



**Lineamientos metodológicos para la
formulación y evaluación de Programas
de Inversión en Turismo**

**Lineamientos metodológicos para la formulación y evaluación de Programas
de Inversión en Turismo**

Ministerio de Economía y Finanzas

Dirección General de Programación Multianual de Inversiones - DGPMI

Primera Versión: agosto 2025

© Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

Dirección General de Programación Multianual de Inversiones - DGPMI

La información contenida en este documento puede ser reproducida total o
parcialmente, siempre y cuando se mencione la fuente de origen y se envíe un
ejemplar al Ministerio de Economía y Finanzas del Perú – MEF

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Índice de Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	12
1. MÓDULO DE ASPECTOS CONCEPTUALES	14
1.1. Definiciones referentes a Servicios Turísticos	14
1.2. Programa de inversión en turismo	16
1.3. Tipos de Programas de Turismo	17
1.3.1. Programa Funcional de Turismo	17
1.3.2. Programa Multifuncional de Turismo.....	18
1.4. Análisis de complementariedades y sinergias de los Programas de Inversión en Turismo .	26
1.4.1. Sinergias y complementariedades de los Programas Funcionales de Turismo	26
1.4.2. Sinergia y complementariedades de los Programa Multifuncionales de Turismo	27
1.5. Definición de los objetivos de los Programas de Inversión en turismo y propuesta de indicadores	30
1.5.1. Objetivos de los Programas de Inversión en Turismo.....	30
1.6. Competencias a nivel nacional con relación a Programas de Inversión en turismo.....	31
1.6.1. Competencias para la formulación	32
1.6.2. Competencias para la ejecución	33
1.7. Unidades productoras en los Programas de Inversión en Turismo	34
1.8. Consideraciones previas para el diseño de un programa de inversión en Turismo	37
1.9. Planteamiento y desarrollo de un Programa de Inversión en turismo	41
1.9.1. Fase de Programación Multianual de Inversiones	41
1.9.2. Fase de Formulación y Evaluación	42
1.9.3. Fase de Ejecución	43
1.10. Intervenciones que no deben ser consideradas en un Programa de Inversión en turismo	44
1.10.1. Intervenciones que son actividades	44
1.10.2. Intervenciones que corresponden al sector privado.....	44
2. MÓDULO DE IDENTIFICACIÓN	46
2.1. Identificación del espacio territorial	46
2.1.1. El área de influencia y/o área de estudio	46
2.1.2. Criterios para definir el territorio del programa de inversiones	46
2.1.3. Características ambientales	50
2.1.4. Características poblacionales.....	52
2.1.5. Diagnóstico de la situación actual del turismo	55
2.1.6. Análisis de peligros asociados al espacio territorial del Programa	76
2.2. Diagnóstico de la población afectada conformantes del Programa	77
2.2.1. Identificación de la población afectada considerando los servicios y brechas identificadas, en el circuito, corredor o ruta turística intervenida	78

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

2.2.2	Análisis cuantitativo de los visitantes en el circuito, corredor o ruta turística intervenida	86
2.3	Diagnóstico de las unidades productoras de servicios	89
2.3.1	Identificación de las UP de los servicios del PROG	89
2.3.2	Análisis de riesgo de los circuitos, corredores o rutas conformantes del PROG	103
2.4	Diagnóstico de otros agentes involucrados	105
2.4.1	Matriz de involucrados	108
2.5	Definición del problema, causas y efectos	113
2.5.1	Definición de la Problemática Agregada	113
2.5.2	Análisis de las causas y efectos (evidencias)	113
2.6	Definición del objetivo, sus medios y fines	116
3.	MÓDULO DE FORMULACIÓN	127
3.1	Descripción de las inversiones del Programa de Inversión en turismo	127
3.2	Organización y gestión	129
3.2.1	Organización	129
3.3	Costos del programa de inversión	138
3.3.1	Criterios generales para la sustentación de costos	138
3.4	Principales componentes de costos	139
3.4.1	Costos de operación y mantenimiento (O&M)	143
3.5	Análisis multianual y desagregado de los costos	143
4.	MÓDULO DE EVALUACIÓN	145
4.1	Beneficios	145
4.1.1	Beneficios directos	146
4.1.2	Beneficios Directos para un Programa de Inversión en turismo	147
4.1.3	Cálculo de beneficios directos	148
4.2	Pertinencia	153
4.2.1	Validación de inversiones complementarias	153
4.2.2	Articulación territorial	158
4.2.3	Alineación a documentos de planificación o de Política General de Gobierno	159
4.3	Análisis de sostenibilidad	160
4.3.1	Institucionalidad	161
4.3.2	Aspectos financieros	164
4.3.3	Análisis de riesgos en la ejecución del programa	165
4.4	Plan de implementación	169
4.4.1	Modelo de ejecución de la entidad responsable del programa	169
4.4.2	Hoja de ruta crítica?	171
4.4.3	Esquema de programación Gantt	173
4.5	Financiamiento	176
4.6	Matriz del marco lógico	177
5.	ANEXOS	182

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Anexo N°01: Marco legal.....	182
Anexo N°02: Caracterización y evaluación de peligros en el ámbito del programa	185
Anexo N°03: Beneficios sociales Indirectos incrementales de otros sectores.....	187
Anexo N°04: Plusvalía.....	188

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Índice de tablas

Tabla 1: Propuesta de contenido de un Programa Funcional de Turismo.....	18
Tabla 2: Principal servicio público asociado a la función "Turismo"	18
Tabla 3: Propuesta de contenido de un Programa Multifuncional de Turismo	20
Tabla 4: Principales servicios públicos asociado a la función "Turismo"	21
Tabla 5: Principales servicios públicos asociados a la función "Transporte"	21
Tabla 6: Principales servicios públicos asociados a la función "Saneamiento"	22
Tabla 7: Principales servicios públicos asociados a la función "Ambiente"	23
Tabla 8: Principales servicios públicos asociados a la función "Cultura y Deporte", división funcional "Cultura"	23
Tabla 9: Aspectos clave para la incorporación de otras funciones	25
Tabla 10: Sinergias y complementariedades de Programa Funcional de Turismo	26
Tabla 11: Complementariedades y sinergias en un Programa Multifuncional de Turismo en funciones y tipologías frecuentes.....	28
Tabla 12: Ejemplos de objetivos del Programa de Inversión en Turismo	31
Tabla 13: Competencias para la ejecución	33
Tabla 14: Principales Unidades Productoras del Programa de Inversión en turismo	34
Tabla 15: Análisis de los establecimientos de salud.....	52
Tabla 16: Cobertura de servicios de agua potable y alcantarillado en los distritos vinculados al Programa de Inversión	53
Tabla 17: Análisis de gestión de residuos sólidos en el área de estudio.....	53
Tabla 18: Tipo de superficie de rodadura.....	54
Tabla 19: Frecuencia de viajes y flujos de pasajeros	54
Tabla 20: Características de los Tipos de circuitos/corredores o rutas	55
Tabla 21: Descripción de los Circuitos, corredores o rutas turísticas	55
Tabla 22: Circuitos/corredores o rutas identificadas	56
Tabla 23: Descripción de los Circuitos, corredores o rutas turísticas	56
Tabla 24: Resumen de Inventario y Catalogación de Recursos Turísticos bajo la distribución territorial	58
Tabla 25: Tabla de listado de los recursos turísticos del programa.....	61
Tabla 26: Tabla de criterios para la selección de los recursos turísticos del programa	62
Tabla 27: Tabla de selección de los recursos turísticos potenciales del programa	62
Tabla 28: Selección de los recursos turísticos del programa.....	63
Tabla 29: Selección de los recursos turísticos potenciales del programa	64
Tabla 30: Recursos turísticos seleccionados	64
Tabla 31: Accesibilidad de las rutas turísticas potenciales	67
Tabla 32: Factores que Afectan la Llegada de Turistas.....	68
Tabla 33: Ejemplos de tipos de servicios privados en la planta turística	70
Tabla 34: Ejemplos de tipos de infraestructura turística	70
Tabla 35: Centro Soporte principal en el área de intervención	71
Tabla 36: Análisis de planta turística e infraestructura básica de centros soporte seleccionados	72
Tabla 37: Diagnóstico de las Instalaciones y Servicios Turísticos Públicos	74
Tabla 38: Peligros asociados al cambio climático en el corredor, circuito o ruta turística	77
Tabla 39: Formato de características demográficas de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida.....	79
Tabla 40: Formato de características socioeconómicos de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida.....	79
Tabla 41: Formato de características culturales de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida.....	80
Tabla 42: Preguntas de la encuesta para conocer el perfil demográfico de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa.....	82
Tabla 43: Preguntas de la encuesta para conocer el perfil socioeconómico de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa	82

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 44: Preguntas de la encuesta para contextualizar la encuesta basado en circuito, corredor o ruta turística conformante del programa	82
Tabla 45: Preguntas de la encuesta para conocer el nivel de satisfacción de los servicios turísticos brindados durante la estadía de los visitantes en el/los circuitos, corredores o rutas turísticas intervenidas	83
Tabla 46: Preguntas de la encuesta para conocer la distribución de gastos durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística intervenida	85
Tabla 47: Preguntas de la encuesta para conocer la pernoctación de los visitantes durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística intervenida	85
Tabla 48: Preguntas de la encuesta para conocer la tarifa que los visitantes pagan por acceder a un recurso turístico que conforma del circuito, corredor o ruta turística intervenida	85
Tabla 49: Estadísticas de afluencia a los recursos turísticos del circuito, corredor o ruta turística intervenida	86
Tabla 50: Ficha de diagnóstico las organizaciones de base vinculada al turismo que se encuentran en el circuito, corredor o ruta turística intervenida	87
Tabla 51: Datos para conocer las cifras de afluencia al Valle del Colca	88
Tabla 52: Principales Unidades Productoras del Programa de inversión en turismo	89
Tabla 53: Ficha de la UP de la función turismo, considerando el circuito, corredor o ruta turística	90
Tabla 54: Significado de las escalas de complementariedad	90
Tabla 55: Matriz de complementariedades de las UP por cada circuito, corredor o ruta analizado.....	91
Tabla 56: Ejemplo de matriz de complementariedades de las UP del corredor turístico del Valle de Utcubamba	92
Tabla 57: Ficha de Contextualización Territorial de la Propuesta de circuito, corredor o ruta turística	94
Tabla 58: Secuencia de la visita turística del circuito, corredor o ruta turística	94
Tabla 59: Ficha de contextualización Territorial de la Ruta de las Momias y actividades	96
Tabla 60: Secuencia de la visita turística de la Ruta de las Momias - A	96
Tabla 61: Secuencia de la visita turística de la Ruta turística de las Momias - B.....	97
Tabla 62: Recolección de información sobre estrategias de promoción turística.....	99
Tabla 63: Diagnóstico de la situación actual de la gestión turística del circuito, corredor o ruta turística	101
Tabla 64: Diagnóstico de capacidad organizacional del circuito, corredor o ruta turística.	102
Tabla 65: Diagnóstico de activo digital del circuito, corredor o ruta turística	102
Tabla 66: Estructura de la matriz de involucrados:	109
Tabla 67: Identificación de circuitos / corredores o rutas	110
Tabla 68: Ficha de verificación de complementariedad.....	119
Tabla 69: Ficha para determinar cartera de inversiones del Programa de inversión en turismo	119
Tabla 70: Ficha para determinar cartera de inversiones del programa funcional de turismo	122
Tabla 71: Detalle de los estudios incluidos en el Programa de inversión en turismo	129
Tabla 72: Consideraciones para la selección de la UEI responsable del PROG	131
Tabla 73: Ejemplo de la selección de la UEI para un PROG Funcional de Turismo	133
Tabla 74: Ejemplo de la selección de la UEI para un PROG Multifuncional de Turismo.....	134
Tabla 75: Consideraciones para definir un organigrama de un programa de inversión en la etapa de ejecución.....	137
Tabla 76: Criterios Generales para la Estimación de Costos	139
Tabla 77: Resumen de los principales componentes de costos	141
Tabla 78: Análisis multianual y desagregado de los costos.....	143
Tabla 79: Desagregado de los Costos	143
Tabla 80: Ejemplo de Beneficios Sociales de un Programa de Inversión en turismo Multifuncional que interviene en servicios turísticos públicos en recursos turísticos y servicio de transitabilidad vial interurbana	145
Tabla 81: Matriz de validación de beneficios de las inversiones complementarias	154
Tabla 82: Ejemplo de Validación de beneficios de las inversiones complementarias	154
Tabla 83: Criterios de revisión de las inversiones complementarias	155
Tabla 84: Generación de beneficios por intervención conjunta	155

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 85: Ejemplo de generación de beneficios por intervención conjunta en un programa funcional de inversión en turismo	156
Tabla 86: Criterios de revisión de los beneficios por intervención conjunta	157
Tabla 87: Beneficios Sociales del Programa.....	157
Tabla 88: Criterios de revisión de los beneficios sociales del programa	157
Tabla 89: Criterios de revisión de los costos del programa en la organización y gestión	158
Tabla 90: Articulación territorial	159
Tabla 91: Documentos	160
Tabla 92: Ejemplo simulado de la institucionalidad para un programa multifuncional de turismo.....	162
Tabla 93: Matriz de calificación de la probabilidad	166
Tabla 94: Matriz de calificación del impacto.....	167
Tabla 95: Ejemplo simulado de una matriz de riesgos para un Programa de Inversión multifuncional en turismo	168
Tabla 96: Funciones de la entidad responsable del programa según el modelo de ejecución	170
Tabla 97: Ejemplo simulado de una hoja de ruta para un Programa de Inversión en turismo	172
Tabla 98: Presupuesto de inversión por fuente de financiamiento	177
Tabla 99: Ejemplo de matriz de marco lógico para un programa multifuncional de inversión en turismo	180
Tabla 100: Marco Legal referente a Proyectos de Inversión Pública y Turismo.....	182
Tabla 101: Indicadores de peligros	186

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Índice de figuras

Figura 1: Ejemplo de programa de inversión multifuncional dentro de un distrito	25
Figura 2: Alcance de un PROG con enfoque multifuncional.....	26
Figura 3: Ejemplo de sinergias y complementariedades – Mirador Natural Huanca Urco	30
Figura 4: Ejemplo de Unidades Productoras de Servicios	36
Figura 5: Pasos para realizar la Articulación Territorial	42
Figura 6: Ejemplo de la definición del territorio	49
Figura 7: Circuitos, corredores o rutas turísticas.....	56
Figura 8: Análisis de los recursos turísticos	57
Figura 9: Porcentaje de Recursos Turísticos	59
Figura 10: Secuencia de selección de los recursos turísticos	60
Figura 11: Listado de los recursos turísticos del programa	60
Figura 12: Selección de los recursos turísticos potenciales del programa	62
Figura 13: Aspectos del diagnóstico de accesibilidad.....	65
Figura 14: Consideraciones para el diagnóstico de los Centros Soporte	70
Figura 15: Consideraciones para el análisis de la planta turística en los centros de soporte seleccionados.....	72
Figura 16: Análisis de la infraestructura turística en los centros soporte.....	73
Figura 17: Clasificación de la infraestructura turística:	73
Figura 18: Visitantes al Valle del Colca 2016 - 2023	88
Figura 19: Ejemplo gráfico de complementariedades de las UP	92
Figura 20: Proceso de análisis de riesgo	105
Figura 21: Pasos para la elaboración del árbol de causas y efectos.....	113
Figura 22: Árbol de causas y efectos	115
Figura 23: Pasos para la elaboración del árbol de causas y efectos.....	116
Figura 24: Pasos para la descripción de las inversiones del Programa de Inversión en turismo.....	127
Figura 25: Ejemplo de organigrama del “Programa de Consolidación Turística Sostenible de la Ruta Moche”	138
Figura 26: Criterios Generales para la Estimación de Costos	138
Figura 27: Principales componentes del costo del programa	140
Figura 28: Pasos para el cálculo de beneficios directos de un Programa de Inversión en turismo ...	148
Figura 29: Cadena de peligros asociados al cambio climático	185

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Acrónimos

ACR	Áreas de Conservación Regional
ANP	Área Natural Protegida
APP	Asociaciones Público-Privadas
AUTOCOLCA	Autoridad Autónoma del Colca
CIRA	Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológico
CITE	Centros de Innovación Tecnológica para Artesanía y Turismo
CTVU	Corredor Turístico del Valle del Utcubamba
DIRCETUR	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
DGPMI	Dirección General de Programación Multianual de Inversiones
GERCETUR	Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo
IOARR	Inversiones de optimización, de ampliación marginal, de rehabilitación y de reposición
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MINCETUR	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
OPMI	Oficina de Programación Multianual de Inversiones
PDTL	Plan de Desarrollo Turístico Local
PENTUR	Plan Estratégico Nacional de Turismo del Perú
PERTUR	Plan Estratégico Regional de Turismo
PI	Proyecto de Inversión
PRED	Proyecto de Inversión para Redes de Servicios
PROAMAZONAS	Unidad Ejecutora del Gobierno Regional Amazonas
PROG	Programa de Inversión
SBN	Superintendencia Nacional de Bienes Estatales
SNPMGI	Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones
SUNARP	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos
UEI	Unidad Ejecutora de Inversiones
UF	Unidad Formuladora
UP	Unidad Productora
ZDT	Zona de Desarrollo Turístico

PRÓLOGO

El objetivo de los Lineamientos metodológicos para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo es orientar a las Unidades Formuladoras de las entidades públicas bajo el ámbito del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (SNPMGI) en la elaboración de los estudios de preinversión de Programas de Inversión en Turismo que sustente la complementariedad y los beneficios adicionales producto de la ejecución conjunta de las inversiones que conforman el PROG.

Corresponde a las Unidades Formuladoras la aplicación de los módulos del presente Lineamiento, ajustándolos a las características particulares de cada Programa de Inversión y a su ámbito territorial.

RESUMEN EJECUTIVO

Los Programas de Inversión (PROG) en turismo son estrategias de inversión integrales que abordan problemáticas amplias del sector turístico en un territorio específico, superando el alcance de un proyecto de inversión individual, estos programas agrupan múltiples inversiones relacionadas para generar beneficios complementarios que justifican su ejecución conjunta. Existen programas funcionales: Intervienen exclusivamente en la función turismo, abordando proyectos y acciones dentro de un área turística definida, como circuitos, corredores o rutas turísticas, alineados con políticas nacionales o territoriales; y programas multifuncionales: Integran inversiones de turismo junto con otros sectores como transporte, saneamiento, ambiente y cultura, buscando soluciones multisectoriales para el desarrollo sostenible del destino turístico.

Para el éxito y sostenibilidad del programa de inversión en turismo, es imprescindible la sinergia entre los sectores involucrados, destacándose los siguientes vínculos: Mejora de accesos viales y conectividad para facilitar el desplazamiento del visitante; gestión adecuada de residuos sólidos para mantener la calidad ambiental y la experiencia turística; garantizar servicios básicos de agua potable y alcantarillado que aseguren condiciones de higiene y bienestar; conservación y puesta en valor del patrimonio cultural para enriquecer la oferta turística y la experiencia del visitante; entre otros. Estas relaciones permiten maximizar el impacto económico, social y ambiental, mejorando la competitividad del destino.

El Programa de Inversión en turismo se articula a partir de un diagnóstico integral que identifica la problemática agregada y los recursos turísticos existentes en circuitos, corredores o rutas, orientando así las inversiones para mejorar diversos servicios públicos como transitabilidad vial, agua potable, saneamiento y servicios turísticos públicos. El Módulo de Identificación es la fase inicial y fundamental para formular un programa de inversión en turismo, cuyo objetivo es diagnosticar las brechas y establecer las bases para el diseño de intervenciones estratégicas; este módulo articula el análisis del territorio, la población, los recursos turísticos, los actores involucrados y los riesgos, para definir problemas, objetivos y la cartera de inversiones.

El Módulo de Formulación del programa de inversión en turismo implica la organización y gestión del programa que debe basarse en un modelo integral, sostenible y multisectorial que garantice la adecuada implementación y articulación entre las diversas Unidades Ejecutoras de Inversiones (UEI), Unidades Formuladoras (UF) y entidades responsables del mantenimiento y operación. Los costos del programa se sustentan siguiendo criterios de coherencia con objetivos, diagnóstico territorial y funcional, y la integración de todos los componentes, incluyendo inversiones, estudios y gestión administrativa.

