIR.
	El concepto clave del enunciado del Fin es el de competitividad, el cual no se encuentra definido en ningún documento normativo ni se plantea una metodología para su medición, por lo que puede entenderse y medirse de diferente manera, lo que le resta precisión y claridad.	Pregunta 13	Establecer que el Fin de la MIR sea "contribuir al desarrollo del sector turismo en las localidades con vocación turística", considerando que debe especificarse en función del objetivo superior al que busca aportar. Se presenta una propuesta de MIR.
	Los indicadores estratégicos no permiten medir el logro del Fin y Propósito. El indicador de Fin, "porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad", no estima en qué medida se incrementan los aspectos claves de la competitividad, tales como aumento en el número de visitantes o en su estancia promedio. Por su parte, el indicador de Propósito, "porcentaje de proyectos turísticos en operación", no muestra si se fortaleció el atractivo turístico de las localidades apoyadas.	Pregunta 15	Incorporar en la MIR a nivel de Propósito dos indicadores: "Tasa de variación anual en el número de visitantes al sitio turístico" y "porcentaje de visitantes que recomendarían el sitio turístico". Por otra parte, incluir a nivel de Fin, tres indicadores que medirían el impacto del Programa en el valor agregado y en el empleo de las localidades apoyadas, así como en la revaloración de los terrenos de la localidad. Se presenta una propuesta de MIR.
	La MIR no plantea algunos supuestos que consideran riesgos importantes que si se materializaran afectarían el logro de los objetivos, tales como: "los sitios turísticos tienen condiciones de seguridad pública", "las condiciones climáticas no afectan la operación de los proyectos" y "existen personas interesadas en realizar el tipo de actividades turísticas que se desarrollan en los sitios turísticos apoyados"	Pregunta 11	a) Realizar tanto un análisis de riesgos como un análisis de involucrados con el fin de detectar los posibles riesgos y comportamientos que podrían afectar el desarrollo de los Programas. b) Implementar un sistema de detección de riesgos que capte el grado de cumplimiento de los supuestos que pueden impedir la conclusión de los proyectos o su adecuada operación y mantenimiento posterior.
	En el documento normativo de los Programas, <i>Criterios Generales de Operación de los CCRR</i> , no es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades). Además, en dicho documento no se especifican de manera precisa los criterios y parámetros de elegibilidad para recibir los apoyos.	Pregunta 14	Formular reglas de operación (ROP) para el Programa F003, asignándole la clasificación presupuestaria S, con el fin de que cuente con un documento normativo de su operación que estipule claramente el Fin, Propósito, Componentes y Actividades de su MIR, a la vez que establezca criterios y parámetros de elegibilidad para valorar las solicitudes de apoyos.
Complementariedades y coincidencias con otros programas federales	Debido a que los Programas evaluados pueden otorgar los mismos tipos de apoyos que la vertiente "Centros Históricos" del programa Hábitat y también pueden atender estos sitios, existe el riesgo de que sus actividades se dupliquen.	Pregunta 21	Acordar con la vertiente "Centros Históricos" del programa Hábitat las inversiones que los Programas evaluados realicen en los centros históricos cubiertos por el programa Hábitat, a fin de evitar duplicidades.

## Anexo 9 “Matriz de indicadores para resultados del Programa”

<b>Datos de Identificación del programa</b>	
<b>Ramo:</b>	Turismo
<b>Unidad Responsable:</b>	Dirección General de Programas Regionales
<b>Clasificación de Grupos y Modalidades de los Programas Presupuestarios:</b>	F Promoción y fomento
<b>Denominación del Programa Presupuestario:</b>	003 Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos en las Entidades Federativas
<b>Nombre de la Matriz:</b>	Promoción y desarrollo de programas y proyectos turísticos en las Entidades Federativas
<b>Ciclo Presupuestario:</b>	2011
<b>Alineación del PND y sus programas</b>	
<b>Eje de Política Pública:</b>	Economía Competitiva y Generadora de Empleos Tener una economía competitiva que ofrezca bienes y servicios de calidad a precios accesibles, mediante el aumento de la productividad, la competencia económica, la inversión en infraestructura, el fortalecimiento del mercado interno y la creación de condiciones favorables para el desarrollo de las empresas, especialmente las micro, pequeñas y medianas.
<b>Objetivo Nacional:</b>	
<b>Grupo Tema:</b>	Productividad y Competitividad
<b>Tema:</b>	Turismo
<b>Objetivo de Eje de Política Pública:</b>	Hacer de México un país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como del fomento a la competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad internacional.
<b>Estrategia del Objetivo de Eje de Política Pública :</b>	Estrategia 12.1 Hacer del turismo una prioridad nacional para generar inversiones, empleos y combatir la pobreza, en las zonas con atractivos turísticos competitivos.
<b>Tipo de Programa:</b>	Sectorial
<b>Programa:</b>	Programa Sectorial de Turismo 2007-2012 Aprovechar de manera sustentable el potencial de los recursos culturales y naturales y su capacidad para transformarse en oferta turística productiva, creando servicios y destinos competitivos, dando opciones de desarrollo y bienestar para los individuos de las comunidades receptoras urbanas, rurales y costeras, así como para las empresas sociales y privadas
<b>Objetivo del Programa:</b>	

<b>Estrategia del Programa Sectorial:</b> Fortalecimiento de la capacidad competitiva de localidades turísticas a través de proyectos estratégicos de inversión previamente coordinados con gobiernos				
<b>Objetivo Estratégico de la Dependencia ó Entidad:</b> Mejorar sustancialmente la competitividad y diversificación de la oferta turística nacional, garantizando un desarrollo turístico sustentable y el ordenamiento territorial integral.				
Jerarquía de objetivos	Matriz de marco lógico			
	Resumen narrativo	Indicadores de desempeño	Fuentes y medios de verificación	Supuestos
1. Fin (Impacto)	1 Contribuir a elevar la competitividad de los destinos y localidades turísticas, mediante el desarrollo de infraestructura y equipamiento.	<b>Indicador PEF:</b> <p style="text-align: center;">No</p> <b>Orden :</b> <p style="text-align: right;">1</p> <b>Nombre Indicador :</b> Porcentaje de turistas encuestados que señalan que la obra en específico aporta al atractivo turístico de la localidad. <b>Dimensión del Indicador :</b> Eficacia <b>Tipo Indicador para Resultados :</b> Estratégico <b>Definición Indicador :</b> Medir el grado de satisfacción de los turistas en relación a la obra vinculada al proyecto turístico realizado en la localidad programada. <b>Método de Cálculo :</b> (Numero de turistas encuestados que señalan que la obra aporta atractivo turístico de la localidad / Número total de turistas encuestados) * 100 <b>Tipo de valor de la Meta :</b> Relativa <b>Unidad de Medida :</b> Porcentaje <b>Desagregación Geográfica :</b> Nacional <b>Frecuencia de Medición :</b> Anual <b>Valor Línea Base :</b>	<b>Nombre de la Variable :</b> Porcentaje de turistas encuestados.  <b>Medio de Verificación :</b>  Encuesta.	<b>Descripción :</b> Existen las condiciones económicas, sociales, políticas y de seguridad. Existen mercados emisores interesados en nuestros productos turísticos.

		<b>Periodo Línea Base :</b> Del 1 al 31 de diciembre de 2011. <b>Año de la Línea Base :</b> 2011 <b>Ciclo :</b> 2011 <b>Valor de la Meta Anual Relativa:</b> 75 <b>Ciclo :</b> 2011 <b>Mes de la Meta :</b> Diciembre <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 75 <b>Enfoque de Transversalidad :</b> Sin Información		
<b>2. Propósito (Resultados)</b>	1 Las localidades turísticas fortalecen su atraktividad con los proyectos turísticos de obra pública.	<b>Indicador PEF:</b> Si <b>Orden :</b> 1 <b>Nombre Indicador :</b> Porcentaje de proyectos turísticos en operación. <b>Dimensión del Indicador :</b> Eficiencia <b>Tipo Indicador para Resultados :</b> Estratégico <b>Definición Indicador :</b> Determinar el porcentaje de proyectos turísticos que actualmente se encuentran en operación en relación al número de proyectos que han sido apoyados en años anteriores. <b>Método de Cálculo :</b> (Número de proyectos en operación en el año T que fueron apoyados en el año T-2/ número de proyectos concluidos que fueron apoyados en el año T-2)*100	<b>Nombre de la Variable :</b> Porcentaje. <b>Medio de Verificación :</b> Actas de evaluación.	<b>Descripción :</b> Los Gobiernos Estatales y municipales promueven la participación de la inversión pública y privada. Existe la participación de la iniciativa privada en el desarrollo de productos turísticos. En las localidades receptoras existen condiciones de seguridad pública.