El Módulo de Evaluación se centra en analizar los beneficios, pertinencia, sostenibilidad, riesgos, costos y mecanismos de seguimiento de un Programa de Inversión en Turismo, este módulo garantiza que la ejecución conjunta de las inversiones genere efectos sinérgicos que maximicen los impactos y optimicen recursos.

Finalmente, los Programas de Inversión en Turismo constituyen una herramienta estratégica y multisectorial esencial para el desarrollo sostenible y competitivo de los

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

destinos turísticos, su enfoque integral permite superar las limitaciones de proyectos aislados al articular diversas inversiones relacionadas, promoviendo sinergias entre sectores clave como turismo, transporte, saneamiento, ambiente, cultura, y otros sectores; la formulación de estos programas, sustentada en diagnósticos precisos y una gestión coordinada, asegura la viabilidad técnica, financiera y operacional de las intervenciones; además, la evaluación exhaustiva de beneficios, riesgos y mecanismos de seguimiento garantiza que los recursos se utilicen de manera eficiente, maximizando el impacto económico, social y ambiental. En definitiva, estos programas constituyen un marco integral que potencia el valor del patrimonio turístico y mejora la experiencia del visitante, al tiempo que fortalece la calidad de vida de las comunidades locales y la sostenibilidad territorial.

1. MÓDULO DE ASPECTOS CONCEPTUALES

1.1. Definiciones referentes a Servicios Turísticos¹

Atractivo turístico

Es el recurso turístico al cual la actividad humana le ha incorporado instalaciones, equipamiento y servicios turísticos agregándole valor.

Circuito Turístico

Es el itinerario de viaje, de duración variable, que por lo general parte y llega al mismo sitio luego de circundar y/o bordear un espacio físico determinado. Provee la visita de dos o más recursos y/o atractivos turísticos y/o centros soporte y/o puntos de interés, identificados en el ámbito de las áreas de desarrollo turístico y/o zonas de desarrollo turístico y/o destinos turísticos.

Corredor turístico

Es aquel que se encuentra conformado por las vías de conexión principales y recursos turísticos, atractivos turísticos y centros soporte, identificados en el ámbito de las áreas de desarrollo turístico y/o zonas de desarrollo turístico y/o destinos turísticos, que se encuentran interconectados y funcionan como elemento estructurador, por donde se desplazan los flujos turísticos.

Destino Turístico

Es un espacio físico al cual se desplazan diferentes flujos de visitantes para consumir uno o más productos y experiencias turísticas debidamente estructurados en función a las necesidades de la demanda; además, puede contar con una imagen y/o marca que contribuya a su posicionamiento en el mercado con la cooperación y coordinación de los diversos actores vinculados a la actividad turística y constituye una unidad básica de análisis del sector.

Experiencia Turística²

La experiencia turística es la construcción de valor en cada una de las etapas de viaje, desde la concepción de la idea de visita hasta el regreso a su entorno habitual, generando efectos emocionales y significados en quienes lo viven.

Proyecto de Inversión para Redes de Servicios Turísticos Públicos³

Un Proyecto de Inversión para Redes de Servicios turísticos públicos es aquel que interviene sobre más de un Recurso Turístico, debidamente categorizado y

¹ Se tomó como referencia para el desarrollo de las definiciones, los Lineamientos Generales para el desarrollo de inversiones en turismo, Julio del 2004, (MINCETUR), en aquellos casos en que las definiciones tomen como referencia otros documentos, se especificará.

² Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (26 de octubre 2021). Guía para el Diseño de Experiencias Turísticas. Resolución Ministerial N°182-2021-MINCETUR. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2422599/Gu%C3%ADa%20para%20el%20dise%C3%B1o%20de%20experiencias%20tur%C3%ADsticas.pdf> [Consulta: 13 de febrero de 2025]

³ Lineamientos metodológicos generales para la elaboración de Proyectos de Inversión para Redes de Servicios. Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Metodologias_Generales_PI/Lineamientos_PRED.pdf

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

jerarquizado, el cual permite crear, mejorar, ampliar o recuperar la capacidad de producción de servicios, dentro de la División Funcional de Turismo, en un ámbito de influencia definido por su articulación espacial conformada por circuitos, corredores o rutas turísticas.

Recurso turístico

Bien tangible o intangible de carácter natural, histórico o contemporáneo o de expresión cultural o artística existente en un territorio, que por sus características genera atracción e interés de visita.

Ruta turística

Es un recorrido organizado que se desarrolla en torno a un tema o una actividad común que despierta el interés de los visitantes, mediante la unión de experiencias y servicios turísticos complementarios, y que puede ser visitada y comercializada a través de uno o más itinerarios turísticos.

Secuencia de visita

Es el recorrido ordenado y secuencial realizado por los visitantes desde la llegada hasta la salida en un recurso, atractivo, circuito o producto turístico en el ámbito de un destino turístico, definiendo claramente los lugares que forman parte de la visita. Constituye la base del análisis del diagnóstico turístico elaborado para las inversiones en turismo, el cual definirá el ámbito de intervención, la problemática actual e identificará las necesidades de los servicios turísticos públicos requeridos para garantizar la mejora de la experiencia del visitante.

Es importante señalar que puede existir dos tipos de recorrido:

a) interno, el cual es definido y/o validado por la entidad competente a cargo del recurso y/o atractivo turístico y/o circuito.

b) externo, que generalmente desarrollan las agencias de viajes y turismo en relación al recurso, atractivo turístico, circuitos y/o productos turísticos comercializados.

Red de servicios turísticos públicos

Una red de servicios turísticos públicos se configura cuando participan varios recursos turísticos que proveen servicios turísticos públicos que se encuentran relacionados entre sí que forman parte de circuitos, corredores o rutas turísticas, las mismas no necesariamente están en un mismo nivel de gobierno, y presentan integración y complementariedad

La red de servicios de turismo está conformada por el conjunto de instalaciones turísticas, equipos, mobiliario e intangibles para el desarrollo de la secuencia de visita en los corredores, circuitos o rutas turísticas en el ámbito de las áreas de desarrollo turístico y/o zonas de desarrollo turístico, con la finalidad de satisfacer las necesidades del visitante mejorando su experiencia.

Servicio turístico público

Los servicios turísticos públicos pueden estar asociados a: orientación turística, información turística, embarque y desembarque, estacionamiento de uso turístico, boletería, interpretación turística, recorrido interno, disfrute del paisaje, descanso, entre otros.

Unidad Productora de Servicios Turísticos Públicos

La Unidad Productora de Servicios Turísticos Públicos es el Recurso Turístico, que se constituye a partir del conjunto de infraestructura, equipo, mobiliario e intangibles que, articulados entre sí, tienen la capacidad de brindar servicios turísticos públicos en condiciones adecuadas, en la secuencia de visita asociada al recurso turístico (La secuencia de visita la define la entidad que administra el recurso turístico), para beneficio de los visitantes, a fin de mejorar su experiencia.

Visitante

Es la persona que viaja a un destino turístico distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a un año, con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal) que no sea la de ser empleado por una entidad residente en el país o lugar visitado. Se clasifica como turista si su viaje incluye una pernoctación y si la visita se realiza en el transcurso del día, se denomina excursionista.

1.2. Programa de inversión en turismo

El Programa de Inversiones en Turismo (PROG en turismo) constituye una estrategia integral que prioriza la atención y solución a una problemática agregada o de mayor alcance que el de un Proyecto de inversión (PI), dentro de un proceso de planificación territorial, intrasectorial y/o intersectorial.

A diferencia de un Proyecto de Inversión (PI) individual, un PROG en Turismo abarca un conjunto de inversiones interrelacionadas que buscan lograr una finalidad común a partir de sus objetivos centrales, como son potenciar la actividad turística, o en el caso de los PROG multifuncionales, podrían además mejorar la infraestructura de transporte y servicios básicos, manejo adecuado de los residuos sólidos en centros soporte promover la conservación del patrimonio cultural y natural, generando un impacto económico y social positivo en la población local y visitantes.

Si bien estas inversiones tienen la capacidad de generar beneficios de manera independiente, su agrupación permite propiciar una dinámica de complementariedad y la generación de beneficios incrementales que justifican su ejecución conjunta.

Este programa parte de la identificación de un problema o conjunto de problemas en un espacio territorial concreto, considerando factores como la accesibilidad, servicios e infraestructura de servicios básicos, la calidad de los servicios turísticos, la sostenibilidad ambiental, la preservación del patrimonio y la diversificación de la oferta turística.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

La delimitación del espacio territorial de un PROG en Turismo no está restringida a una jurisdicción político-administrativa específica (distritos, provincias o departamentos), sino que responde a criterios estratégicos como la existencia de zonas de desarrollo turístico (regiones), áreas de desarrollo turístico (local), destinos turísticos, entre otros elementos que justifican una intervención articulada.

Las inversiones que conforman el PROG en Turismo pueden abarcar distintas divisiones funcionales y sectores, principalmente: turismo, transporte, saneamiento, ambiente (residuos sólidos), cultura, entre otras, las que serán abordadas en el presente documento.

1.3. Tipos de Programas de Turismo

Los PROG en turismo buscan la puesta en valor de un destino turístico priorizado, articulando diferentes proyectos y acciones para lograr un impacto integral en el territorio. Pueden clasificarse en funcionales y multifuncionales.

Los programas funcionales permiten integrar proyectos de inversión pertenecientes a una misma función, así como IOARR (Inversiones de Optimización, Ampliación Marginal, Rehabilitación y Reposición), proyectos turísticos, PRED de servicios turísticos públicos, estudios y conceptos relacionados a gestión.

Los programas multifuncionales posibilitan la generación de sinergias intersectoriales, combinando intervenciones turísticas con proyectos de diversos sectores que se conjugan en el circuito, corredor o ruta; interviniendo así en dos o más cadenas funcionales.

Los Proyectos de Inversión para Redes de Servicios (PRED) permiten intervenir en recursos turísticos colindantes, integrados dentro de un circuito turístico; que podría abarcar un día de visita en el marco de un circuito, corredor o ruta.

1.3.1. Programa Funcional de Turismo

Este programa de inversión en turismo constituye una propuesta que prioriza la solución integral a un problema turístico de mayor alcance que un PI, que puede abarcar Zonas de Desarrollo Turístico (ZDT), Áreas de Desarrollo Turístico (ADT) y/o Destinos Turísticos, dentro de un proceso de planificación territorial nacional (PENTUR), regional (PERTUR) o local (PDTL).

En este tipo de programa, todas las intervenciones recaen en la función de “turismo” y división funcional de “turismo”. Luego del análisis de la articulación funcional y articulación espacial se puede determinar un territorio conformado por circuitos, corredores o rutas turísticas que se configuren en redes de servicios turísticos. A continuación, se presenta la propuesta de contenido de un Programa Funcional de Turismo:

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 1: Propuesta de contenido de un Programa Funcional de Turismo.

Tipos de Intervenciones	Detalle
Inversiones	Proyectos de inversión para Redes de Servicio (PRED) de turismo
	Proyectos de inversión en servicios turísticos públicos
	IOARR
Estudios	<ul style="list-style-type: none"> Estudio de línea base de los principales indicadores turísticos Evaluación intermedia y final Entre otros con el debido sustento
Gestión del Programa	Esta referido a los costos no vinculados directamente a las inversiones, pero que comprenden el planeamiento, organización, dirección, seguimiento y control para lograr una administración e implementación eficiente del PROG de Turismo

Fuente: Elaboración propia.

Las inversiones que conforman un Programa de inversión en Turismo pueden ser asociadas a la brecha del sector turismo, tal como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 2: Principal servicio público asociado a la función “Turismo”

Función		División funcional		Grupo funcional		Servicio		Tipología	Indicador brecha		Unidades de medida indicador de brecha	
ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación
09	Turismo	022	Turismo	0045	Promoción del turismo	402	Servicios turísticos públicos en recursos turísticos	Turismo	475	Porcentaje de recursos turísticos priorizados que brindan servicios turísticos públicos en condiciones inadecuadas	151	Recurso turístico

Fuente: Anexo 2: Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Además del indicador de brecha presentado en la tabla anterior, se podrá considerar proyectos de inversión asociados al indicador de brecha “Porcentaje de Centros de Innovación Tecnológica para Artesanía y Turismo (CITE-AT/UT) por implementar”; ya que cumplen un rol estratégico al promover la innovación tecnológica y el desarrollo de la artesanía, incrementando la productividad y competitividad de los artesanos y generando un valor agregado que impacta directamente en la experiencia del visitante.

1.3.2. Programa Multifuncional de Turismo

Para el desarrollo exitoso de la actividad turística, es fundamental contar con recursos turísticos previamente puestos en valor, acompañados de instalaciones adecuadas que garanticen una experiencia confortable para los visitantes; además, los servicios de interpretación cultural deben estar debidamente implementados para enriquecer la vivencia del turista. La accesibilidad juega un papel clave, por lo que se requiere que las rutas,

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

corredores o circuitos turísticos cuenten con vías en buen estado, que conecten eficientemente tanto los recursos turísticos entre sí como con los centros de soporte.

Estos centros soporte⁴ deben estar provistos de infraestructura turística adecuada y servicios básicos de calidad. Asimismo, la correcta gestión de residuos sólidos tanto en los recursos turísticos como en sus accesos y centros de soporte es esencial para asegurar la sostenibilidad de la actividad. En resumen, el desarrollo turístico requiere intervenciones multifuncionales que garanticen recursos turísticos de calidad, accesos adecuados y centros de soporte bien equipados y sostenibles

Las principales condiciones y criterios para determinar las sinergias de un programa multifuncional en turismo son:

- a. Analizar la complementariedad funcional, se debe analizar como las intervenciones en sectores como transporte, saneamiento, ambiente y cultura potencian al turismo en el territorio.
- b. Determinar un área de estudio que podrá enmarcarse en zonas de desarrollo turístico (regiones), áreas de desarrollo turístico (local) y destinos turísticos de tal manera de determinar la convergencia geográfica de las intervenciones
- c. Analizar la secuencia lógica y temporal de las intervenciones en torno a la secuencia de la visita. Determinar la secuencia cronológica de las intervenciones, por ejemplo, algunas inversiones pueden desarrollarse antes que otras
- d. Las sinergias se producen cuando los beneficios del desarrollo conjunto son mayores a la suma de los beneficios individuales, por ello se deberá analizar como mejoran las variables flujo de visitantes, periodo de pernoctación, gasto turístico y satisfacción del visitante por la intervención conjunta.
- e. Identificar el nivel de eficiencia en el uso de recursos, la sinergia permite reducir costos porque permite compartir infraestructura, capacidades técnicas y recursos financieros.
- f. Determinar el nivel de articulación institucional entre los actores vinculados a la ejecución del Programa de Inversión en turismo, una cohesión y alineamiento estratégico de los actores vinculados genera mayores sinergias en la implementación del Programa.

El programa multifuncional en turismo aborda problemáticas complejas que afectan el desarrollo turístico en un territorio y cuya solución requiere la intervención de distintas funciones, principalmente turismo, transporte, saneamiento, ambiente (residuos sólidos), cultura, entre otras, para alcanzar el objetivo del Programa.

El alcance del PROG en Turismo con enfoque multifuncional dependerá de las competencias de la entidad responsable, pudiendo abarcar múltiples

⁴ "Es el conjunto urbano o rural que cuenta con infraestructura básica y planta turística, los cuales permiten atender al visitante y posibilitan el desarrollo de la actividad turística". Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (Julio 2024). Lineamientos Generales para el desarrollo de inversiones en turismo.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

niveles de gobierno y funciones; la delimitación territorial podrá enmarcarse en circuitos turísticos, corredores turísticos, áreas de desarrollo turístico, zonas de desarrollo turístico y destinos turísticos.

Este enfoque permite articular esfuerzos y generar sinergias entre distintos sectores para potenciar el turismo como motor de desarrollo sostenible, garantizando la generación de beneficios económicos, sociales y ambientales de manera integrada y a largo plazo.

A continuación, se presentan propuestas de contenido para un Programa Multifuncional de Turismo:

Tabla 3: Propuesta de contenido de un Programa Multifuncional de Turismo

Tipos de Intervenciones	Detalle
Inversiones	Proyectos de Inversión para Redes de Servicios (PRED) de turismo
	Proyectos de inversión en servicios turísticos públicos
	Proyectos de Inversión de otras funciones (transporte, saneamiento, ambiente, cultura, entre otras.)
	Proyectos de Inversión para Redes de Servicios (PRED) de otros sectores
	IOARR
Estudios	<ul style="list-style-type: none">• Estudio de línea base de los principales indicadores turísticos• Evaluación intermedia y final• Entre otros con el debido sustento
Gestión del Programa	Esta referido a los costos no vinculados directamente a las inversiones, pero que comprenden el planeamiento, organización, dirección, seguimiento y control para lograr una administración e implementación eficiente del PROG de Turismo

Fuente: Elaboración propia.

El Programa de Inversión en Turismo con enfoque multifuncional puede incluir proyectos que aborden otras funciones como: transporte, ambiente, saneamiento, cultura, entre otras. En las siguientes tablas se priorizan para el desarrollo del presente documento las siguientes funciones y tipologías de proyectos, tales como:

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 4: Principales servicios públicos asociado a la función "Turismo"

Función		División funcional		Grupo funcional		Servicio		Tipología	Indicador brecha		Unidades de medida indicador de brecha	
ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación
09	Turismo	022	Turismo	0045	Promoción del turismo	402	Servicios turísticos públicos en recursos turísticos	Turismo	475	Porcentaje de recursos turísticos priorizados que brindan servicios turísticos públicos en condiciones inadecuadas	151	Recurso turístico

Fuente: Anexo 2: Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Tabla 5: Principales servicios públicos asociados a la función "Transporte"

Función		División funcional		Grupo funcional		Servicio		Tipología	Indicador brecha		Unidades de medida indicador de brecha	
ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación
15	Transporte	033	Transporte terrestre	0066	Vías vecinales	352	Servicio de transitabilidad vial interurbana	Carreteras vecinales	379	Porcentaje de la red vial vecinal en condiciones inadecuadas	13	Km
									552	Porcentaje de la red vial vecinal por implementar		
				0067	Caminos de herradura	284	Servicio de tránsito peatonal interurbano o rural	Caminos de herradura	582	Porcentaje de la red de caminos de herradura no intervenidos		

Fuente: Anexo 2: Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Tabla 6: Principales servicios públicos asociados a la función "Saneamiento"

Función		División funcional		Grupo funcional		Servicio		Tipología	Indicador brecha		Unidades de medida indicador de brecha		
ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	
18	Saneamiento	040	Saneamiento	0088	Saneamiento urbano	431	Servicio de agua potable urbano	Sistema de saneamiento urbano	519	Porcentaje de viviendas urbanas con servicio de agua con cloro residual menor al límite permisible (0.5 mg/l)	315	Viviendas	
									554	Porcentaje de la población urbana sin acceso al servicio de agua potable mediante red pública o pileta pública	100	Personas	
									345	Porcentaje de población urbana que no tiene continuidad del servicio de agua potable			
						520	Porcentaje de la población urbana sin acceso a servicios de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas		100	Personas			
				0089	Saneamiento rural	432	Servicio de agua potable rural		Sistema de saneamiento rural	453	Porcentaje de la población rural sin acceso al servicio de agua potable mediante red pública o pileta pública	100	Personas
										615	Porcentaje de viviendas rurales con servicio de agua con cloro residual menor al límite permisible (0.5 mg/l)	315	Viviendas
										635	Porcentaje de población rural que no tiene continuidad del servicio de agua potable	100	Personas
										346	Porcentaje de la población rural sin acceso al servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas		

Fuente: Anexo 2: Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Tabla 7: Principales servicios públicos asociados a la función "Ambiente"

Función		División funcional		Grupo funcional		Servicio		Tipología	Indicador brecha		Unidades de medida indicador de brecha	
ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación
17	Ambiente	055	Gestión integral de la calidad ambiental	0124	Gestión de los residuos sólidos	355	Servicio de limpieza pública	Gestión integral de los residuos sólidos municipales	341	Porcentaje de población no atendida por el servicio de limpieza pública	302	Población

Fuente: Anexo 2. Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Tabla 8: Principales servicios públicos asociados a la función "Cultura y Deporte", división funcional "Cultura"

Función		División funcional		Grupo funcional		Servicio		Tipología	Indicador brecha		Unidades de medida indicador de brecha	
ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación	Denominación	ID	Denominación	ID	Denominación
21	Cultura y deporte	045	Cultura	0099	Patrimonio histórico y cultural	329	Servicio de interpretación cultural	Instituciones museales públicas	590	Porcentaje de museos públicos que brindan el servicio de interpretación cultural a la población, por implementar	339	Museos e instituciones museales
									591	Porcentaje de museos en condiciones inadecuadas para prestar el servicio de interpretación cultural		
								Monumento arqueológico prehispánico (MAP)	419	Porcentaje de bienes inmuebles prehispánicos declarados patrimonio cultural de la nación sin servicios de interpretación cultural	341	Bien inmueble prehispánico
								Patrimonio histórico inmueble	349	Porcentaje de bienes inmuebles integrantes del patrimonio cultural de la nación del periodo posterior al prehispánico en condiciones	290	Bien inmueble

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Función		División funcional		Grupo funcional		Servicio		Tipología		Indicador brecha		Unidades de medida indicador de brecha	
										inadecuadas para prestar el servicio de interpretación cultural			

Fuente: Anexo 2. Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

En caso de que el diagnóstico territorial lo sustente, será factible incorporar otras tipologías de servicios públicos que respondan directamente a las necesidades y problemáticas identificadas en el territorio del programa. Asimismo, cuando el análisis evidencie brechas que afecten el logro del objetivo del programa, podrán incluirse proyectos o IOARR complementarias, vinculadas al orden interno, seguridad, salud y otras, con el propósito de mitigar riesgos para los visitantes y asegurar una experiencia turística segura y adecuada. En ese sentido, se priorizará también disponibilidad de los establecimientos de salud en zonas estratégicas del entorno turístico.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

A continuación, se presenta el cuadro que sintetiza los aspectos clave para la incorporación de otras funciones:

Tabla 9: Aspectos clave para la incorporación de otras funciones

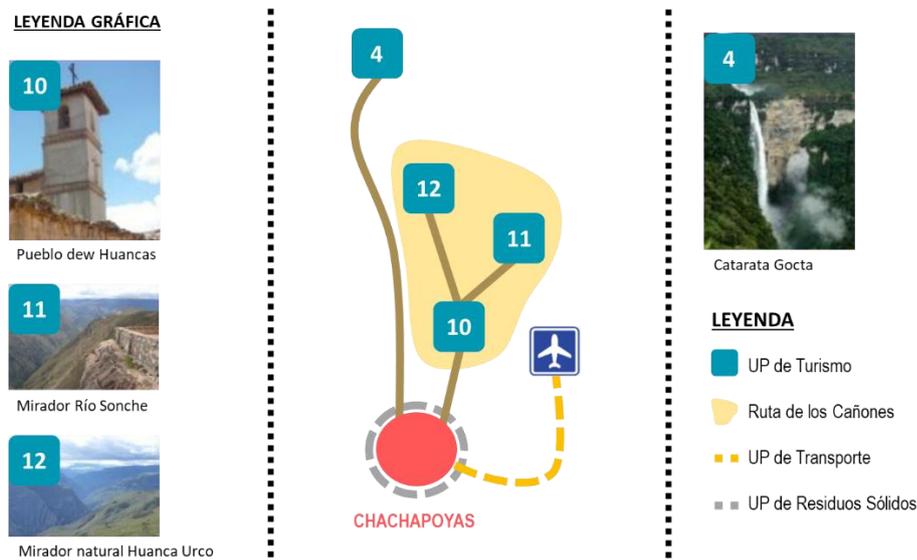
Ítem	Descripción
Diagnóstico territorial	Si el análisis territorial evidencia que el desarrollo turístico está limitado por factores como acceso deficiente, inadecuada calidad de agua, contaminación, deficientes pistas y veredas, etc., se justifica incluir funciones como transporte, saneamiento, ambiente, movilidad urbana, entre otros
Objetivo del programa	Definir claramente que el objetivo del programa facilita la inclusión de funciones específicas de otros sectores, alineando las inversiones y proyectos para atender de manera efectiva las demandas del territorio en el marco de corredores, circuitos o rutas turísticas (a través de una secuencia de visita) y lograr un impacto integral.
Identificación de riesgos y necesidades	Detectar si los riesgos asociados a las actividades turísticas (como inseguridad, insalubridad, falta de conectividad) o necesidades no cubiertas afectan directamente la experiencia del visitante o la sostenibilidad de los corredores, circuitos o rutas turísticas, en estos casos se justifica la integración de otras funciones sectoriales como seguridad y salud para garantizar la protección y bienestar de los visitantes.

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 1

A modo de ejemplo, se muestra el programa de inversión multifuncional dentro de un distrito:

Figura 1: Ejemplo de programa de inversión multifuncional dentro de un distrito



Fuente: Elaboración adaptada del Programa de Inversión “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural o a través del Turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Ejemplo 2

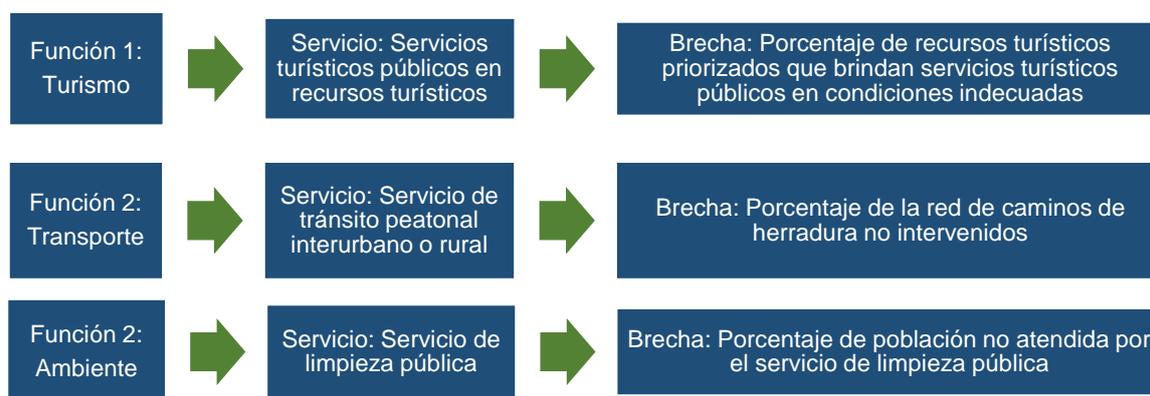
A continuación, se presenta un ejemplo de Programa Multifuncional en Turismo donde se integran las funciones de Turismo, Transporte y Ambiente

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

(Residuos Sólidos) para mejorar la competitividad y sostenibilidad de un destino.

El programa multifuncional denominado “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”, tiene por objetivo brindar adecuadas condiciones socio – económicas rurales en el corredor turístico del Utcumbamba que posibiliten un desarrollo económico rural equitativo e inclusivo. Este programa interviene 3 servicios públicos del Sector Turismo, transporte y Ambiente.

Figura 2: Alcance de un PROG con enfoque multifuncional



Fuente: Elaboración propia.

1.4. Análisis de complementariedades y sinergias de los Programas de Inversión en Turismo

1.4.1. Sinergias y complementariedades de los Programas Funcionales de Turismo

La efectividad de estos programas radica en que permiten organizar los corredores, circuitos o rutas de tal manera que el visitante pueda disfrutar, a través de una secuencia de visita, de un recorrido donde se conecten diferentes recursos turísticos, puntos de interés, atractivos turísticos, instalaciones turísticas y centros soporte que respondan a la motivación del viaje.

Dentro de la división funcional turismo, tenemos un servicio: servicio turístico público en recursos turísticos. En la siguiente tabla se muestra las complementariedades y sinergias:

Tabla 10: Sinergias y complementariedades de Programa Funcional de Turismo

Funciones relacionadas	Tipología de proyectos relacionados con turismo	Complementariedades	Sinergias
Turismo	• Turismo	Beneficios por la articulación operativa y complementarias: Cuando un programa integra varios circuitos, corredores o rutas, se mejora la	Se obtiene sinergia territorial de las zonas o áreas turísticas que antes estaban aislados o poco integrados. Se genera

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Funciones relacionadas	Tipología de proyectos relacionados con turismo	Complementariedades	Sinergias
		<p>eficiencia operativa al consolidar esfuerzos logísticos, técnicos y de gestión para atender múltiples recursos turísticos de manera simultánea. Esto permite una mejor planificación territorial, reduce la duplicación de esfuerzos y mejora el impacto del programa.</p> <p><u>Beneficios adicionales de la ejecución simultánea:</u> La ejecución simultánea de inversiones vinculadas a la función turismo permite que se complementen estratégicamente diversas intervenciones. Asimismo, las contrataciones compartidas, la supervisión conjunta y la capacitación articulada permiten reducir costos y elevar la calidad del impacto, sin que las intervenciones pierdan su objetivo ni su alcance integral.</p> <p><u>Beneficios territoriales:</u> Su ejecución dinamiza la economía al generar empleos directos e indirectos (construcción, guías, gastronomía, transporte, entre otros). Asimismo, activa los negocios complementarios como el comercio, artesanía, agroindustria, etc. y estimula el desarrollo de servicios en zonas aledañas.</p>	<p>un sistema de centros soporte compartido que mejora los servicios turísticos privados y públicos ofrecidos a los visitantes y se mejora la visibilidad y competitividad de los circuitos, corredores o rutas que conforman el Programa, todo ello se evidencia en un efecto multiplicador.</p> <p>La intervención en múltiples recursos, rutas, circuitos o corredores turísticos permite interconectar zonas que antes operaban de manera aislada. Dicha integración territorial fortalece un sistema articulado de centros soporte, permitiendo una mejor eficiencia en los servicios turísticos. Asimismo, se eleva la competitividad y el posicionamiento del destino en su conjunto, generándose un efecto multiplicador en la economía.</p>

Fuente: Elaboración propia.

1.4.2. Sinergia y complementariedades de los Programa Multifuncionales de Turismo

La efectividad de estos programas depende de su capacidad para articular inversiones del servicio turístico público con principalmente los sectores de transporte, saneamiento, ambiente (manejo de residuos sólidos), cultura, entre otros.

Se debe considerar además que el éxito de los servicios turísticos públicos también depende de la infraestructura disponible y su nivel de accesibilidad; en este sentido, el PROG en turismo se vincula con otros sectores como:

- Transporte: Desarrollo y mejora de carreteras, aeropuertos, puertos y rutas turísticas para facilitar el acceso entre los recursos turísticos y con los centros soporte.
- Saneamiento y gestión de residuos: Garantizar condiciones adecuadas de salubridad en los destinos turísticos, reduciendo impactos ambientales y mejorando la calidad de vida de las comunidades locales.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- **Cultura:** Facilitando la investigación y conservación del patrimonio material e inmaterial, se refuerza el sentido de pertenencia y la cohesión social.

La dinámica de los proyectos de inversión en turismo con las de otros sectores dentro de un Programas de Inversión en Turismo, es clave para garantizar un desarrollo turístico sostenible, competitivo e inclusivo. Una planificación estratégica que integre infraestructura, conectividad, sostenibilidad ambiental y dinamización económica permitirá consolidar destinos turísticos con alto valor agregado.

En la siguiente tabla se muestra las complementariedades y sinergias en un Programa Multifuncional de Turismo:

Tabla 11: Complementariedades y sinergias en un Programa Multifuncional de Turismo en funciones y tipologías frecuentes

Funciones relacionadas	Tipología de proyectos relacionados con turismo	Complementariedades	Sinergias
Turismo y Transporte	Carreteras vecinales Caminos de herradura	La formulación del programa debe evaluar si existen deficiencias de conectividad vial entre los centros soporte y los recursos turísticos. En ese sentido, se recomienda incluir proyectos de transporte cuando existan vías en mal estado o que no permitan el acceso adecuado al recurso turístico, y que estén alineadas con los recursos turísticos. Estas intervenciones pueden conectar los recursos turísticos o conectar estos con los centros soporte, en el marco de los circuitos, corredores o rutas analizados. De esta forma se garantiza una accesibilidad segura.	La intervención de la función transporte, en un Programa de Inversión en turismo, permite contar con las mejores condiciones de acceso a los recursos turísticos, ya sea el acceso hacia una población cerca a los recursos turísticos (como por ejemplo en un centro de servicios, distrito, comunidad o anexo), o ya sea el acceso directo hacia los recursos turísticos. Asimismo, contribuye a la reducción de los tiempos de viaje entre los centros de soporte y los recursos turísticos; e incrementa el flujo de visitantes. También contribuye al aumento de la dinámica económica de la población que habita cerca a los recursos turísticos.
Turismo y Ambiente	Gestión integral de los residuos sólidos municipales	El formulador debe identificar si existe una generación significativa de residuos sólidos en los centros de soporte que no cuenten con un adecuado sistema de gestión ambiental. Si el diagnóstico evidencia impactos negativos en la experiencia del visitante o en el entorno natural, se justifica incorporar proyectos de gestión de residuos sólidos, que permita conservar los ecosistemas y mejorar la percepción del destino	La intervención de la función ambiente en un Programa de Inversión en turismo garantiza la sostenibilidad ambiental del centro de soporte y los recursos turísticos. Un adecuado sistema de gestión de residuos sólidos mejora la experiencia del visitante y protege los ecosistemas naturales y culturales del área de estudio. Además, contribuye a mantener el entorno limpio y ordenado, lo que eleva la percepción de calidad del destino turístico.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Funciones relacionadas	Tipología de proyectos relacionados con turismo	Complementariedades	Sinergias
		turístico como un espacio limpio y sostenible.	
Turismo y Saneamiento	<p>Servicio de agua potable urbano.</p> <p>Servicio de alcantarillado.</p> <p>Servicio de agua potable rural.</p> <p>Servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas.</p>	<p>En caso de que el diagnóstico revele la ausencia o insuficiencia de servicios básicos como agua potable y alcantarillado en los centros de soporte o zonas/localidades cercanas a los recursos turísticos, se debe incluir la intervención en saneamiento.</p> <p>Su complementariedad permite mejorar la calidad del servicio turístico, brindando condiciones mínimas de salubridad al visitante y a la población local, especialmente en destinos rurales o de alta demanda.</p>	<p>La intervención de la función saneamiento en un Programa de Inversión en turismo permite que los centros soporte y los espacios turísticos cuenten con condiciones básicas de agua y desagüe, mejorando la atención al visitante, previniendo problemas sanitarios, y protegiendo la salud de los visitantes y generando mejores condiciones sanitarias y ambientales del territorio.</p> <p>Este tipo de inversiones puede incrementar los días de pernoctación de los visitantes, dado que se presentan mejores condiciones de servicios básicos, lo que incrementa el gasto turístico durante su visita.</p>
Turismo y cultura	<p>Instituciones museales públicas</p> <p>Monumento arqueológico prehispánico (MAP)</p> <p>Patrimonio histórico inmueble</p>	<p>Cuando el programa incluye recursos turísticos culturales (como museos, monumentos, o patrimonio mueble e inmueble), el formulador puede incorporar intervenciones del sector cultura. El formulador debe analizar si estos bienes requieren acciones de puesta en valor, conservación o implementación de espacios museográficos y de interpretación cultural. Esta complementariedad permite aumentar la oferta turística y fortalecer la identidad local.</p> <p>Asimismo, aporta al acceso a la información cultural mediante la experiencia turística hacia dichos recursos.</p>	<p>La intervención de la función cultura en un Programa de Inversión en turismo permite la puesta en valor, conservación y uso adecuado del patrimonio cultural material e inmaterial, como sitios arqueológicos, monumentos históricos, o expresiones culturales vivas.</p> <p>Asimismo, se fortalece la identidad cultural del visitante y de los recursos turísticos y enriquecen la experiencia del visitante a través de la información cultural.</p> <p>La sinergia entre las funciones de turismo y cultura promueven la conservación preventiva y evita el deterioro del patrimonio.</p>

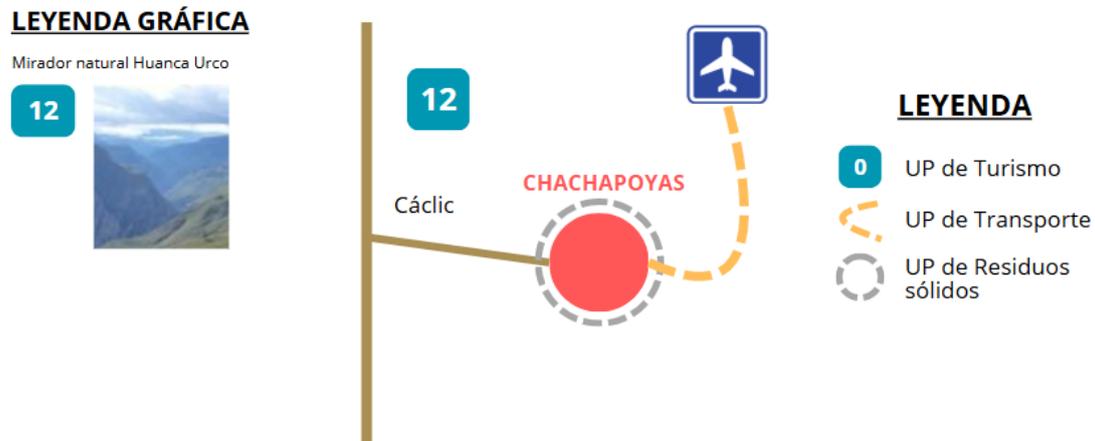
Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se describen las sinergias y complementariedades de las funciones turismo, transporte y ambiente del Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”-CUI: 2183886.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Figura 3: Ejemplo de sinergias y complementariedades – Mirador Natural Huanca Urco



Fuente: Elaboración adaptada del Programa de Inversión “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural o a través del Turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Mirador natural Huanca Urco

Función Turismo y Transporte: La mejora de las vías de acceso, como la carretera Chachapoyas-Aeropuerto, facilita la llegada de visitantes al Mirador natural Huanca Urco, reduciendo los tiempos de viaje y aumentando la conectividad. Esto incrementa la afluencia turística y mejora la experiencia del visitante al facilitar un acceso cómodo y seguro.

Función Turismo y Ambiente: La implementación de un sistema eficiente de gestión de residuos sólidos en el entorno del mirador contribuye a mantener limpias y atractivas las áreas naturales; la adecuada gestión ambiental sostenible no solo protege el ecosistema local, sino que también eleva la calidad de la visita, promoviendo prácticas responsables entre los turistas y aumentando su satisfacción.

1.5. Definición de los objetivos de los Programas de Inversión en turismo y propuesta de indicadores

1.5.1. Objetivos de los Programas de Inversión en Turismo

De acuerdo a los Lineamientos Generales para la Formulación y Evaluación de Programas de Inversión los medios directos de los proyectos de inversión se convertirán en el o los objetivos a intervenir con el Programa, considerando las funciones relacionadas con el Programa de Inversión en turismo se plantean ejemplos de objetivos del Programa en la siguiente tabla:

Tabla 12: Ejemplos de objetivos del Programa de Inversión en Turismo

Funciones relacionadas	Objetivos del Programa de Inversión	Tipo
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de flujo de los visitantes por los servicios turísticos públicos recibidos y adecuada inserción en la cadena de valor del turismo 	Funcional
Turismo y Transporte	<ul style="list-style-type: none"> Los visitantes aprovechan adecuadamente los espacios turísticos con buenas condiciones de conectividad para el desarrollo de actividades turísticas Los visitantes acceden con satisfacción y mejores condiciones de conectividad y de servicios turísticos públicos adecuados 	Multi funcional
Turismo y Saneamiento	<ul style="list-style-type: none"> Los visitantes acceden a experiencias turísticas con servicios básicos de higiene Los visitantes cuentan con condiciones sanitarias adecuadas que favorecen su permanencia en los destinos del programa. 	Multi funcional
Turismo y Ambiente (Limpieza pública y gestión de residuos sólidos)	<ul style="list-style-type: none"> Los visitantes acceden a adecuados espacios turísticos con buenas condiciones de limpieza pública y gestión de residuos sólidos en los circuitos, corredores o rutas del programa. Aprovechamiento adecuado de los visitantes que acceden a los espacios turísticos con buenas condiciones ambientales para el desarrollo de actividades turísticas. 	Multi funcional
Turismo, Cultura y Deporte (Museos e Instituciones museales públicas)	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de la experiencia turística y cultural de los visitantes que acceden a museos e instituciones museales públicas. 	Multi funcional
Turismo, Cultura y Deporte (Monumentos arqueológicos prehispánicos)	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de la experiencia turística y cultural de los visitantes que acceden a los Bienes Inmuebles Prehispánicos. 	Multi funcional
Turismo, Cultura y Deporte (Patrimonio Histórico Inmueble)	<ul style="list-style-type: none"> Los visitantes tienen una mejora en la experiencia turística y cultural vinculados al Patrimonio Histórico Inmueble, restaurado e integrado para el desarrollo de actividades turísticas. 	Multi funcional

Fuente: Elaboración propia

1.6. Competencias a nivel nacional con relación a Programas de Inversión en turismo

Los programas de inversión en turismo que pretendan ser financiados mediante endeudamiento público, deberán regirse a las normas vigentes del tesoro público.