		<b>Tipo de valor de la Meta :</b> Relativa <b>Unidad de Medida :</b> Porcentaje <b>Desagregación Geográfica :</b> Entidad Federativa <b>Frecuencia de Medición :</b> Anual <b>Valor Línea Base :</b> 80 <b>Periodo Línea Base :</b> Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008 <b>Año de la Línea Base :</b> 2008 <b>Ciclo :</b> 2011 <b>Valor de la Meta Anual Relativa:</b> 79.79 <b>Ciclo :</b> 2011 <b>Mes de la Meta :</b> Diciembre <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 79.79 <b>Enfoque de Transversalidad :</b> Sin Información		
<b>3. Componente (Productos y Servicios)</b>	1 Proyectos de obra pública y de estrategia sectorial financiados y concluidos en destinos y localidades turísticas.	<b>Indicador PEF:</b>  No	<b>Nombre de la Variable :</b> Proyectos turísticos de obra pública apoyados en relación al total autorizado a las Entidades Federativas.	

		<p><b>Orden :</b></p> <p>1</p> <p><b>Nombre Indicador :</b> Porcentaje de proyectos de obra pública concluidos.</p> <p><b>Dimensión del Indicador :</b> Eficacia</p> <p><b>Tipo Indicador para Resultados :</b> Estratégico</p> <p><b>Definición Indicador :</b> Conocer el porcentaje de proyectos turísticos de obra pública que fueron financiados y concluidos en los destinos y localidades turísticas.</p> <p><b>Método de Cálculo :</b> <math>(\text{Proyectos de obra pública concluidos} / \text{Total de proyectos de obra pública apoyados}) * 100</math></p> <p><b>Tipo de valor de la Meta :</b> Relativa</p> <p><b>Unidad de Medida :</b> Porcentaje</p> <p><b>Desagregación Geográfica :</b> Entidad Federativa</p> <p><b>Frecuencia de Medición :</b> Semestral</p> <p><b>Valor Línea Base :</b> 80</p> <p><b>Periodo Línea Base :</b> Del 1 al 31 de diciembre de 2007.</p> <p><b>Año de la Línea Base :</b> 2007</p> <p><b>Ciclo :</b> 2011</p> <p><b>Valor de la Meta Anual Relativa:</b> 80.37</p> <p><b>Ciclo :</b> 2011</p>	<p><b>Medio de Verificación :</b></p> <p>Convenios suscritos.</p>	<p><b>Descripción :</b> Las Entidades Federativas y las localidades receptoras se responsabilizan de la conservación física y mantenimiento de las obras. Las Entidades Federativas y las localidades receptoras hacen uso efectivo de la asistencia técnica (estudios, planes, programas y proyectos ejecutivos) proporcionada. Las autoridades estatales y locales implementan políticas y mecanismos de desarrollo turístico a mediano y largo plazo.</p>
--	--	---	---	--

		<b>Mes de la Meta :</b> Junio <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 36.81 <b>Mes de la Meta :</b> Diciembre <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 80.37 <b>Enfoque de Transversalidad :</b> Sin Información		
	2 Porcentaje de proyectos de estrategia sectorial concluidos	<b>Indicador PEF:</b> No <b>Orden :</b> 2 <b>Nombre Indicador :</b> Porcentaje de proyectos de estrategia sectorial concluidos. <b>Dimensión del Indicador :</b> Eficacia <b>Tipo Indicador para Resultados :</b> Estratégico <b>Definición Indicador :</b> Se pretende conocer del total de proyectos turísticos apoyados que porcentaje corresponde a proyectos de estrategia sectorial y fueron realizados en las entidades federativas y localidades. <b>Método de Cálculo :</b> (Proyectos de estrategia sectorial concluidos/Total de proyectos de estrategia sectorial apoyados)*100 <b>Tipo de valor de la Meta :</b> Relativa <b>Unidad de Medida :</b> Porcentaje <b>Desagregación Geográfica :</b> Entidad Federativa	<b>Nombre de la Variable :</b> Proyectos turísticos de estrategia sectorial concluidos. <b>Medio de Verificación :</b> Actas de evaluación.	<b>Descripción :</b> Las Entidades Federativas y las localidades receptoras hacen uso efectivo de la asistencia técnica (estudios, planes y programas) proporcionada. Las Entidades Federativas y las localidades implementan políticas y mecanismos de desarrollo turístico a mediano y largo plazo.