La gestión de un Programa de Inversión en turismo debe contar con una asignación de responsabilidades claramente definida, estableciendo el órgano encargado de su administración y gobernanza en cada una de las fases del Ciclo de Inversión.

La UEI responsable se determinará en función de la cartera de inversiones definida, priorizando aquella que cuente con las competencias y capacidades

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

necesarias para gestionar los proyectos de inversión más representativos dentro del PROG.

1.6.1. Competencias para la formulación

La formulación de los Programas de Inversión en Turismo puede ser desarrollada por el MINCETUR, los Gobiernos Regionales (GR) y los Gobiernos Locales (GL) según corresponda, en el marco de sus competencias y atribuciones establecidas en la normativa vigente y el tipo de Programa (multifuncional o funcional que se analice).

Para la formulación del Programa de Inversión en turismo de tipo multifuncional, el Gobierno Nacional (GN) participa en esta etapa mediante convenios específicos con los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales u otra entidad según corresponda, asegurando los compromisos de las distintas entidades para no formular inversiones fuera del programa (evitando la duplicación) y asegurando las coordinaciones que permitan la adecuada formulación del Programa de Inversión en turismo.

Para los proyectos que deben ser formulados y que se encuentran a nivel de idea (en la fase de formulación), se tiene lo siguiente:

- Si en el Programa de Inversión en turismo se presentan proyectos de competencia exclusiva de otras Unidades Formuladoras que no correspondan a la Unidad Formuladora que formula el programa de inversión en turismo, esta Unidad Formuladora deberá suscribir convenios con las entidades involucradas, que tengan como objetivo la formulación del programa a su cargo, así como compromisos que aseguren la no duplicación de inversiones, ni el fraccionamiento.

Ejemplo

ítem	Descripción
Situación	Dentro del Programa multifuncional de Turismo, la UF es un Gobierno Regional, el mismo que ha identificado la necesidad de formular una inversión relacionada al servicio de limpieza pública en el Centro Soporte de un circuito turístico que forma parte del programa.
Acción	Dado que el servicio de limpieza pública no es de competencia regional; el Gobierno Regional suscribe un convenio con la municipalidad correspondiente.

- Antes de iniciar la formulación de proyectos específicos dentro del programa, la UF debe realizar una verificación exhaustiva en el Banco de Inversiones para asegurar que no existan proyectos similares en la misma área geográfica, evitando la duplicación.

Ejemplo

ítem	Descripción
Situación	Se está diseñando un programa multifuncional de inversión en turismo, que contemplara funciones de turismo, transporte y

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

ítem	Descripción
	ambiente (limpieza pública) en una zona de desarrollo turístico (ZDT)
Acción	Se debe revisar de manera exhaustiva el banco de inversiones para evitar la inclusión de proyectos que ya han sido formulados y se encuentran en ejecución en el Gobierno Regional o Local que formen parte de la zona de desarrollo turístico (ZDT).

- De igual manera, la Unidad Formuladora no debe incluir gastos de funcionamiento y/o mantenimiento formuladas bajo el esquema de IOARR.

Ejemplo

ítem	Descripción
Situación	Un programa de inversión puede identificar el limitado mantenimiento de los senderos interpretativos entorno a los recursos turísticos intervenidos por el programa.
Acción	Considerar los costos de los mantenimientos de los senderos interpretativos como parte de los costos de mantenimiento con proyecto y no considerarlos como IOARR en la cartera de inversiones del programa.

1.6.2. Competencias para la ejecución

En cuanto a la ejecución de los Programas de Inversión en Turismo esta dependerá de las características de la organización y gestión del programa de inversión materia de estudio.

Para programas funcionales o multifuncionales los posibles ejecutores serían el MINCETUR, gobierno regional o gobierno local (distrital y/o provincial) y/o la combinación de estos, de acuerdo con el diseño definitivo del Programa de Inversión. En el siguiente cuadro se muestran las competencias para la ejecución de proyectos que se han priorizado el análisis en este documento. Cabe mencionar que el Programa puede estar conformado por otros servicios públicos, en estos casos se sugiere revisar las competencias detalladas en el Anexo N° 2 Clasificador Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Tabla 13: Competencias para la ejecución

Sector	Servicio		Tipología	Competencia del Servicio			
	ID	Denominación	Denominación	GR	GL-Provincia	GL-Distrito	EMP
Turismo	402	Servicios turísticos públicos en recursos turísticos	Turismo	Si	Si	Si	No
Transporte	352	Servicio de transitabilidad vial interurbana	Carreteras vecinales	No	Si	Si	No
	284	Servicio de tránsito	Caminos de herradura	No	Si	Si	No

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Sector	Servicio		Tipología	Competencia del Servicio			
	ID	Denominación	Denominación	GR	GL-Provincia	GL-Distrito	EMP
		peatonal interurbano o rural					
Saneamiento	431	Servicio de agua potable urbano	Sistema de saneamiento urbano	No	Si	Si	Si
	327	Servicio de alcantarillado		No	Si	Si	Si
	432	Servicio de agua potable rural	Sistema de saneamiento rural	No	Si	Si	No
	384	Servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas		No	Si	Si	No
Ambiente	355	Servicio de limpieza pública	Gestión integral de los residuos sólidos municipales	No	Si	Si	No
Cultura y deporte	329	Servicio de interpretación cultural	Instituciones museales públicas	Si	Si	Si	No
			Monumento arqueológico prehispánico (MAP)	Si	Si	Si	No
			Patrimonio histórico inmueble	Si	Si	Si	No

Fuente: Anexo 02 Clasificador Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual.

De acuerdo a la configuración del Programa de inversión y la participación de los diferentes niveles de gobierno, se realizarán los convenios institucionales respectivos para la ejecución oportuna del Programa.

1.7. Unidades productoras en los Programas de Inversión en Turismo

En este contexto, el conjunto de las UP's de los servicios públicos que pueden formar parte de un Programa de Inversión en Turismo se define en la siguiente tabla:

Tabla 14: Principales Unidades Productoras del Programa de Inversión en turismo

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Unidad Productora	Unidad de medida de la capacidad de producción de la UP	Servicio	Sinergia y razones de formar parte del programa
Recurso Turístico	Número de visitantes	Servicios turísticos públicos en recursos turísticos turismo –	Se mejora la oferta turística local, diversificación de la oferta turística mejorando la calidad del servicio y proporcionando una experiencia turística más satisfactoria y atractiva para los visitantes.
Carreteras vecinales	Km	Servicio de transitabilidad vial interurbana – Carreteras vecinales	Desarrollo del turismo rural y cultural. Muchas comunidades rurales tienen patrimonio cultural y natural valioso que puede atraer visitantes, pero carecen de infraestructura vial necesaria. Mejorar estas carreteras, permite a los visitantes explorar destinos, menos conocidos o alejados de las rutas turísticas tradicionales y enriqueciendo su experiencia y diversificando las opciones turísticas del país.
Caminos de herradura	Km	Servicio de tránsito peatonal interurbano o rural – Caminos de herradura	Desarrollo de rutas de aventura y ecoturismo, que permiten atravesar paisajes naturales impresionantes, permitiendo desarrollar actividades que involucran caminatas, paseos a caballo o incluso tours en bicicleta; este tipo de turismo atrae a visitantes que quieren desconectarse de grandes ciudades y disfrutar de la naturaleza, lo que permite diversificar la oferta turística y atraer a nuevos segmentos de visitantes interesados en experiencias más auténticas y sostenibles.
Sistema de saneamiento urbano	Vivienda	Servicio de agua potable urbano	Los turistas buscan destinos con condiciones sanitarias adecuadas, un sistema de saneamiento urbano bien implementado da una imagen de orden, limpieza a la ciudad y pueblos que forman parte de los corredores turísticos, esto se traduce en una mejora de la experiencia turística, aumentando la satisfacción y probabilidad de recomendación del destino.
	Personas	Servicio de alcantarillado	
Sistema de saneamiento rural	Viviendas	Servicio de agua potable rural	Desarrollo de turismo rural sostenible, permite prevenir enfermedades garantizando que los turistas no corran riesgo durante su visita, contribuyen a la salud pública de los locales como los turistas. Esto reduce la contaminación de ríos, lagos y otros ecosistemas naturales que los turistas visitan, lo cual es fundamental para mantener la biodiversidad de las zonas rurales.
	Personas	Servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas	
Sistema de recolección de residuos sólidos	Población	Servicio de limpieza pública	Mejora de la calidad del entorno y la imagen del destino turístico, mejorando la calidad de vida de residentes y visitantes, garantizando que las áreas turísticas sean seguras y libres de riesgos sanitarios. Ayuda a reducir la contaminación de ecosistemas naturales, ríos, lagos o bosques. Permite que los turistas encuentren un entorno atractivo y posiciona al Perú como un destino responsable y comprometido con la limpieza y el bienestar ambiental.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Unidad Productora	Unidad de medida de la capacidad de producción de la UP	Servicio	Sinergia y razones de formar parte del programa
Museos e instituciones museales	Museos e instituciones museales	Servicio de interpretación cultural – Instituciones museales públicas	Conserva y divulga el Patrimonio Histórico Cultural, al incluirlo en el Programa de Inversión en turismo asegura la protección de los recursos culturales y ofrece a los turistas una experiencia educativa que enriquece otros tipos de turismo, ampliando la oferta turística.
Bien inmueble prehispánico	Bien inmueble prehispánico	Servicio de interpretación cultural – Monumento arqueológico prehispánico (MAP)	Contribuye al desarrollo de turismo cultural, estos sitios al ser restaurados y puestos en valor atraen turistas interesados en historia y arqueología y las civilizaciones antiguas, lo que aumenta la oferta cultural del destino y diversifica la experiencia cultural turística, además complementa otras ofertas turísticas o actividades relacionadas con la cultura local.
Bienes inmuebles integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación del periodo posterior al prehispánico	Bien inmueble	Servicio de interpretación cultural – Patrimonio histórico inmueble	Diversifica la oferta turística, incorporando bienes inmuebles de valor histórico posterior al periodo prehispánico como construcciones coloniales, iglesias, plazas y otros vestigios de la época Virreinal o Republicana; estos sitios permiten combinar el turismo cultural, histórico y arquitectónico, ampliando las experiencias que se pueden ofrecer a los visitantes.

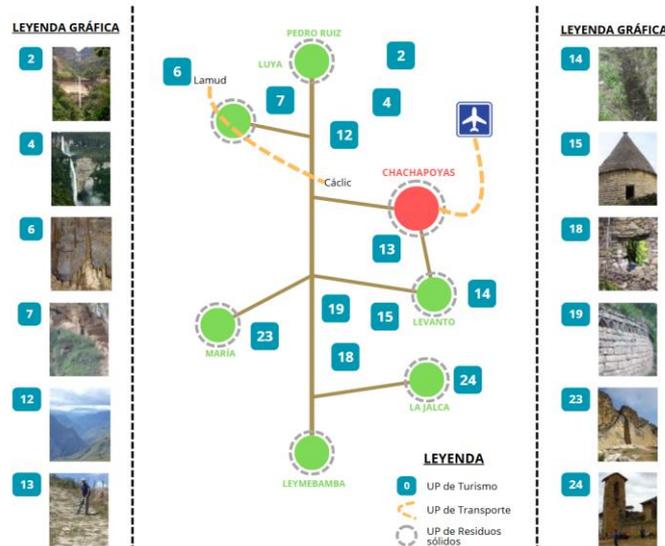
Fuente: Indicadores de Brechas, Ministerio de Economía y Finanzas – 2025.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se muestran las unidades productoras de servicios de las funciones de Turismo, Transporte y Ambiente, en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”-CUI 2183886.

Figura 4: Ejemplo de Unidades Productoras de Servicios

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo



Fuente: Elaboración adaptada del Programa de Inversión “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural o a través del Turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

1.8. Consideraciones previas para el diseño de un programa de inversión en Turismo

Las consideraciones previas para el diseño de un Programa de Inversión en Turismo son:

- 1- El programa de inversión deberá enmarcarse en circuitos, corredores o rutas reconocidas formalmente por el Gobierno Regional a través de las DIRCETUR y las GERCETUR, según corresponda, los que deberán ser sustentados por la demanda turística y encontrarse en el ámbito de la zona de desarrollo turístico (PERTUR) y/o áreas de desarrollo turístico (PDTL) y/o en el ámbito de destinos turísticos.
- 2- Los recursos turísticos y/o atractivos turísticos identificados en los proyectos que conforman el PROG en turismo, deben ser inventariados, jerarquizados y priorizados por el sector.
- 3- El diseño del programa de inversión en turismo debe partir de un diagnóstico territorial integral, considerando zonas de desarrollo turístico (regionales), áreas de desarrollo turístico (locales) y destinos turísticos. Este proceso debe basarse en criterios estratégicos que prioricen intervenciones con un alto impacto en la competitividad y sostenibilidad del sector turismo.
- 4- La identificación de proyectos y acciones que conforman el Programa de Inversión en turismo estarán dado por:
 - a. Priorización de proyectos que permitan el desarrollo de turismo como mayor impacto en el menor plazo (estrategia de intervención para el aprovechamiento del potencial turístico).
 - b. Apalancamiento con intervenciones que otras entidades ejecutarán.
 - c. Conveniencia de incorporar más acciones considerando el incremento marginal en la complejidad del Programa de Inversión en turismo.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- d. Incremento de beneficios adicionales producto de las complementariedades de las inversiones que conforman el Programa de Inversión en turismo.
- 5- Para la identificación de las intervenciones que serán incluidas en el Programa de Inversión en Turismo deberá analizarse la cadena de dependencia de las intervenciones entre servicios turísticos, mejora de accesos (vías), mejora de servicios públicos, promoción y gestión turísticas que optimice la experiencia de visita de los visitantes en el destino turístico. El programa de inversión en turismo estará diseñado para que los impactos de los diferentes proyectos y aunados con la promoción turística, generen sinergias que impulsen que el flujo turístico se incremente sostenidamente en el tiempo.
- 6- En el marco de un programa de inversión en turismo, el impacto adicional derivado de la ejecución simultánea de todas las intervenciones seleccionadas se traduce en un aumento del flujo de visitantes, una mayor permanencia en el destino y un incremento en su gasto.
- 7- Las rutas turísticas deben incluir al menos cuatro recursos turísticos vinculados al tema o actividad común que caracteriza a la ruta turística y el reconocimiento a nivel nacional o internacional y/o regional; en base a atributos que agregan valor a la experiencia turística, y otorguen ventajas únicas o comparativas al área de desarrollo turístico y/o zona de desarrollo turístico y/o destino turístico al que pertenecen; de acuerdo al lineamiento del Sector para el caso del Gobierno Regional solo se considerarán aquellas rutas de alcance nacional e internacional.
- 8- En el caso de que el circuito, corredor o ruta turística, se consideren lugares y modalidades de turismo aventura, deben contar con la debida autorización otorgada por la DIRCETUR/GERCETUR.
- 9- En el caso de la inclusión de proyectos de bienes inmuebles prehispánicos o vinculados a los museos, se deberá considerar lo establecido en el Reglamento de Intervenciones Arqueológicas vigente.
- 10- Si un programa de inversión en turismo incluye proyectos en Áreas Naturales Protegidas (ANP) o Áreas de Conservación Regional (ACR), solo podrán realizarse intervenciones en zonas permitidas por los planes de uso turístico o planes maestros vigentes, con la opinión favorable de la entidad administradora. Además, se recomienda que el área cuente con un Plan Maestro, Plan de Sitio y/o Plan de Uso Turístico aprobado y vigente.
- 11- Si un programa de inversión en turismo incluye proyectos en lagos, lagunas y ríos, es necesario obtener autorizaciones de la Autoridad Nacional del Agua (ANA) o a las Administraciones Locales del Agua (ALA) y la Dirección General de Capitanías y Guardacostas (DICAPI) para determinar la delimitación del cauce y otros datos vinculados a la protección de bienes asociados del agua, fajas marginales, etc. Las intervenciones, como embarcaderos o plataformas, deben coordinarse con DICAPI y obtener permisos de autorización de

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

reserva y derecho de uso de área acuática donde se ubicará la intervención, la cual se obtendrá a nivel de la elaboración del expediente técnico.

- 12- Los proyectos de otros sectores deberán generar servicios a los turistas y guardar estrecha sinergia con el sector turismo, por ejemplo: de incluirse Infraestructura urbana deberá generar mejoras en la urbanización de calles y accesos a los recursos turísticos.
- 13- La accesibilidad es un factor clave para el desarrollo turístico, las vías de acceso que serán intervenidas en el programa deben conducir al/los recurso(s) turístico(s), en el marco del corredor, circuito o ruta o los recursos turísticos con los centros soportes. En este sentido, por ejemplo, se evaluarán los siguientes aspectos:
 - a. Red vial vecinal: Son susceptibles de intervención cuando conducen a recursos turísticos que serán intervenidos por el Programa, su competencia recae en los gobiernos locales.
 - b. Caminos de herradura: Permite mejorar la conectividad en zonas rurales con el atractivo turístico.
 - c. Puertos y terminales fluviales y lacustres: Fortalecimiento de la infraestructura de transporte acuático en destinos donde este medio sea esencial para el acceso de visitantes.
 - d. Vías urbanas: Mejoramiento de calles en áreas turísticas con alto flujo de visitantes.
 - e. Entre otros.
- 14- En el caso de proyectos que correspondan a carreteras, cuyo ente rector es el MTC, es fundamental conocer la clasificación vial (Red Vial Nacional, Departamental y Vecinal) y sus restricciones (las autorizaciones para el uso del derecho de vía se gestionan en la Fase de Formulación y Evaluación). En el caso de vías urbanas, cuyo ente rector es el MVCS, se requiere la garantía (documento de la EPS o entidad a cargo) que los servicios de agua y de alcantarillado se encuentran en buen estado, así como, el compromiso de la operación y mantenimiento por parte del gobierno local. Los proyectos de la función Transporte deberán seguir la normatividad del sector correspondiente (Carreteras: MTC y vías urbanas: MVCS).
- 15- Se deberá determinar la brecha actual de los servicios públicos básicos (luz, agua, desagüe, comunicaciones, residuos sólidos, seguridad) de los centros de soporte.
- 16- Los Programas de Inversión que incorporen intervenciones que se encuentren en áreas naturales protegidas, o zonas naturales podrán implementar proyectos relacionadas con recuperación de ecosistemas o servicios ecosistémicos, pero estos deberán desarrollarse en las zonas colindantes a las zonas de uso turístico delimitada por el Plan Maestro o Plan de Uso turístico, o los senderos turísticos identificados, determinando un buffer de acción de acción en torno al sendero en función de la visual del visitante para ello considerar los criterios de: tipo de ecosistema colindante, estado actual de los mismos con relación a su nivel de degradación, optimización de la visita turística.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

17- Las intervenciones físicas dentro de un Programa de Inversión en Turismo deben estar ubicadas en terrenos o predios de dominio público, garantizando que las infraestructuras y servicios turísticos implementados sean de acceso y beneficio para la población en general. Esto implica que los proyectos deben desarrollarse en espacios cuya titularidad corresponda al Estado, ya sea a nivel nacional, regional o local, y que no presenten restricciones legales o administrativas que impidan su uso para fines turísticos. Caso contrario, se deberán realizar los arreglos institucionales pertinentes.

18- El proyecto que forme parte del PROG en turismo, debe verificar lo siguiente en el terreno o predio:

- a. Que se encuentre inscrito en SUNARP a favor de una entidad pública, aquella que se encargará de la operación y mantenimiento de la inversión.
- b. De encontrarse en trámite de inscripción ante la SUNARP, se debe contar con el expediente validado a nivel de notario público a favor de la entidad pública.
- c. De no encontrarse inscrito en la SUNARP a favor de la entidad pública, se presentarían los siguientes casos:
 - Para el caso de Patrimonio Cultural se consultará al Ministerio de Cultura o a las Direcciones Desconcentradas de Cultura para establecer los lineamientos de saneamiento físico legal y la suscripción de los convenios y/ o arreglos institucionales que correspondan.
 - Para el caso de Áreas Naturales Protegidas se consultará al Ministerio de Ambiente o al (SERNANP) Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegida para establecer los lineamientos de saneamiento físico legal y la suscripción de los convenios y/ o arreglos institucionales que correspondan.
 - Para la instalación de señales turísticas ubicadas en zonas de derecho de vía se deberá coordinar con PROVIAS y/o entidad competente de la vía por ser zonas de derecho de uso público.
 - Para el caso de los embarcaderos, muelles turísticos u otras instalaciones ubicadas en el litoral marino costero, lago, lagunas u otros, se deberá coordinar con DICAPI para los arreglos institucionales correspondientes para el otorgamiento del Derecho de Uso de Área Acuática por ser zonas de uso público.

d. Si el terreno es de propiedad de terceros:

Confirmar esta situación con cualquiera de los siguientes documentos:

- Partida Registral actualizada de SUNARP.
- Planos perimétricos del título archivado.
- Certificado de búsqueda catastral ante SUNARP.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Búsqueda catastral ante el SINABIP (Sistema de Información Nacional de Bienes Estatales) de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales - SBN.

A continuación, se recomiendan procedimientos a fin de que la disposición o administración de los terrenos y/o predios pase a favor de la entidad estatal:

- Donación. Esto sería a perpetuidad a favor de la entidad estatal.
- Derecho de uso de superficie. Se recomienda que sea preferentemente por un plazo mínimo de 30 años, siendo el máximo plazo por Ley de 99 años.

Finalmente, se debe realizar trabajo de gabinete y campo a fin de verificar que en los terrenos y/o predios a intervenir no se advierta interferencias de invasiones o amenazas de estas de forma tal que se garantice la ejecución

19- La gobernanza del Programa es sumamente importante. Esta deberá incorporar acciones que permitan la implementación de los procesos organizativos, operativos y administrativos que permitan la provisión de servicios previstos en el programa con enfoque de clúster turístico. Así mismo incluye actividades de seguimiento y monitoreo de las acciones realizadas por parte del Programa.

20- Se deberán incluir en el diseño del Programa de inversión las actividades de plan de comercialización y apoyo a la comercialización del Destino Turístico, actualización del PERTUR de ser el caso, entre otras acciones. Estas acciones lograrán que los recursos turísticos logren un posicionamiento sostenido en el mercado.

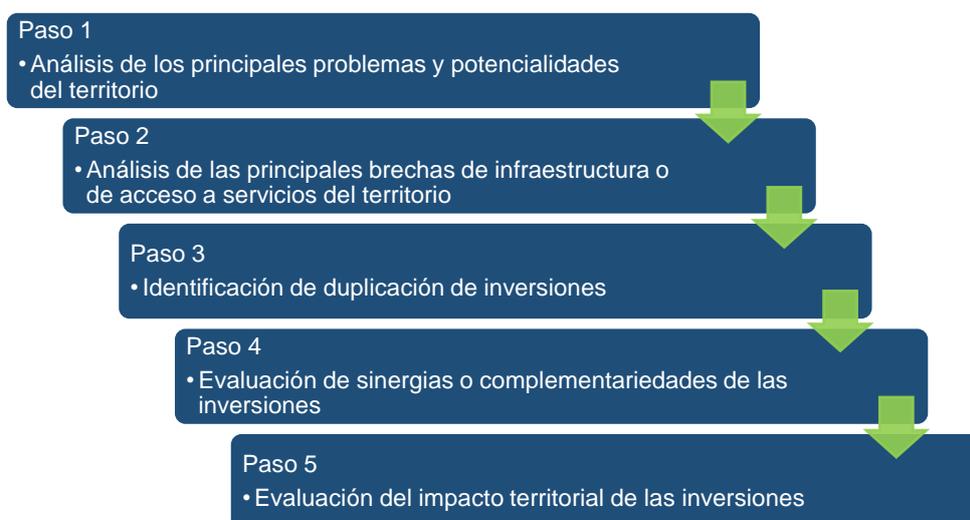
21- Deberá analizarse la pertinencia de incluir en el Programa de Inversión, acciones orientadas a la competitividad empresarial, como brindar asistencia técnica y financiera a empresarios turísticos (especialmente micro y pequeños) a fin de mejorar la competitividad de sus negocios, que permita el apoyo al desarrollo de negocios turísticos en el producto turístico.

1.9. Planteamiento y desarrollo de un Programa de Inversión en turismo

1.9.1. Fase de Programación Multianual de Inversiones

La necesidad de realizar un Programa de Inversión en Turismo se identifica durante la fase de Programación Multianual de Inversiones; en este proceso, se analizan y siguen los pasos de la metodología general para realizar la Articulación Territorial la cual consta de siete pasos:

Figura 5: Pasos para realizar la Articulación Territorial



Fuente: Dirección General de Programación Multianual de Inversiones, 2025.

Esta fase es fundamental ya que aquí se determinará si las inversiones que conforman el PMI se ejecutarán de manera independiente o en el marco de un programa de inversión. Es importante, la coordinación entre la OPMI, UF y UEI de los niveles de gobierno (nacional, regional y local) en un ámbito territorial definido, así como la participación de las autoridades y la comunidad, para definir las mejores estrategias de inversión, ya sea a través de Proyectos, PRED, o Programas de inversión que optimicen los recursos disponibles y maximicen el impacto de las intervenciones.

1.9.2. Fase de Formulación y Evaluación

La formulación y evaluación de un Programa de Inversión en Turismo implica un análisis detallado del espacio territorial y de los circuitos, corredores o rutas. En esta fase, se identifica la problemática específica del sector como, por ejemplo:

- Limitada consolidación de recursos turísticos en los circuitos, corredores o rutas
- Limitada diversificación de la oferta turística
- Inadecuada conectividad entre recursos turísticos y con los centros soporte
- Deficiente capacidad operativa de recolección y transporte de residuos sólidos en los centros soporte y ámbito de los recursos turísticos
- Limitado sistema de gestión de riesgos de desastres en ámbito del PROG
- Limitada competitividad de los prestadores de servicios turísticos y productores artesanales
- Limitada Articulación, coordinación y cooperación público-privada en el marco del producto turístico a intervenir
- Limitada comercialización y difusión de la oferta turística

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Es por ello por lo que, en esta etapa, se recopila y/o se genera la información relevante para el desarrollo del Perfil del Programa, así como definir la cartera de inversiones (proyectos e IOARR) que serán parte de él, a partir del diagnóstico realizado.

Para declarar la viabilidad de un programa de inversión en turismo se debe haber declarado viable aquellos proyectos de inversión que representen por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del monto de inversión total, a precios de mercado. Para ello la UF puede considerar:

- Proyectos de inversión declarados viables que aún no hayan iniciado ejecución física, para lo cual la UF responsable revisa la ficha técnica o el estudio de pre inversión respectivo y, de requerirse, realiza su actualización o reformulación para su incorporación al programa de inversión en turismo
- Proyectos de inversión declarados viables que presenten una ejecución financiera menor al treinta por ciento (30%) del monto declarado viable.

En esta fase se debe determinar a los actores involucrados y sus responsabilidades en la ejecución del Programa, dando especial importancia a la gestión del Programa de inversión en turismo

Luego de la declaratoria de viabilidad del Programa de Inversión en Turismo, el registro se realiza mediante el formato Nro. 07 -B Registro del Programa de Inversión, debiendo indicar la función "Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia", división funcional "Gestión" y grupo funcional "Asesoramiento y apoyo", de acuerdo al Anexo N° 2: Clasificador de Responsabilidad Funcional del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. En todos los casos para los programas de inversión formulados por los Gobiernos regionales (GR) y Gobiernos Locales (GL) se debe indicar que se enmarca en las competencias de su respectivo nivel de gobierno.

La Unidad Formuladora responsable de la formulación y evaluación del programa de inversión tiene el plazo de un (01) año contado desde la declaración de viabilidad del programa de inversión para elaborar las fichas técnicas o estudios de pre inversión del resto de proyectos de inversión. Vencido dicho plazo, la UF debe remitir el sustento técnico y legal a la DGPMI a fin de que evalúe la pertinencia de seguir considerando dichos proyectos de inversión en el programa de inversión en turismo

1.9.3. Fase de Ejecución

La fase de ejecución del programa comprende la elaboración del expediente técnico o documento equivalente y ejecución física de las inversiones que lo conforman.

Durante la ejecución del Programa de Inversión en Turismo, la Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) correspondiente debe velar por la gobernanza del PROG en Turismo, a fin de gestionar los proyectos

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

conformantes de manera coordinada y articulada; asimismo, debe coordinar la implementación de los proyectos, asegurando el cumplimiento de metas, plazos y costos, así como la gestión de los riesgos.

Todas las modificaciones del programa de inversión en turismo declarado viable se realizarán de acuerdo con los “Lineamientos generales para la formulación y evaluación de Programas de Inversión” y su modificatoria según Resolución Directoral N° 0008-2025-EF/63.01.

La Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) que ejecuta el Programa de Inversión en turismo podrá suscribir arreglos institucionales con los Gobiernos Regionales (GR) y Gobiernos Locales según corresponda, con el objetivo de asegurar la fase de ejecución de las inversiones.

La Unidad de gestión deberá estar conformado por un equipo multidisciplinario con especialistas temáticos y de gestión pública tales como Coordinador general del programa, coordinadores según componentes (acondicionamiento turístico, infraestructura, servicios básicos, otros), especialista social, y otros especialistas.

1.10. Intervenciones que no deben ser consideradas en un Programa de Inversión en turismo

En el marco de la gestión de programas de inversión en turismo, es fundamental establecer criterios claros para determinar qué tipos de intervenciones no deben ser incluidas; estas exclusiones responden a la necesidad de optimizar los recursos públicos, priorizando inversiones de impacto directo en servicio turístico público.

A continuación, se detallan algunas intervenciones que no deben ser consideradas en un programa de inversión en turismo:

1.10.1. Intervenciones que son actividades

- El desarrollo del inventario de recursos turísticos
- El desarrollo planes estratégicos, planes regionales de turismo, planes maestros, planes de desarrollo turístico planes de investigación y otros similares.
- El desarrollo e implementación de fondos concursables en turismo.
- Desarrollo de ferias turísticas, gastronómicas, festivales, festividades, entre otras similares.
- Actividades de naturaleza privada como construcción de hospedajes, restaurantes, vehículos de transporte turístico, oficinas de agencias de viajes, etc.
- Entre otros.

1.10.2. Intervenciones que corresponden al sector privado

Se excluye toda intervención en los servicios turísticos de administración privada, incluyendo servicios de alojamiento, agencias de viajes y turismo, transporte especializado para turistas, organización de congresos,

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

convenciones y eventos, orientación turística, restaurantes, centros de turismo termal o afines, establecimientos de juegos de casino y máquinas tragamonedas, entre otros.

2. MÓDULO DE IDENTIFICACIÓN

Al elaborar el Programa de inversión en turismo, es esencial identificar los problemas agregados, sus causas y efectos, considerando que este opera a nivel de resultado dentro de la cadena de valor, mientras que un PI se sitúa a nivel de producto. Este modelo conceptual permite establecer objetivos y medios fundamentales del Programa; durante su formulación, se identifica el espacio geográfico y la población objetivo, en un proceso iterativo donde la UF valida la necesidad identificada en el diagnóstico de brechas y la articulación del PMI.

2.1 Identificación del espacio territorial

El proceso de estudio parte de la necesidad de comprender el territorio, ya que conocer sus características permite realizar un diagnóstico preciso sobre el desarrollo de la actividad turística en la zona y reconocer las brechas desatendidas, de acuerdo con el ámbito jurisdiccional, a partir de este conocimiento, se deberá definir con precisión el área de influencia y el área de estudio, incorporando información georreferenciada que facilite su identificación territorial.

2.1.1 El área de influencia y/o área de estudio

El Programa de Inversión en turismo hace uso de las definiciones del área de estudio y área de influencia descritas en la Guía General de Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión.

Área de estudio: Es el espacio geográfico que sirve de referencia para contextualizar la situación negativa relacionada al turismo. Comprende el área donde se ubica el centro soporte, los recursos turísticos a intervenir (UP) u otros recursos turísticos a las cuales los visitantes acceden en el marco de uno o más circuitos, corredores o rutas.

Área de Influencia: Es el espacio donde se ubican los visitantes (población afectada), generalmente la planta turística para el pernocte, alimentación y facilitación de otros servicios turísticos se encuentra en los centros soporte de los circuitos corredores o rutas.

2.1.2 Criterios para definir el territorio del programa de inversiones

Los criterios que deben contemplarse son:

- La delimitación territorial se realiza con enfoque turístico, deberá enmarcarse en los circuitos, corredores o rutas que serán intervenidos, que incluya los centros soporte de cada uno de estos, identificando que regiones, provincias o distritos se encuentran enmarcados en ese espacio geográfico.
- El territorio deberá encontrarse en zonas de desarrollo turístico (PERTUR) y/o áreas de desarrollo turístico (PDTL) y/o encontrarse en el ámbito de destinos turístico, lo que deberá estar respaldado por los instrumentos de planificación turística de acuerdo a su nivel de gobierno.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Dado que los programas de inversión en turismo pueden ser multifuncionales, se debe tomar en cuenta las brechas identificadas en el territorio, determinando el alcance de las brechas existentes para la delimitación territorial
- Tener en consideración las complementariedades de las brechas a atender en el Programa y si su inclusión afecta la delimitación territorial propuesta, recordar que este proceso es iterativo a lo largo de la elaboración del perfil de Programa.
- En el caso que los programas de inversión incluyan recursos turísticos que se encuentren en áreas naturales protegidas, o restos arqueológicos o alguna otra situación particular, se debe realizar la compatibilidad con la Normativa y regulaciones de entidades como SERNANP, Ministerio de Cultura, DICAPI, ANA, entre otras.

Una vez identificado el territorio, se debe incorporar datos que permitan la identificación geográfica del territorio, esto implica, incluir las coordenadas UTM y mapas señalando el área de estudio e influencia u otros elementos que permitan dar información sobre la ubicación geográfica de las UP existentes.

Se deberá identificar si el área de intervención del programa de inversión en turismo se encuentra dentro de zonas arqueológicas, áreas naturales protegidas y/o sus zonas de amortiguamiento, esto permitirá prever y gestionar de manera eficiente los permisos y autorizaciones requeridos, tales como certificaciones ambientales, autorizaciones del Ministerio de Cultura (Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológicos – CIRA, autorización para uso turístico de bienes culturales muebles o inmuebles, etc.), permisos de uso de suelo, entre otros. Asimismo, se deberá considerar la normativa vigente aplicable a cada tipo de área, garantizando que las intervenciones sean compatibles con la conservación del patrimonio cultural y natural.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se muestran los criterios para definir el territorio de un programa de inversión:

Programa de inversión: Arequipa – Valle del Colca

- La delimitación del área de estudio y área de influencia del Programa de Inversión en turismo con enfoque turístico

El programa se enfocará en el desarrollo de experiencias turísticas vinculadas con el turismo de aventura y naturaleza en el destino turístico Arequipa – Valle del Colca, en la región Arequipa. El Destino Arequipa – Valle del Colca cuenta con un centro soporte que tiene una desarrollada planta turística y posee un Aeropuerto Internacional con conexión a destinos nacionales e internacionales. Además de ello, cuenta con actores comprometidos con el desarrollo del destino, tales como la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo de

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Arequipa, la Autoridad Autónoma del Colca y Anexos (AUTOCOLCA), entre otras.

- Inclusión de Áreas de Desarrollo Turístico y Planificación.

El Programa de Inversiones en el destino turístico Arequipa – Valle del Colca, se enfocará en el objetivo específico 3 de la Estrategia Nacional de Reactivación 2022 - 2025, orientándose en la línea de acción dedicada a promover el desarrollo del turismo especializado, haciendo énfasis en el desarrollo de experiencias turísticas vinculadas con el turismo de aventura y naturaleza.

Este destino tiene recursos con características singulares, ya que tiene dos recursos con jerarquía 4, el máximo valor otorgado a un recurso turístico según el Manual de Inventario de recursos turísticos del MINCETUR asimismo ha recibido varios reconocimientos de la Unesco, tal como la declaración de Patrimonio Cultural de la Humanidad del Centro Histórico de Arequipa en el 2019.

- Análisis de Brechas y Alcance del Programa

En la delimitación del territorio se han identificado brechas en infraestructura vial, infraestructura turística, saneamiento básico e interpretación cultural. Estas brechas serán abordadas en el programa para mejorar la accesibilidad, seguridad y experiencia del visitante, favoreciendo el desarrollo económico local.

- Identificación Geográfica y Mapas de Ubicación

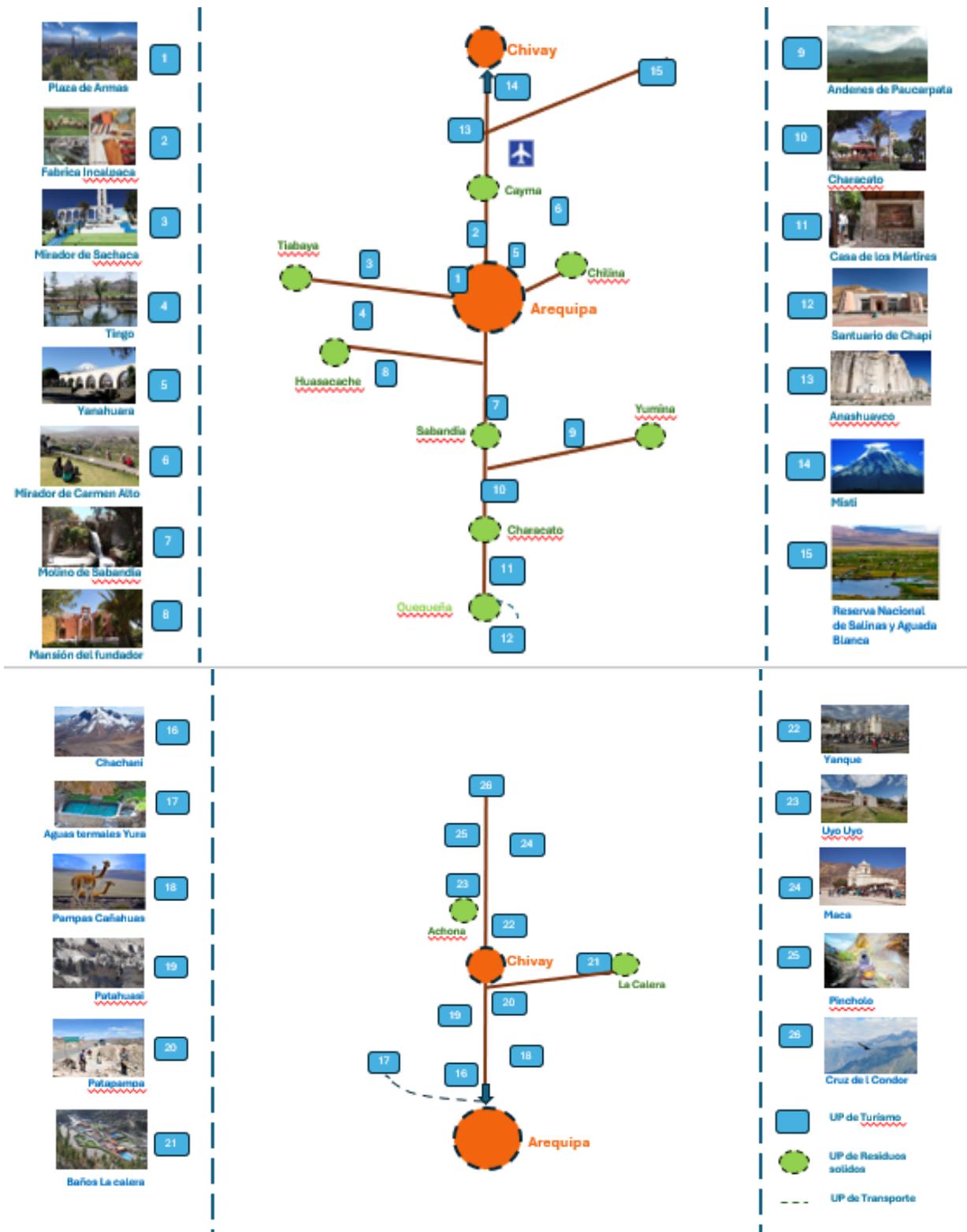
Se incluirán coordenadas UTM de los principales recursos turísticos, en las rutas turísticas que forman parte del Programa de Inversiones en el destino turístico Arequipa – Valle del Colca, así como mapas temáticos que delimiten la zona de estudio e influencia. Esto permitirá una planificación detallada de las intervenciones y su impacto en el territorio.