		<b>Frecuencia de Medición :</b> Semestral <b>Valor Línea Base :</b> 80 <b>Periodo Línea Base :</b> 31 de diciembre de 2008 <b>Año de la Línea Base :</b> 2008 <b>Ciclo :</b> 2011 <b>Valor de la Meta Anual Relativa:</b> 80.6 <b>Ciclo :</b> 2011 <b>Mes de la Meta :</b> Junio <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 40.3 <b>Mes de la Meta :</b> Diciembre <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 80.6 <b>Enfoque de Transversalidad :</b> Sin Información		
<b>4. Actividad (Acciones y Procesos)</b>	1 Análisis y evaluación de proyectos turísticos.	<b>Indicador PEF:</b> No <b>Orden :</b> 1 <b>Nombre Indicador :</b> Porcentaje de proyectos aprobados <b>Dimensión del Indicador :</b> Eficiencia <b>Tipo Indicador para Resultados :</b> Gestión <b>Definición Indicador :</b> Determinar el porcentaje de proyectos autorizados en relación a la propuesta que envían las Entidades Federativas. <b>Método de Cálculo :</b> (Proyectos evaluados y aprobados/Proyectos propuestos)*100	<b>Nombre de la Variable :</b> Proyectos turísticos a realizar. <b>Medio de Verificación :</b> Oficios de solicitud.	<b>Descripción :</b> Las Entidades Federativas envían sus propuestas de proyectos turísticos para su autotización conforme a los lineamientos de operación establecidos.

		<b>Tipo de valor de la Meta :</b> Relativa <b>Unidad de Medida :</b> Porcentaje <b>Desagregación Geográfica :</b> Entidad Federativa <b>Frecuencia de Medición :</b> Semestral <b>Valor Línea Base :</b> 60 <b>Periodo Línea Base :</b> Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007. <b>Año de la Línea Base :</b> 2007 <b>Ciclo :</b> 2011 <b>Valor de la Meta Anual Relativa:</b> 60 <b>Ciclo :</b> 2011 <b>Mes de la Meta :</b> Junio <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 60 <b>Mes de la Meta :</b> Diciembre <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 60 <b>Enfoque de Transversalidad :</b> Sin Información		
	2 Generacion de instrumentos juridicos	<b>Indicador PEF:</b> No <b>Orden :</b> 2 <b>Nombre Indicador :</b> Porcentaje de Convenios suscritos <b>Dimensión del Indicador :</b> Eficacia <b>Tipo Indicador para Resultados :</b> Gestión	<b>Nombre de la Variable :</b> Porcentaje <b>Medio de Verificación :</b> Convenios.	<b>Descripción :</b> El Congreso de la Union autoriza el PEF recursos dentro del capitulo 8500. El instrumento juridico se mantiene vigente por la SHCP y la SFP. Las condiciones politicas, sociales y economicas del Pais son estables.

<b>Definición Indicador :</b>	Conocer el porcentaje de Convenios suscritos en relacion al numero de Convenios concertados con las Entidades Federativas.
<b>Método de Cálculo :</b>	(Convenios suscritos/Convenios Concertados)*100
<b>Tipo de valor de la Meta :</b>	Relativa
<b>Unidad de Medida :</b>	Porcentaje
<b>Desagregación Geográfica :</b>	Entidad Federativa
<b>Frecuencia de Medición :</b>	Cuatrimstral
<b>Valor Línea Base :</b>	100
<b>Periodo Línea Base :</b>	Sin Información
<b>Año de la Línea Base :</b>	2007
<b>Ciclo :</b>	2011
<b>Valor de la Meta Anual Relativa:</b>	100
<b>Ciclo :</b>	2011
<b>Mes de la Meta :</b>	Abril
<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b>	50
<b>Mes de la Meta :</b>	Agosto
<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b>	100
<b>Mes de la Meta :</b>	Diciembre
<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b>	100
<b>Enfoque de Transversalidad :</b>	Sin Información
<b>Indicador PEF:</b>	No

3 Inversión pública autorizada para proyectos turísticos.

**Nombre de la Variable :** Porcentaje de recursos federales que se invertirá en los proyectos turísticos en relacion al monto del presupuesto autorizado.