- Compatibilidad con Normativa y Regulaciones

La gestión y administración del recurso turístico de la Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blanca (RNSAB) en los distritos de Chiguata y de San Juan de Tarucani recae directamente al Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado – SERNANP; por ende, se debe considerar las actividades que estén en el marco de sus funciones. Asimismo, el Programa incluye al Complejo Arqueológico de Uyo Uyo, el cual es un monumento arqueológico administrado por la Dirección Desconcentrada de Cultura de Arequipa.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Figura 6: Ejemplo de la definición del territorio



Fuente: Programa de Inversión – Arequipa, Valle del Colca.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

2.1.3 Características ambientales

Como parte del análisis del territorio, se deberán considerar las siguientes características:

2.1.3.1 Aspectos Físicos

Presentar un resumen analítico de las potencialidades, las limitaciones y los riesgos del medio físico del área de estudio del programa.

a. Ubicación y extensión

Se deberá señalar la ubicación política, administrativa y geográfica del área de estudio del programa. Se utilizarán como referencia de ubicación puntos de control en coordenadas UTM en el sistema geodésico WGS 84.

Asimismo, se requiere que se presente un mapa de ubicación del área de estudio del programa, a escala adecuada georreferenciado en coordenadas UTM WGS 84, con información relativa a los recursos turísticos, instalaciones turísticas, vías de acceso, centros de soporte, entre otros relevantes.

b. Condiciones climatológicas

Describir las características del clima del área de estudio del programa turístico, en función a los parámetros: temperatura, precipitación, ocurrencia de eventos extraordinarios (La Niña, ENSO, Niño Costero, vientos fuertes, entre otros) empleando datos registrados oficialmente. La humedad y los vientos también juegan un papel importante en el confort y la seguridad de los turistas. Los vientos fuertes pueden afectar la viabilidad de actividades al aire libre como el turismo de playa. La adaptación al clima local, permitirá diseñar instalaciones turísticas e infraestructura turística resiliente.

En caso no existir información climática representativa, se puede analizar información extrapolada de zonas cercanas de características físicas similares.

c. Fisiografía

Analizar las condiciones fisiográficas del área de estudio del Programa de Inversión en turismo, que configuran las características del relieve bajo la forma de unidades de paisaje, precisando las condiciones ambientales del área.

Se consultará información precedente de tipo bibliográfico que será corroborada y/o complementada con la información obtenida en el terreno.

d. Hidrología

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Se describirá las características hidrológicas e hidrogeológicas del ámbito del Programa de Inversión en turismo, debiéndose identificar las fuentes de agua superficial centrándose en la identificación de caudales máximos, medios y mínimos; en el caso que no exista información suficiente se proyectará dichas series hidrológicas mediante metodologías validadas.

e. Sismicidad

Se deberá describir las zonas de riesgo sísmico en el área de estudio del Programa de Inversión en turismo, para que la infraestructura turística prevista sea construida con un factor de seguridad en el tiempo. Se debe investigar el historial sísmico de la zona incluyendo la magnitud y frecuencia de sismos ocurridos en el pasado.

2.1.3.2 Aspectos Biológicos

Presentar un resumen analítico de las potencialidades, las limitaciones y los riesgos del medio biológico del área de estudio del programa.

a. Ecología

Describir las características, distribución y grado de vulnerabilidad del área de estudio del programa, considerando:

- Zonas de vida (según Holdridge).
- Ecorregión (según Brack 1986, MINAM 1990).
- Sistemas ecológicos de la Amazonia.
- Ecosistemas de los Andes.

b. Ecosistemas acuáticos

De corresponder, se deberá caracterizar y analizar las comunidades acuáticas del área de estudio del programa, describiendo los aspectos que las amenazan actualmente.

c. Ecosistemas frágiles

De ser el caso, se identificarán y caracterizarán los ecosistemas frágiles que se encuentren en el área de estudio del programa, identificando además las posibles áreas impactadas.

Se identificarán los potenciales riesgos a la biodiversidad, asociados a la implementación del programa turístico, tales como generación de residuos sólidos, expansión de la zona urbana, entre otros.

d. Servicios ecosistémicos

Se describirán principalmente los servicios ecosistémicos provisión recuperación, culturales y de soporte que son suministrados por los

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

ecosistemas naturales presentes en el área de estudio del Programa de inversión en turismo de turismo.

e. Paisaje

Se deberá realizar una descripción general de las unidades de paisaje y sus características existentes en el área de estudio del Programa de inversión en turismo.

2.1.4 Características poblacionales

a. Geopolítica y territorio

Desarrollar las características demográficas del ámbito del proyecto. La información puede obtenerse de los censos nacionales o del trabajo de campo. Definir la ubicación, los límites, la extensión del territorio, se puede complementar con ilustraciones y cuadros explicativos

b. Historia y patrones socioculturales

Se deberá describir la historia de los distritos/provincia/región del área de estudio, los patrones socioculturales, religión, costumbres, creencias, tradiciones, entre otros de la población del ámbito del programa.

De corresponder, se deberá identificar las comunidades campesinas, afrodescendientes y nativas que existan en el ámbito del programa, el grupo étnico al que pertenecen, el número de habitantes que presenta y los límites de sus jurisdicciones (siempre y cuando sea posible).

c. Indicadores de salud y población

Se deberá describir las condiciones de los servicios de educación y salud existentes en el ámbito del programa. Se indicará la cantidad de establecimientos de salud públicos y privados, de ser posible número de camas, profesionales de salud y técnicos de salud, se puede utilizar el siguiente cuadro:

Tabla 15: Análisis de los establecimientos de salud

Tipo de establecimiento	Nro. de establecimientos	Nro. de camas	Profesionales de salud	Técnicos de salud

Fuente: Elaboración propia.

d. Vivienda y servicios básicos

Vivienda: Se deberá describir las condiciones de las viviendas del ámbito del programa, estados de estas, así como las distancias a los recursos turísticos.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Agua potable y alcantarillado: Se deberá analizar la cobertura de los servicios de agua potable y alcantarillado en los distritos involucrados en el Programa de Inversión.

Tabla 16: Cobertura de servicios de agua potable y alcantarillado en los distritos vinculados al Programa de Inversión

Provincia	Distrito	% de agua potable	% de alcantarillado	% de alumbrado eléctrico

Fuente: Elaboración propia.

Energía: Se analizará la situación de energía en el área de estudio del Programa, indicar si está integrado al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN). Indicar las Centrales hidroeléctricas más cercanas al centro soporte, indicando la potencia efectiva.

Gestión de Residuos Sólidos: El análisis de la gestión de residuos sólidos es de suma importancia, se sugiere obtener la siguiente información con relación al tema:

Tabla 17: Análisis de gestión de residuos sólidos en el área de estudio

Zona Turística/Área turística/Destino	Distritos	Provincia	Servicio de Almacenamiento (T/año)	Servicio de Barrido /Km/año)	Servicio de Recolección (T/año)

Fuente: Elaboración propia.

Indicar la existencia y situación actual de rellenos sanitarios o “botaderos municipales”.

Comunicaciones: Con relación a las comunicaciones, se deberá determinar la disponibilidad de servicio de telefonía fija e internet. Identificar las empresas proveedoras de servicios. Indicar los operadores de radio y TV.

e. Economía y pobreza

Se deberá describir la población económicamente activa PEA ocupada y desocupada del ámbito del programa, así como la capacidad de producción local y el índice de pobreza.

La información puede ser obtenida de los censos nacionales, mapas de pobreza provincial y distrital.

f. Dinámica económica

Se describirán las principales actividades productivas, comerciales, industriales y de servicios en las que se ocupa la población del ámbito del programa. Se deberá describir la evolución del PBI

g. Infraestructura de transporte

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Se deberá analizar el transporte aéreo, infraestructura vial y/o transporte fluvial que corresponda en el área de estudio.

Con relación al transporte aéreo se deberán caracterizar los aeropuertos y pistas de aterrizaje (dimensión de la pista, tipo de pista, tipo de avión máximo permisible, etc.).

De preferencia se presentará información histórica de operaciones, pasajeros y carga del principal aeropuerto del área de estudio de Programa. Incluir la descripción y análisis del acceso al aeropuerto.

Con relación a la infraestructura vial, se deberá analizar los tres niveles de carreteras, nacional, departamental y local.

A continuación, se muestra un modelo de tabla que permite analizar el tipo y distribución de carreteras de la Red Vial de Orden Nacional.

Tabla 18: Tipo de superficie de rodadura

Ámbito/red Vial	Tipo de superficie de rodadura									
	Asfaltado		Afirmado		Sin Afirmar		Trocha		Total	
	Km	%	Km	%	Km	%	Km	%	Km	%

Fuente: Elaboración propia.

Se deberá analizar el transporte público de personas interprovincial e intra provincial, identificando las rutas, el tipo de servicio (microbuses, combi, taxi colectivo etc.), estados de las vías, horarios, costos y frecuencia.

Es posible presentar estadísticas de frecuencias de viajes y flujos de pasajeros como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 19: Frecuencia de viajes y flujos de pasajeros

Rutas (origen y destino)	Nro. de empresas	Frecuencia viajes semana	N ro, de pasajeros/viaje	Pasajeros/semana
Interdepartamentales (Nacionales)				
Interdepartamentales (provinciales)				

Fuente: Elaboración propia.

Se identificarán las empresas que realizan en transporte interprovincial e intra provincial.

h. Seguridad

Se deberán describir el índice de delitos en los distritos/provincias/ región del área de estudio, determinar la existencia de policía de turismo y serenazgo. Se puede mostrar estadísticas de número de

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

delitos registrados ante la PNP por lo menos para un periodo de los últimos tres años.

2.1.5 Diagnóstico de la situación actual del turismo

Aquí se debe evaluar el estado actual del turismo en el área de intervención del programa de inversión, considerando seis aspectos:

2.1.5.1 Principales circuitos/corredores o rutas identificadas

Este apartado analiza los circuitos y/o corredores turísticos o rutas turísticas, existentes o en desarrollo, en el área de estudio del programa de inversión. Su identificación permite entender la estructura de la oferta turística.

Para ello, se debe tomar en cuenta la identificación de circuitos/corredores o rutas, sean existentes o potenciales, en la situación actual.

Tabla 20: Características de los Tipos de circuitos/corredores o rutas

Tipos de circuitos/ corredores o rutas	Características
Existentes	<ul style="list-style-type: none">- Aquellos que actualmente son ofertadas por los operadores turísticos, cuentan con instalaciones turísticas suficientes.- Cuenta con moderada o alta afluencia de turistas.- Tiene una difusión y promoción activa.
Potenciales	<ul style="list-style-type: none">- Aquellos que pueden conformarse por otros recursos turísticos que aún no están posicionados en la oferta turística. No cuentan con suficientes instalaciones turísticas.- Requieren de intervenciones.- Cuenta con mediana o baja afluencia de turistas.- Requieren de difusión y promoción activa para consolidarse.

Fuente: Elaboración propia.

Se deberá indicar los circuitos, corredores o rutas turísticas identificadas, efectuando una breve descripción de los mismos e indicando los recursos/atractivos turísticos que lo conforman.

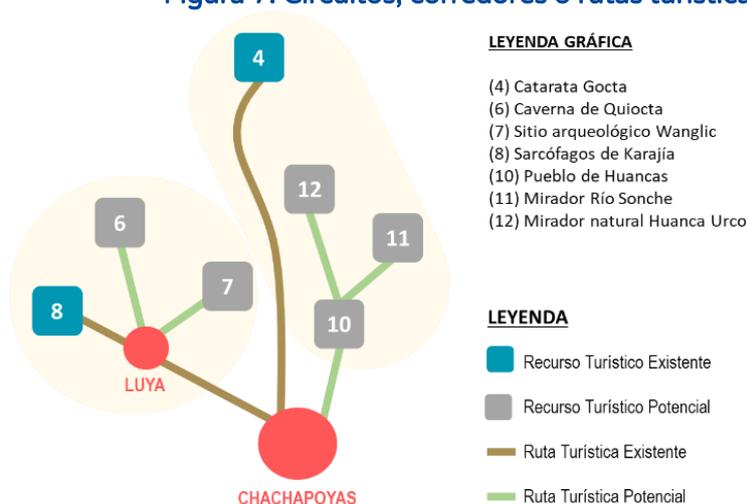
Tabla 21: Descripción de los Circuitos, corredores o rutas turísticas

Circuito, corredor y/o ruta	Recursos turísticos	Descripción

Fuente: Elaboración propia.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Figura 7: Circuitos, corredores o rutas turísticas



Fuente: Elaboración propia

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se identifican dos circuitos/corredores o rutas, consolidadas y una en desarrollo, en la situación actual, en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

A lo largo del Río Utcubamba se han identificado una gran cantidad de recursos turísticos; asimismo, también se han identificado circuitos/corredores o rutas que actualmente están en funcionamiento, los cuales cuentan con algunos de los recursos del total identificados.

Tabla 22: Circuitos/corredores o rutas identificadas

Tipos de rutas	Detalle
Existentes	<ul style="list-style-type: none"> - Chachapoyas – Kuélap - Chachapoyas – Gocta - Chachapoyas – Karajía – Quiocta - Chachapoyas – Karajía – Pueblo de los Muertos - Chachapoyas – Revash – Museo de Leymebamba
Potenciales	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevas rutas turísticas vinculantes a la provincia de Bongará, provincia de Chachapoyas y provincia de Luya.

Fuente: Elaboración propia, extraído del programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Tabla 23: Descripción de los Circuitos, corredores o rutas turísticas

Circuito, corredor y/o ruta	Recursos turísticos	Descripción
<ul style="list-style-type: none"> - Chachapoyas – Karajía – Quiocta 	<ul style="list-style-type: none"> - Sitio Arqueológico Karajía - La Caverna de Quiocta 	<p>Karajía y la Caverna de Quiocta son antiguos sitios funerarios chachapoyas ubicados en Amazonas. Karajía destaca por sus imponentes sarcófagos en acantilados, mientras que Quiocta impresiona con sus estalactitas, estalagmitas y restos óseos. Ambos reflejan la riqueza cultural y ritual de esta civilización andina preincaica.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

2.1.5.2 Identificación de los recursos turísticos en el marco de los circuitos/corredores o rutas

El análisis de los recursos turísticos busca identificar y caracterizar de manera general los elementos naturales y culturales que forman parte de los circuitos/corredores o rutas, tanto existentes como potenciales, que pertenecen al territorio del programa de inversión en turismo. En caso existan recursos que no estén vinculados a circuitos específicos, pero sí se ubiquen dentro del territorio del programa, estos podrán ser incorporados de manera referencial según su zona turística.

El diagnóstico de los recursos turísticos debe realizarse con base en dos pasos:

Figura 8: Análisis de los recursos turísticos



Fuente: Elaboración propia.

Primer paso: Listado y caracterización general

Se debe identificar todos los recursos turísticos que componen el ámbito territorial de intervención del programa. Para ello, se deben utilizar fuentes oficiales como el Inventario Nacional de Recursos Turísticos (SIG MINCETUR), además de consultar con actores locales (municipalidades, DIRCETUR, comunidades, operadores turísticos) y realizar validación en campo.

Una vez identificados, los recursos turísticos deben ser caracterizados según su tipo (natural, cultural, mixto) y estado de conservación.

Asimismo, es fundamental identificar la jerarquización de los recursos turísticos, de acuerdo con los criterios del MINCETUR, que permiten clasificarlos por su nivel de importancia, atractivo y demanda (Jerarquía 1 a 4). Esta jerarquización permite priorizar aquellos recursos que tienen mayor potencial para articularse en rutas o circuitos turísticos dentro del programa.

Segundo paso: Análisis del estado situacional y potencial turístico

El análisis situacional de los recursos turísticos debe realizarse de manera general y comparativa, sin necesidad de profundizar en cada recurso turístico. Se debe tomar como referencia los circuitos, corredores o rutas que estructuran el territorio del programa.

El análisis general debe considerar aspectos tales como:

- Estado de conservación del recurso.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Condición de sus instalaciones turísticas (miradores, senderos, señalización, servicios higiénicos, etc.).
- Accesibilidad interna y externa desde el centro soporte más cercano.
- Disponibilidad de servicios y actividades turísticas.

El potencial de desarrollo se determina con base en:

- El nivel de interés turístico actual y potencial.
- La capacidad de carga turística y ambiental.
- Las oportunidades de inversión pública o privada.
- La posibilidad de integración con otros recursos del mismo territorio.

Asimismo, se debe analizar el posicionamiento turístico del recurso y del destino en general:

- Imagen del destino.
- Competencia con otros destinos similares.
- Nivel de promoción.
- Tendencias de demanda.
- Estrategias de diferenciación (rutas culturales, turismo de naturaleza, comunitario, etc.).

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo basado en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

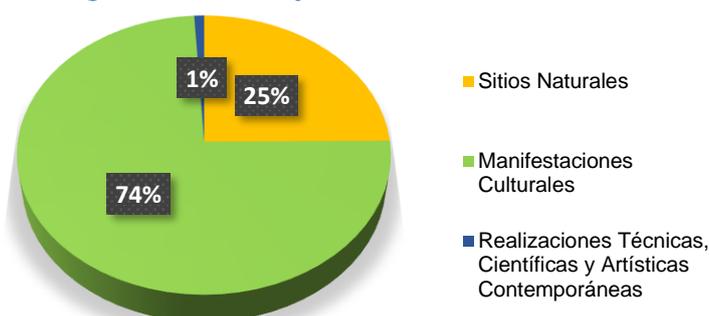
En el Valle del Utcubamba, perteneciente al CTVU, se han identificado y/o registrado 358 recursos turísticos del Inventario Turístico. Muchos de estos recursos turísticos, no pertenecen a algún circuito/corredor o ruta; sin embargo, se encuentran dentro del ámbito del territorio del programa.

Tabla 24: Resumen de Inventario y Catalogación de Recursos Turísticos bajo la distribución territorial

Categorías	Sitios Naturales	Manifestaciones Culturales	Realizaciones Técnicas, Científicas y Artísticas Contemporáneas	Total
Sub territorio: BONGARÁ	18	6	0	24
Sub territorio: CHACHAPOYAS	11	70	0	81
Sub territorio: LUYA	24	82	2	108
Total	53	158	2	213

Fuente: Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Figura 9: Porcentaje de Recursos Turísticos



Fuente: Elaboración propia, en base al Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Análisis del estado situacional y potencial turístico en el Valle del Utcubamba

En el marco del Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”, se ha identificado un total de 213 recursos turísticos distribuidos en las provincias de Bongará, Chachapoyas y Luya. Estos recursos se clasifican principalmente en Manifestaciones Culturales (74%), Sitios Naturales (25%) y Realizaciones Técnicas, Científicas y Artísticas Contemporáneas (1%).

- Estado de conservación y condición de infraestructura

Recursos culturales: presentan un estado de conservación heterogéneo. Mientras algunos sitios de gran valor, como Kuélap o los Sarcófagos de Karajía, han recibido intervenciones de puesta en valor, otros yacimientos arqueológicos menores carecen de medidas de protección y muestran signos de deterioro.

Recursos naturales: atractivos como la Catarata de Gocta y la Catarata de Yumbilla cuentan con senderos y miradores implementados, aunque aún con limitaciones en señalización y servicios básicos.

Infraestructura turística en general: se evidencia una brecha significativa en equipamientos de apoyo, tales como paradores, servicios higiénicos, centros de interpretación y señalética uniforme.

- Accesibilidad

La accesibilidad externa (desde centros urbanos principales) es relativamente adecuada en los ejes viales principales; tal como, por ejemplo, la carretera Fernando Belaúnde Terry; lo que facilita la llegada hasta Pedro Ruiz y Chachapoyas.

La accesibilidad interna hacia muchos atractivos secundarios es limitada: caminos rurales en mal estado, ausencia de transporte turístico formal y falta de mantenimiento de senderos.

En provincias como Luya, algunos recursos de gran interés se ubican en áreas de difícil acceso, lo que restringe su aprovechamiento turístico.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- **Servicios y actividades turísticas**

Existe una oferta turística incipiente y concentrada en Chachapoyas: hoteles de 2 y 3 estrellas, restaurantes y agencias de viaje.

En Bongará y Luya, los servicios de hospedaje y gastronomía son más limitados y orientados al turismo nacional, con escasa presencia de operadores formales.

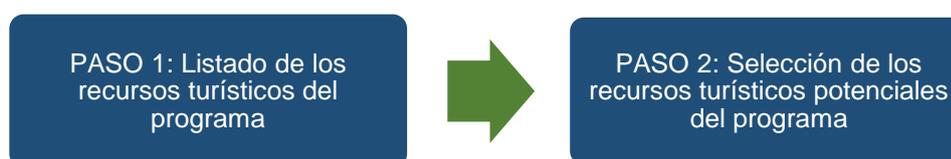
Las actividades turísticas disponibles se enfocan principalmente en visitas guiadas a sitios arqueológicos, caminatas hacia cataratas y experiencias de turismo comunitario. Sin embargo, la diversificación de productos (turismo de aventura, etnoturismo, observación de aves) aún es reducida.

2.1.5.3 Selección de los recursos turísticos del programa

La selección de los recursos turísticos en un Programa de Inversión en Turismo debe basarse en criterios técnicos que garanticen la viabilidad de las intervenciones, asegurando que los recursos seleccionados sean factibles de desarrollar dentro del marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Además, en esta etapa se debe analizar si los recursos identificados pueden ser agrupados y estén articulados territorialmente en el marco de circuitos, corredores o rutas turísticas. A continuación, se muestra la secuencia para la selección de los recursos turísticos del programa:

Figura 10: Secuencia de selección de los recursos turísticos



Fuente: Elaboración propia.

Se debe identificar los recursos turísticos ubicados en el área de intervención, contrastando con el SIG MINCETUR, validando con actores locales y verificando en campo. A partir del listado, se priorizan aquellos recursos que cumplen con los criterios establecidos.

Paso 1: Listado de los recursos turísticos del programa

Antes de seleccionar los recursos turísticos que formarán parte del programa, se debe realizar un listado completo de los recursos dentro del ámbito territorial de intervención. Este listado debe ser filtrado mediante criterios previos para verificar si no tienen impedimento alguno para poder ser intervenidos mediante un programa de inversión.

Figura 11: Listado de los recursos turísticos del programa

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Saneamiento Físico Legal



Duplicidad con el SNPMGI

Fuente: Elaboración propia.

Explicación de los criterios:

- Saneamiento Físico-Legal: Antes de intervenir en un recurso turístico, es fundamental verificar que exista claridad sobre la propiedad del terreno y su uso legal. Se debe revisar la Titulación del predio o territorio donde se ubica el recurso, si pertenece a una comunidad campesina o indígena, si es un área de dominio público o privado, o si hay existencia de conflictos legales sobre la propiedad.
- Duplicidad con el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones: Se debe constatar si el recurso turístico es actualmente o ya fue intervenido bajo el SNPMGI.

Para elaborar el listado de los recursos turísticos del programa, se debe emplear el siguiente modelo de tabla de criterios:

Tabla 25: Tabla de listado de los recursos turísticos del programa

Recurso Turístico	Saneamiento Físico-Legal	Intervención con SNPMGI	Resultado
(Nombre el recurso)	Si / Parcial / No	Si / No	Seleccionado / Seleccionado con condicionantes / No Seleccionado

Fuente: Elaboración propia.

Indicaciones para uso de la tabla de listado de los recursos turísticos del programa:

- **Recurso turístico:** Se menciona el recurso turístico.
- **Saneamiento Físico-Legal:** Indicar si el predio está saneado, está saneado parcialmente, o no está saneado.
- **Compatible con SNPMGI:** Evaluar si cuenta con intervención bajo el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
- **Resultado:** Concluir si el recurso es Seleccionado, Seleccionado con condicionantes o No seleccionado.

Criterios para determinar el resultado de la tabla de listado de los recursos turísticos del programa:

Tabla 26: Tabla de criterios para la selección de los recursos turísticos del programa

Saneamiento Físico-Legal	Intervención con SNPMGI	Resultado
Si / Parcial / No	Si	No Seleccionado
Si	No	Seleccionado
Parcial	No	Seleccionado con condicionantes
No	No	Seleccionado con condicionantes

Fuente: Elaboración propia.

Paso 2: Selección de los recursos turísticos potenciales del programa

Una vez realizado el listado de los recursos turísticos del programa, se debe seleccionar los recursos turísticos que cumplan con ciertos criterios potenciales para ser intervenidos con el programa de inversión. Se consideran criterios tales como:

Figura 12: Selección de los recursos turísticos potenciales del programa



Fuente: Elaboración propia.

Explicación de los criterios:

- Jerarquía del recurso turístico: Se identifica la jerarquía, de acuerdo al Inventario Nacional de Recursos Turísticos del MINCETUR, por su nivel de valor turístico y potencialidad de atracción.
- Demanda turística: Se evalúa el flujo turístico actual y/o potencial (de ser el caso), incluyendo la demanda de los paquetes turísticos actualmente comercializados por operadores turísticos.
- Atributos únicos: Se considera si el recurso turístico tiene atributos únicos, declaratorias regionales, nacionales o internacionales (como Patrimonio Mundial), o valores diferenciadores notables.
- Complementariedad con otros recursos turísticos: Se considera si el recurso turístico se articula o se puede articular con otros dentro de un corredor turístico o ruta turística.

Para la selección de los recursos turísticos potenciales del programa, se debe emplear el siguiente modelo de tabla de criterios:

Tabla 27: Tabla de selección de los recursos turísticos potenciales del programa

Recurso Turístico	Jerarquía del recurso turístico	Demanda turística	Atributos únicos	Complementariedad con otros recursos	Resultado (Seleccionado / No seleccionado)
-------------------	---------------------------------	-------------------	------------------	--------------------------------------	--

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

(Nombre el recurso)	1/2/3/4	Alto / Medio / Bajo	Alto / Medio / Bajo	Alto / Medio / Bajo	Seleccionado / No Seleccionado
---------------------	---------	---------------------	---------------------	---------------------	--------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Indicaciones para uso de la tabla:

- Recurso turístico: Se menciona el recurso turístico.
- Jerarquía del recurso turístico: Indicar si es jerarquía 1, 2, 3, 4, o N/A. Las Jerarquías 3 o 4 favorece la selección. Las Jerarquías 1 o N/A deben evaluarse con mayor rigurosidad.
- Demanda turística: Evaluar como Alto, Medio o Bajo, según el criterio del equipo formulador. Una demanda Alto indica un flujo real o potencial importante.
- Atributos únicos: Evaluar como Alto, Medio o Bajo, según el criterio del equipo formulador.
- Complementariedad con otros recursos turísticos: Evaluar como Alto, Medio o Bajo, según el criterio del equipo formulador.
- Resultado: Concluir si el recurso es Seleccionado, Seleccionado o No seleccionado.

Criterios para determinar el resultado de la tabla de listado de los recursos turísticos potenciales del programa:

- Seleccionado: Cumple la mayoría de criterios estratégicos.
- Seleccionado con condicionantes: Requiere acciones complementarias (infraestructura, promoción).
- No seleccionado: No cumple con criterios clave o existen limitaciones significativas.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo basado en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Paso 1: Listado de los recursos turísticos del programa

En el Valle del Utcubamba, perteneciente al CTVU, se han identificado y/o registrado 358 recursos turísticos del Inventario Turístico. Muchos de estos recursos turísticos, no pertenecen a algún circuito/corredor o ruta; sin embargo, se encuentran dentro del ámbito del territorio del programa.

Tabla 28: Selección de los recursos turísticos del programa

Recurso Turístico	Saneamiento Físico-Legal	Intervención con SNPMGI	Resultado (Seleccionado / No seleccionado)
Catarata de Yumbilla	Parcial (en terreno comunal)	No	Seleccionado con condicionantes

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Recurso Turístico	Saneamiento Físico-Legal	Intervención con SNPMGI	Resultado (Seleccionado / No seleccionado)
Sitio arqueológico Kuélap	Si saneado (propiedad del Estado)	No	Seleccionado
Caverna de Quiocta	No saneado (en comunidad local)	No	Seleccionado con condicionantes
(...)	(...)	(...)	(...)

Fuente: Elaboración propia, en base al Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Paso 2: Selección de los recursos turísticos potenciales del programa

Tabla 29: Selección de los recursos turísticos potenciales del programa

Recurso Turístico	Jerarquía del recurso turístico	Demanda turística	Atributos únicos	Complementariedad con otros recursos	Resultado (Seleccionado / No seleccionado)
Catarata Gocta	4	Alto	Alto	Alto	Seleccionado
Sitio arqueológico de Quiocta	2	Medio	Medio	Alto	Seleccionado con condicionantes
Laguna Los Cóndores	3	Bajo	Alto	Medio	Seleccionado con condicionantes
Sitio arqueológico Wánglic	N/A	Bajo	Medio	Medio	Seleccionado con condicionantes
Sarcófagos de Karajja	3	Alto	Alto	Medio	Seleccionado
(...)	(...)	(...)	(...)	(...)	(...)

Fuente: Elaboración propia, en base al Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Por consiguiente, luego del análisis de los 358 recursos turísticos, se han priorizado 34 recursos que cuentan con las condiciones adecuadas y/o que tienen la potencialidad para su aprovechamiento turístico. Dicha priorización fue debidamente socializada y validada por los formuladores y la DIRCETUR Amazonas.

Para efectos de la selección de los recursos turísticos, a lo largo del Río Utcubamba, los 34 recursos turísticos se han agrupado en siete rutas turísticas propuestas (potenciales Proyectos de Inversión para Redes de Servicios)

Tabla 30: Recursos turísticos seleccionados

Ruta Turística (potenciales Proyectos de Inversión para Redes de Servicios)	Recursos Turísticos Principales
1. Circuito de Aguas	Laguna de Pomacochas, Catarata Yumbilla, Catarata Chinata, Catarata Gocta
2. Ruta de los Karajja	Pueblo de los Muertos, Caverna de Quiocta, Sitio Arqueológico Wanglic, Sarcófagos de Karajja

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

3. Ruta de los Cañones	Ciudad de Chachapoyas, Pueblo de Huancas, Mirador Cañón del Sonche, Mirador de Huanca Urco
4. Ruta del Qhapaq Ñan	Camino Prehispánico Qhapaq Ñan (Chachapoyas–Levanto), Canal Ashpachaca, Sitios arqueológicos de Collacruz, Yálape, Tella, Macro, Machupirca, Pueblo de Levanto
5. Ruta Kuélap	Sitio Arqueológico de Sílic, Sitio Arqueológico El Imperio, Fortaleza de Kuélap
6. Ruta de Cultura Viva	Pueblo Histórico de La Jalca Grande, Sitio Arqueológico de Ollape, Sitio Arqueológico de Olán, Mausoleos de Revash
7. Ruta de las Momias	Sitio Arqueológico de La Congona, Pueblo de Leymebamba, Museo Comunitario de Leymebamba, Laguna de los Cóndores

Fuente: Elaboración propia, en base al Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

2.1.5.4 La accesibilidad

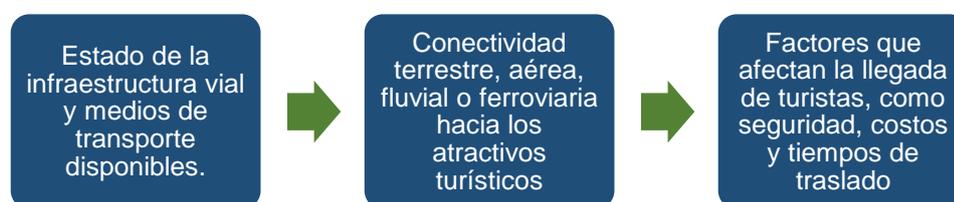
El análisis de la accesibilidad permite evaluar el estado actual de la infraestructura de transporte y los factores que influyen en la conectividad desde los centros de soporte hacia los recursos turísticos seleccionados. Se identifican las características que limitan el adecuado acceso de los visitantes hacia los recursos turísticos.

Para desarrollar el diagnóstico, se recomienda recopilar información a través de:

- Revisión de estudios previos y planes de infraestructura vial.
- Coordinación con entidades gubernamentales (MTC, gobiernos regionales y locales).
- Encuestas y entrevistas a operadores turísticos y visitantes.
- Trabajo de campo para inspeccionar el estado de las vías y servicios de transporte.

El diagnóstico de accesibilidad debe abordar los siguientes aspectos:

Figura 13: Aspectos del diagnóstico de accesibilidad



Fuente: Elaboración propia.

- Estado de la infraestructura vial y medios de transporte disponibles:

El diagnóstico debe evaluar el estado actual de las carreteras y vías de acceso desde los centros soporte hacia los recursos turísticos, clasificándolo Red Vial Nacional, Departamental y/o Vial Vecinal.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Para el análisis de la infraestructura de transporte, es fundamental considerar diversos aspectos que inciden directamente en la accesibilidad, seguridad y calidad de la experiencia del visitante. Entre ellos destacan el estado y la cobertura de las vías de acceso terrestres, la articulación con otros modos de transporte (como aeropuertos, estaciones o puertos), la integración con rutas turísticas existentes, así como la señalización turística y vial. Estos elementos permiten identificar brechas y oportunidades para fortalecer la movilidad dentro del destino

Se debe evaluar también la conectividad con medios de transporte público (buses, taxis), privado (vehículos particulares, alquiler), turístico (buses y tours) y no motorizado (bicicletas, caminatas), la capacidad, la frecuencia, accesibilidad y comodidad.

- Conectividad terrestre, aérea, fluvial o ferroviaria hacia los atractivos turísticos:

Se evalúa los diferentes tipos de acceso hacia los recursos turísticos, considerando carreteras, senderos y su estado en diferentes temporadas. Se analizan vuelos nacionales e internacionales, la frecuencia de aerolíneas y la capacidad aeroportuaria.

- Factores que afectan la llegada de turistas, como seguridad, costos y tiempos de traslado:

Se analiza los aspectos limitantes que generan inseguridad y vulnerabilidad al turista; los costos del transporte que impactan y limitan el flujo turístico hacia los recursos; el tiempo de traslado y disponibilidad de rutas alternas.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se analiza los tres aspectos de la accesibilidad en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

De los 34 recursos turísticos seleccionados, se ha identificado la accesibilidad, agrupados en sus siete rutas turísticas, de las cuales describiremos solo de la primera ruta: Circuito de Aguas.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 31: Accesibilidad de las rutas turísticas potenciales

Ruta Turística	Recursos Turísticos Principales	Accesibilidad	Estado situacional de la accesibilidad									
			Recurso Turístico	Recorrido	Tramo	Acceso	Medio de Transporte	Vía de Acceso	Distancia en Km. /Tiempo			
1. Circuito de Aguas	Laguna de Pomacochas, Catarata Yumbilla, Catarata Chinata, Catarata Gocta	Chachapoyas - Cocachimba - (Catarata Gocta - segunda caída) - Cocachimba - Pedro Ruiz - San Carlos - (Catarata Chinata) - San Carlos - Pedro Ruiz - Cuispes - (Catarata Yumbilla) - Porvenir - Pomacochas - (Laguna Pomacochas).	Laguna Pomacochas	1	Chachapoyas - Pedro Ruiz	Terrestre	Colectivo y/o Vehículo particular	Carretera asfaltada	51km. /01hora			
					Pedro Ruiz - Pomacochas				47km. /45min.			
					Plaza Pomacochas - Laguna.				1km. /10min.			
			Catarata Yumbilla	1	Chachapoyas - Pedro Ruiz	Terrestre	Automóvil Particular	Carretera asfaltada	54 km/ 1.30 Horas			
					2		Pedro Ruiz - Cuispes			Automóvil Particular	Carretera afirmada	12 km/ 30 Minutos
							3			Cuispes - Yumbilla	A Pie	Camino de Herradura
			Catarata Chinata	1	Chachapoyas - Pedro Ruiz	Terrestre	Automóvil Particular	Carretera asfaltada	54 km/ 1.30 Horas			
					2		Pedro Ruiz - San Carlos			Mototaxi	Carretera afirmada	10 km/ 25 Minutos
							3			San Carlos - Chinata	A Pie	Camino de Herradura
			Catarata Gocta	1	Chachapoyas - Cocachimba	Terrestre	Automóvil Particular	Carretera Afirmada	21 Km. 2 Horas			
					2		Cocachimba - Gocta			A Pie	Camino de herradura	10 km. /2.30 Horas
							3			Chachapoyas - Valera	Automóvil Particular	Carretera Afirmada
					4					Valera - Gocta	A Pie	Camino de Herradura

Fuente: Elaboración propia, en base al Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Asimismo, se muestra los factores que afectan la llegada de turistas:

Tabla 32: Factores que Afectan la Llegada de Turistas

Ruta Turística	Factores que afectan la llegada del turista
1. Circuito de Aguas	Falta de vigilancia en el sendero. Pasajes elevados en temporada alta.
2. Ruta de los Karajia	Pasajes elevados en temporada alta.
3. Ruta de los Cañones	Falta de vigilancia en el sendero.
4. Ruta del Qhapaq Ñan	Pasajes elevados en temporada alta.
5. Ruta Kuélap	Falta de condiciones adecuadas de acceso
6. Ruta de Cultura Viva	Falta de vigilancia en el sendero.
7. Ruta de las Momias	Falta de condiciones adecuadas de acceso

Fuente: Elaboración propia, en base al Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

2.1.5.5 Los centros soporte

De acuerdo con la Ley General de Turismo y las normas complementarias, un centro de soporte turístico se define como una entidad o infraestructura especializada que brinda servicios integrales para garantizar el desarrollo sostenible y la operatividad de las actividades turísticas. Su función principal es facilitar la coordinación entre actores públicos, privados y comunidades locales, asegurando estándares de calidad, seguridad y accesibilidad en los destinos.

Es importante precisar que el centro de soporte no forma parte de la Unidad Productora (UP) de turismo, por lo que no puede ser intervenido mediante inversiones públicas del sector Turismo; las intervenciones en estos centros corresponden únicamente a gasto corriente o a inversiones privadas.

Centro de Soporte Principal: Este es un núcleo urbano o localidad que actúa como el principal punto de acceso y distribución para los turistas en una región. Suele contar con una infraestructura más desarrollada, como aeropuerto, terminales de transporte, hoteles de gran capacidad, servicios de salud, y una amplia oferta de servicios turísticos. Su función es servir como el principal centro desde el cual los turistas pueden acceder a los circuitos, corredores o rutas turísticas. Además, los centros de soporte principales suelen ser el foco de inversiones significativas para asegurar que puedan manejar un gran volumen de visitantes y ofrecer servicios de alta calidad.

Un ejemplo de centro de soporte principal es la ciudad de Arequipa, por su buena infraestructura básica y de planta turística, lo que resaltan su importancia y capacidad para manejar el flujo de visitantes:

- **Infraestructura de Transporte:** Arequipa cuenta con el Aeropuerto Internacional Rodríguez Ballón, que facilita la llegada de turistas nacionales e internacionales. Asimismo, cuenta con una buena conectividad terrestre, con la cual los turistas pueden fácilmente acceder a diversos circuitos, corredores o rutas turísticas.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- **Oferta Hotelera y Servicios Turísticos:** La ciudad ofrece una amplia gama de alojamientos, desde hoteles de lujo hasta opciones más económicas, así como una variedad de restaurantes y servicios turísticos. Esto permite atender a un gran número de visitantes con diferentes necesidades y presupuestos.
- **Atracciones Turísticas:** Arequipa es conocida por su arquitectura colonial, especialmente el uso del sillar en sus edificaciones, y su centro histórico, que es Patrimonio Cultural de la Humanidad. Además, su cercanía al Cañón del Colca y otros destinos naturales y culturales.
- **Desarrollo Económico y Cultural:** Arequipa es una de las ciudades más importantes de Perú en términos económicos y culturales, lo que le permite ofrecer una experiencia turística rica y variada, incluyendo festivales, museos, y una gastronomía reconocida.
- **Centros de salud:** Arequipa cuenta con acceso a servicios de salud de calidad para los turistas. Saber que hay atención médica disponible en caso de emergencia es crucial para muchos viajeros.

Centro de Soporte Secundario: Estos son puntos de apoyo complementarios al centro de soporte principal. Aunque también ofrecen servicios turísticos, su capacidad e infraestructura son menores en comparación con los centros principales. Sirven para descongestionar el flujo turístico del centro principal, ofrecer experiencias más especializadas o alternativas, y facilitar el acceso a recursos turísticos específicos o en zonas que requieren desarrollo turístico para potenciar su economía local. Los centros de soporte secundarios pueden recibir inversiones para mejorar su infraestructura, pero generalmente en menor escala que los centros principales.