<b>Orden :</b>		3
<b>Nombre Indicador :</b>	Inversión pública autorizada para su reasignación a las Entidades Federativas.	
<b>Dimensión del Indicador :</b>	Eficiencia	
<b>Tipo Indicador para Resultados :</b>	Gestión	
<b>Definición Indicador :</b>	Total de recursos federales autorizados por el Congreso de la Unión para ser reasignados a las Entidades Federativas, derivado de los Convenios de Coordinación en Materia de Reasignación de Recursos que se lleguen a suscribir en su momento.	
<b>Método de Cálculo :</b>	(Suma de recursos federales reasignados a las Entidades Federativas/ total de recursos federales autorizados a las Entidades Federativas) * 100	
<b>Tipo de valor de la Meta :</b>	Relativa	
<b>Unidad de Medida :</b>	Porcentaje	
<b>Desagregación Geográfica :</b>	Entidad Federativa	
<b>Frecuencia de Medición :</b>	Cuatrimstral	
<b>Valor Línea Base :</b>		10.2
<b>Periodo Línea Base :</b>	DEL 1 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007	
<b>Año de la Línea Base :</b>		2007
<b>Ciclo :</b>		2011
<b>Valor de la Meta Anual Relativa:</b>		100
<b>Ciclo :</b>		2011
<b>Mes de la Meta :</b>	Abril	
<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b>		40.5
<b>Mes de la Meta :</b>	Agosto	

**Medio de Verificación :**

Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). SIPCE y Cuenta de la Hacienda Pública Federal.

**Descripción :** El Congreso de la Unión autorizó el PEF 2011

	<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 70.25 <b>Mes de la Meta :</b> Diciembre <b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b> 100 <b>Enfoque de Transversalidad :</b> Sin Información		
	<b>Indicador PEF:</b>  <b>Orden :</b> 6 <b>Nombre Indicador :</b> Porcentaje de reuniones de seguimiento y evaluación física y financiera. <b>Dimensión del Indicador :</b> Eficacia <b>Tipo Indicador para Resultados :</b> Gestión <b>Definición Indicador :</b> Conocer el porcentaje de cumplimiento de reuniones de seguimiento y evaluación entre lo programado y lo realizado dentro de los Convenios.. <b>Método de Cálculo :</b> (Reuniones de seguimiento y evaluación realizadas / Reuniones de seguimiento y evaluación programadas)* 100 <b>Tipo de valor de la Meta :</b> Relativa <b>Unidad de Medida :</b> Porcentaje <b>Desagregación Geográfica :</b> Entidad Federativa <b>Frecuencia de Medición :</b> Trimestral	<b>Nombre de la Variable :</b> Porcentaje de cumplimiento de Reuniones de seguimiento y evaluación física-financiera de los Convenios.  <b>Medio de Verificación :</b> Actas de evaluación.	<b>Descripción :</b> Las Entidades Federativas ejecutan oportunamente los proyectos turísticos. Las condiciones políticas, económicas y sociales son favorables. Se suscriben los Convenios con las 32 Entidades Federativas.

<b>Valor Línea Base :</b>	100
<b>Periodo Línea Base :</b>	1 de junio al 31 de diciembre de 2007.
<b>Año de la Línea Base :</b>	2007
<b>Ciclo :</b>	2011
<b>Valor de la Meta Anual Relativa:</b>	100
<b>Ciclo :</b>	2011
<b>Mes de la Meta :</b>	Marzo
<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b>	0
<b>Mes de la Meta :</b>	Junio
<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b>	15.62
<b>Mes de la Meta :</b>	Septiembre
<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b>	31.25
<b>Mes de la Meta :</b>	Diciembre
<b>Valor de las Metas Relativas Ciclo Presupuestario en Curso :</b>	100
<b>Enfoque de Transversalidad :</b>	Sin Información

## Anexo 10 “Fuentes de Información”

- Consultoría en Optimización Empresarial, S.A. de C.V. (2010). *Evaluación del Programa Agenda 21 para el turismo mexicano y la reasignación de recursos en seis destinos turísticos*. Documento de trabajo.
- Desarrollo Estratégico, Turismo & Competitividad (2008). *Dictamen Técnico de la Evaluación de Indicadores. Programa Pueblos Mágicos*. Documento de trabajo.
- ITESM-CIETEC (2010). *Índice de Competitividad Turística de los Estados Mexicanos*. Centro de Investigación y Estudios Turísticos del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Morelia). Documento de trabajo.
- Redes Consultores (2000). *Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020. Reporte analítico*. Documento de trabajo.
- Presidencia de la República (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. México.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (1999). *Oficio referente a la extinción de los Fondos Mixtos*. Dirección General de Programación y Presupuesto de Servicios. Documento de trabajo.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2007). *Lineamientos para el ejercicio eficaz, transparente, ágil y eficiente de los recursos que transfieren las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal a las entidades federativas mediante convenios de coordinación en materia de asignación de recursos*. Diario Oficial de la Federación.
- Secretaría de Turismo (2000). *El turismo mexicano en el largo plazo. Memoria del Encuentro Nacional de Turismo*. Centro de Estudios Superiores de Turismo. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2001). *Programa Nacional de Turismo 2001-2006*. México.
- \_\_\_\_\_ (2002). “Competitividad y Desarrollo de Producto Turístico”. Fascículo 1 de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad.
- \_\_\_\_\_ (2002). “¿Qué es la atractividad del mercado?”. Fascículo 2 de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad.
- \_\_\_\_\_ (2002). “¿Cómo desarrollar productos turísticos competitivos?”. Fascículo 3 de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad.
- \_\_\_\_\_ (2002). “Identificación de Potencialidades Turísticas en Regiones y Municipios”. Fascículo 8 de la Serie de Documentos Técnicos en Competitividad.
- \_\_\_\_\_ (2006). *Pequeñas grandes obras del turismo en México*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2007). *Estudio de Evaluación del Programa Pueblos Mágicos*. Documento interno.
- \_\_\_\_\_ (2007). *Programa Sectorial de Turismo 2007-2010*. México.
- \_\_\_\_\_ (2008-2011). *Acumulado de los municipios apoyados a través de los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos*. Subsecretaría de Operación Turística. Documento de trabajo.

- \_\_\_\_\_ (2010). *Criterios generales de operación de los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos con las entidades federativas para el ejercicio fiscal 2011*. Incluye el Anexo 1, “Cédula de Información Básica”, y el Anexo 2, “Matriz de zonas prioritarias para el desarrollo de turismo de naturaleza del Programa estratégico interinstitucional de turismo de naturaleza 2007-2012”. Documento interno.
- \_\_\_\_\_ (2010). *Perfil y Grado de Satisfacción del Turista. Reportes sobre varios destinos turísticos*. Documentos de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2010). *Procedimientos del Convenio de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2010). *Programa de Trabajo 2011 de la Dirección General de Programas Regionales*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2010). *Reglas de Operación y Criterios de Incorporación al Programa Pueblos Mágicos*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Árbol del Problema y árbol de los objetivos de los Programas F003 e I002*. Documento interno.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos para el ejercicio 2011*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Convenio de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos que celebran por una parte el Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Turismo, y por la otra parte el Ejecutivo del Estado libre y soberano de Nuevo León*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Convenio modificadorio al Convenio de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos que celebran por una parte el Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Turismo, y por la otra parte el Ejecutivo del Estado libre y soberano de Nuevo León*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Fichas Técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa F003*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Listado de localidades turísticas*. Documento de trabajo
- \_\_\_\_\_ (2011). *Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa F003*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Matriz de Indicadores para Resultados del Programa F003 Promoción y Desarrollo de Programas y Proyectos Turísticos en las Entidades Federativas con observaciones de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL)*. Documento de trabajo.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Presupuesto autorizado para el ejercicio 2011 de la Dirección General de Programas Regionales*. Documento interno.

## **Anexo 11 “Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”**

Instancia evaluadora:

- Ahumada Lobo y Asociados, S.A. de C.V.

Coordinador de la evaluación:

- Dr. Ívico Ahumada Lobo

Investigadores:

- DAH. Luis Rafael Ahumada Lobo
- Mtra. Susana Avilés Aguirre
- Mtra. María Lilia Bravo Ruiz

Asistentes de investigación:

- Mtra. Teresita García de León Mier
- Lic. Jesús Antonio Peralta Lobo
- Mtro. Emilio Vera García

Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:

- Coordinación de la Unidad Técnica de Evaluación de la Secretaría de Turismo

Titular de la unidad administrativa responsable:

- Lic. Aleida Salguero Galdeano

Forma de contratación de la instancia evaluadora:

- Adjudicación directa formalizada con requisición SPT/S/22/11

Costo total de la evaluación:

- \$280,000.00 más IVA

Fuente de financiamiento:

- Recursos federales: 2011.21.600.3.6.01.0.004.P.001.33104.1.1