Un ejemplo de centro de soporte secundario es Chivay, la cual está situada en el Valle del Colca, en la región de Arequipa. Aunque no tiene la infraestructura de un centro de soporte principal como Arequipa, Chivay ofrece servicios de infraestructura y de planta que complementan la experiencia en la región del Cañón del Colca.

Por lo expuesto, un centro de soporte turístico principal o secundario, debe contar con infraestructura básica para el adecuado desarrollo del turismo.

Dentro de los ejemplos de servicios privados en la planta turística, podemos mencionar los servicios de hospedaje, alimentación, transporte turístico, operadores turísticos y guiado. A continuación, se nombran algunos ejemplos de tipos de servicios privados en la planta turística:

Tabla 33: Ejemplos de tipos de servicios privados en la planta turística

Tipos de servicios privados	Ejemplos
Hospedaje	Hoteles no categorizados y categorizados
Alimentación	Restaurantes no categorizados y categorizados
Transporte turístico	Buses turísticos, autos privados de turismo
Operador turístico	Agencias de viajes no adecuadas al reglamento y adecuadas al reglamento
Guiado	Guías oficiales y no oficiales

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, dentro de los ejemplos de tipo de infraestructura en la planta turística están los servicios básicos, transporte, comunicaciones y seguridad. A continuación, presentamos tipos de ejemplos de infraestructura turística:

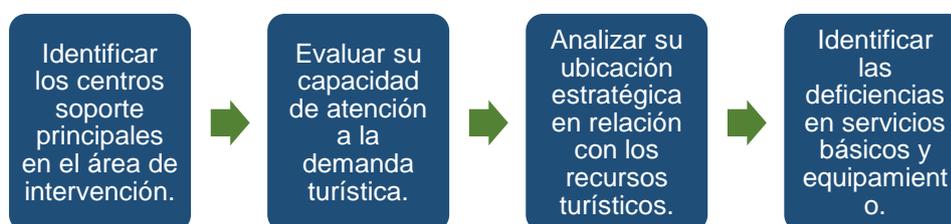
Tabla 34: Ejemplos de tipos de infraestructura turística

Tipo de Infraestructura en la planta turística	Ejemplos
Transporte	Aeropuerto, aeródromos
	Carreteras, caminos pedestres, terminales, pistas y veredas, etc.
	Puertos, embarcaderos, marinas, etc.
Servicios básicos	Reservorios, presas, redes, etc.
	Planta de aguas servidas, canales de lluvia, etc.
	Rellenos sanitarios, zonas de acopio, etc.
	Agua potable y alcantarillado
	Estaciones eléctricas, redes, etc.
Comunicaciones	Fibra óptica, centrales de comunicación, etc.
Seguridad	Comisarias, patrulleros, etc.

Fuente: Elaboración propia.

La calidad de los servicios y la capacidad de atender las necesidades de los turistas son fundamentales para mejorar la experiencia del visitante y fomentar el desarrollo sostenible del turismo en la región; razón por la que se debe determinar si los centros soporte cuentan con suficiente capacidad para recibir a los turistas en temporadas altas y si su oferta de servicios es adecuada en calidad y cantidad. Para ello, se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

Figura 14: Consideraciones para el diagnóstico de los Centros Soporte



Fuente: Elaboración propia.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se identifica y analiza los centros soporte en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Se han identificado siete Centros Soporte, por ruta turística, en el programa CTVU. Luego de haber identificado los Centros Soporte, se analiza la capacidad de los centros soporte identificados, considerando su infraestructura, servicios turísticos y deficiencias.

Tabla 35: Centro Soporte principal en el área de intervención

Rutas Turísticas	Centros Soporte	Planta Turística	Infraestructura Turística			Ubicación Estratégica	Deficiencias Identificadas
			Transporte	Servicios básicos	Comunicaciones		
Todas las rutas	Chachapoyas	Hoteles, restaurantes, agencias de viaje.	Carretera asfaltada, terminal terrestre, aeropuerto en mejoramiento,	Agua, PTAR, Energía, planta de compostaje, hospital	Telefonía fija, móvil, Internet	Punto logístico principal para todas las rutas.	Congestión en temporadas altas, falta de planificación urbana.
Ruta Circuito de Aguas	Pedro Ruiz	hospedajes básicos, restaurantes.	Carretera asfaltada, terminal terrestre	Agua, Energía, posta medica	Telefonía fija, móvil, Internet intermitente	Punto de conexión para la Ruta del Circuito de Aguas.	Limitada oferta hotelera y pocos servicios turísticos especializados.
Ruta de Los Karajia	Lamud	hospedajes pequeños, y restaurantes locales.	Carretera afirmada	Agua, Energía	Telefonía móvil	Acceso a la Ruta de los Karajia y cavernas cercanas.	Falta de infraestructura turística y transporte regular.
Ruta de Los Cañones	Huancas	restaurantes rústicos.	Carretera afirmada	Agua, Energía	Telefonía móvil	Centro soporte de la Ruta de los Cañones.	Servicios turísticos limitados y escasa promoción.
Ruta Qhapac Ñan	Levanto	hospedajes rurales, es centro cultural.	Carretera afirmada	Agua, Energía	Telefonía móvil	Conexión con la Ruta del Qhapac Ñan.	Deficiencia en infraestructura y transporte.
Ruta Kuélap.	María	Pequeñas posadas, restaurantes familiares.	Carretera afirmada	Agua, Energía	Telefonía móvil	Centro de acceso a la Ruta de Kuélap.	Escasez de servicios básicos y conectividad deficiente.
Ruta de Cultura Viva.	La Jalca	Alojamiento rural, gastronomía local.	Carretera afirmada	Agua, Energía	Telefonía móvil	Soporte de la Ruta de Cultura Viva.	Infraestructura mínima, falta de promoción turística.
Ruta de Las Momias.	Leymebamba	Museo, hospedajes, restaurantes.	Carretera afirmada	Agua, Energía	Telefonía fija, móvil, Internet	Punto de acceso a la Ruta de las Momias.	Infraestructura turística en crecimiento, pero aún limitada.

Fuente: Elaboración propia.

2.1.5.6 Análisis de la Planta turística en los centros soporte

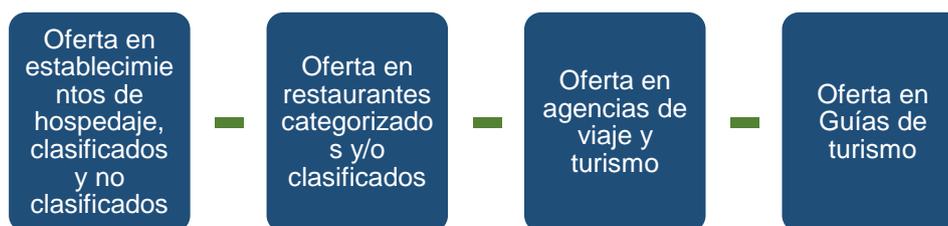
El análisis de la planta turística debe centrarse en los centros de soporte seleccionados dentro del programa de inversión. Estos son los núcleos

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

urbanos o rurales que brindan servicios turísticos esenciales y funcionan como base logística para la llegada de los turistas.

Para ello, el formulador deberá recopilar, sistematizar y analizar información cuantitativa y geográfica sobre la oferta de servicios turísticos, considerando los siguientes componentes en cada centro de soporte seleccionado:

Figura 15: Consideraciones para el análisis de la planta turística en los centros de soporte seleccionados



Fuente: Elaboración propia.

Con este análisis, el formulador debe identificar si la planta turística en los centros de soporte seleccionados satisface la demanda estimada para los recursos turísticos priorizados en el programa. Además, facilita la identificación de brechas en la oferta para fortalecer la experiencia del turista y la articulación territorial del destino.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se identifica y analiza la planta turística en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Tabla 36: Análisis de planta turística e infraestructura básica de centros soporte seleccionados

Análisis de planta turística de centros soporte seleccionados				
Centro de Soporte	Descripción	Existe (Sí/No)	Capacidad (Oferta) (Alta, Media, Baja)	Condición (Buena, Regular, Mala)
Chachapoyas	Hospedajes	Sí	Alto	Regular
	Restaurantes	Sí	Alto	Regular
	Agencias de viaje y turismo	Sí	Alto	Regular
	Guías de turismo	Sí	Alto	Regular
Pedro Ruiz	Hospedajes	Sí	Medio	Regular
	Restaurantes	Sí	Bajo	Regular
	Agencias de viaje y turismo	Sí	Medio	Regular
	Guías de turismo	No	N/A	N/A
Lamud	Hospedajes	Sí	Bajo	Regular
	Restaurantes	Sí	Bajo	Regular
	Agencias de viaje y turismo	Sí	Bajo	Regular
	Guías de turismo	No	N/A	N/A
Huancas	Hospedajes	Sí	Medio	Regular
	Restaurantes	Sí	Bajo	Regular

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Análisis de planta turística de centros soporte seleccionados				
Centro de Soporte	Descripción	Existe (Sí/No)	Capacidad (Oferta) (Alta, Media, Baja)	Condición (Buena, Regular, Mala)
	Agencias de viaje y turismo	Sí	Bajo	Regular
	Guías de turismo	No	N/A	N/A
Levanto	Hospedajes	Sí	Medio	Regular
	Restaurantes	Sí	Medio	Regular
	Agencias de viaje y turismo	Sí	Bajo	Regular
	Guías de turismo	No	N/A	N/A
María	Hospedajes	Sí	Medio	Regular
	Restaurantes	Sí	Bajo	Regular
	Agencias de viaje y turismo	Sí	Bajo	Regular
	Guías de turismo	No	N/A	N/A
La Jalca	Hospedajes	Sí	Bajo	Regular
	Restaurantes	Sí	Bajo	Regular
	Agencias de viaje y turismo	Sí	Bajo	Regular
	Guías de turismo	No	N/A	N/A
Leymebamba	Hospedajes	Sí	Bajo	Regular
	Restaurantes	Sí	Bajo	Regular
	Agencias de viaje y turismo	Sí	Bajo	Regular
	Guías de turismo	Sí	Bajo	Regular

Fuente: Elaboración propia, en base al Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

2.1.5.7 Análisis de la infraestructura turística en los centros soporte

La infraestructura turística abarca las instalaciones físicas necesarias para la prestación de servicios turísticos. Se analiza el estado de mantenimiento y nivel de adecuación a estándares. Asimismo, se identifica las deficiencias y las opciones de mejora en la infraestructura. Para ello, se debe seguir, mínimamente, los siguientes pasos:

Figura 16: Análisis de la infraestructura turística en los centros soporte



Fuente: Elaboración propia.

El formulador debe considerar la siguiente clasificación de la infraestructura turística para poder identificar mejor las instalaciones y equipamiento turístico, y de esta forma analizar el estado actual de cada una de ellas.

Figura 17: Clasificación de la infraestructura turística:



Fuente: Elaboración propia.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Servicios turísticos públicos⁵: tales como paradores turísticos, miradores turísticos, otros.
- Infraestructura de transporte: tales como terminales terrestres, aeropuertos y otros.
- Redes y comunicaciones: tales como telefonía fija, cobertura telefonía móvil, internet, señal de radio, señal audiovisual (TV).
- Señalización y accesibilidad: tales como indicadores de rutas, señalización turística, senderos, servicios en idiomas.
- Equipamiento urbano: tales como Iluminación, seguridad, zonas de descanso, servicios higiénicos.

Una vez identificadas las instalaciones y el equipamiento turístico, el formulador debe analizar su estado actual considerando su operatividad, conservación, cobertura y flujo turístico, y de esta forma garantizar condiciones básicas de funcionalidad y seguridad.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se identifica y analiza la infraestructura en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Tabla 37: Diagnóstico de las Instalaciones y Servicios Turísticos Públicos

Clasificación de la infraestructura turística	Tipo de instalaciones y equipamiento turístico	Existencia		Centro Soporte al que pertenece	Estado		
		Sí	No		B	R	M
Servicios turísticos públicos urbano	Oficina de información turística	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud		X	
	Paradores turísticos	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Miradores turísticos	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
Infraestructura de transporte	Terminales terrestres	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud			X
	Aeropuertos		X				
Redes y comunicaciones	Telefonía fija	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Telefonía móvil	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Internet	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	

⁵ Los servicios turísticos públicos son los servicios que se ofrecen en espacios urbanos para satisfacer las necesidades de los visitantes.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Clasificación de la infraestructura turística	Tipo de instalaciones y equipamiento turístico	Existencia		Centro Soporte al que pertenece	Estado		
		Si	No		B	R	M
	Señal de radio	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	TV	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	A través de cable	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
Señalización y accesibilidad	Indicadores de rutas	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz		X	
	Señalización turística	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Senderos	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Servicios en idiomas		X	Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba			
Equipamiento urbano	Iluminación pública	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba	X		
	Papeleras y contenedores de residuos	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Bancos o mobiliario urbano para descanso	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba	X		
	Servicios higiénicos públicos	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Puestos de seguridad o casetas de vigilancia	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
Espacios Públicos de Movilidad Urbana	Veredas	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Ciclovías		X	Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba			X
	Paraderos de transporte público	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Calles peatonales o bulevares	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Cruces peatonales (con señalización y rampas)	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
Servicios básicos	Agua potable	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Clasificación de la infraestructura turística	Tipo de instalaciones y equipamiento turístico	Existencia		Centro Soporte al que pertenece	Estado		
		Si	No		B	R	M
	Alcantarillado	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Red de luz eléctrica	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	
	Gestión de residuos sólidos	X		Chachapoyas, Pedro Ruiz, Lamud, Huancas, Levanto, María, La Jalca, Leymebamba		X	

Fuente: Elaboración propia, en base al Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

2.1.6 Análisis de peligros asociados al espacio territorial del Programa

a. Identificación de peligros asociados al ámbito del programa

Se realizará una caracterización física de los factores naturales, que podrían afectar las actividades turísticas y la infraestructura del programa, priorizando los aspectos hidrometeorológicos (régimen de precipitación, la variación de temperatura, comportamiento de los vientos, tipos de clima, entre otros) que pueden impactar los recursos turísticos, la accesibilidad y la experiencia del visitante.

El análisis incluirá los factores condicionantes relevantes para el desarrollo turístico sostenible, tales como: calidad y disponibilidad del agua en destinos turísticos, calidad del aire en zonas de alta afluencia, características de los suelos que soporten infraestructura de las UP de servicios del programa, vegetación, ecosistemas frágiles que constituyen atractivos turísticos, y la vulnerabilidad de sitios arqueológicos o culturales ante fenómenos naturales. Es decir, información que nos permita conocer qué peligros y cómo se pueden presentar en el ámbito del programa.

Para esta identificación se debe utilizar la información disponible en fuentes primarias y secundarias. Como fuente primaria, se puede recurrir al conocimiento local de la población, o desarrollar estudios en campo para identificar y caracterizar la presencia de los peligros y que estos puedan ser parte del diagnóstico del ámbito del programa. Como fuentes secundarias, se tienen los registros de peligros de diversas instituciones, que se encuentran disponibles en: el Sistema de Información para la Gestión de Riesgo y Desastres⁶ (SIGRID), el Sistema Nacional de Información para la Prevención y Atención de Desastres⁷ (SINPAD), el Geo servidor del MINAM⁸, entre otros. (Ver

⁶ SIGRID: <https://sigrid.cenepred.gob.pe/sigridv3/> (Consulta: 19 de agosto de 2025)

⁷ SINPAD <https://sinpad2.indeci.gob.pe/sinpad2/faces/public/portal.html> (Consulta: 19 de agosto de 2025)

⁸ Geo Servidor de MINAM <https://geoservidor.minam.gob.pe/> (Consulta: 19 de agosto de 2025)

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Anexo N°05: Caracterización y evaluación de peligros en el ámbito del programa)

- b. Análisis del impacto de los peligros en las inversiones planteadas en el Programa

Para la estimación de las potenciales pérdidas atribuidas a la ocurrencia de un peligro sobre una o varias unidades productoras del programa, se deben identificar previamente los potenciales daños o alteraciones en el funcionamiento del servicio.

Para la identificación de los daños, las alteraciones y las pérdidas potenciales (el riesgo), se puede consultar reportes de evaluación en proyectos o unidades productoras similares del ámbito del programa.

A partir de la identificación de los potenciales daños y las consecuencias en el funcionamiento de las UP, se puede identificar la cadena de efectos hacia el programa, tales como la reducción de ingresos, mayores costos para disponer de insumos, materiales, servicios requeridos para continuar operando o implementar medidas frente a las restricciones operativas.

Tabla 38: Peligros asociados al cambio climático en el corredor, circuito o ruta turística

Alcance	Peligros asociados al cambio climático
Corredor, circuito o ruta turística	Erosión de las vías generado por lluvias intensas.
	Inundaciones
	Movimientos de masas desencadenados por lluvias intensas (deslizamientos, flujos de lodo o huaicos)
	Sequías
	Precipitaciones fuera de temporada. Incremento precipitaciones en épocas de avenidas como consecuencia inundaciones, movimientos de masa
	Heladas o nevadas
	Olas de calor
	Incremento de la temperatura promedio, pérdida de reservas de agua y provisión de agua para consumo humano
	Plagas asociadas al incremento de la humedad (dengue en la selva)

Fuente: Elaboración propia.

2.2 Diagnóstico de la población afectada conformantes del Programa

La caracterización de la población en un Programa de Inversión en turismo debe incluir aspectos demográficos, socioeconómicos y culturales, identificando a los individuos afectados por la problemática que se busca solucionar. Se debe considerar la dinámica demográfica, niveles de ingreso, empleo y pobreza, así como otros factores que permitan comprender la relación entre la población y las brechas identificadas. El nivel de detalle dependerá de la disponibilidad de información y de los criterios utilizados para definir el área de intervención.

Con la multifuncionalidad de los programas de turismo, se incorporan las características de la población que se asocia a las brechas identificadas. Por ejemplo, en el caso de un Programa de Inversión en turismo que delimite el

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

territorio en función de destinos turísticos con alto potencial pero baja competitividad, se deberán incorporar variables que caractericen a la población, incluyendo el acceso a infraestructura turística adecuada y la conectividad vial.

2.2.1 Identificación de la población afectada considerando los servicios y brechas identificadas, en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

La identificación de la población afectada se basa en el análisis de la población demandante total ubicada en el área de influencia del Programa de Inversión en Turismo, particularmente en los centros de soporte seleccionados. Esta población se ve impactada por la limitada provisión de servicios turísticos públicos y otros servicios complementarios que el programa busca fortalecer.

El análisis debe incluir tanto a:

- La población local, residente en los centros de soporte y comunidades cercanas a los recursos turísticos, cuya calidad de vida se ve afectada por la falta o precariedad de servicios básicos (agua, saneamiento, conectividad, transporte, etc.).
- La población turística, representada por los visitantes nacionales y extranjeros que hacen uso de los servicios turísticos públicos en el ámbito del programa.

Para los servicios turísticos públicos, se debe presentar el perfil del turista nacional y extranjero, utilizando un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo). Esta caracterización debe considerar:

- Motivaciones de viaje
- Comportamiento de consumo
- Nivel de gasto
- Percepciones de calidad del servicio
- Necesidades no cubiertas

El formulador debe utilizar información de fuentes primarias (encuestas, entrevistas, talleres) y fuentes secundarias (MINCETUR, Planes Estratégicos Regionales de Turismo – PERTUR, DIRCETUR, INEI, entre otros).

Asimismo, dado que el Programa aborda intervenciones multisectoriales (como cultura, saneamiento, transporte, medio ambiente), la población afectada debe comprender a todos los beneficiarios directos e indirectos relacionados con las diferentes brechas priorizadas en el diagnóstico. Esto permitirá contar con una visión integral del impacto esperado del Programa de inversión en turismo en términos sociales, económicos y turísticos.

2.2.1.1 Dinámica demográfica de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Se deben considerar indicadores como la población censada (habitantes), la densidad de población (hab./km²) y la distribución poblacional entre zonas rurales y urbanas. Además, es necesario evaluar la tasa de desempleo y la proporción de la población en edad de trabajar, ya que estos factores pueden influir en la disponibilidad de mano de obra para actividades relacionadas con el turismo.

Otros aspectos relevantes incluyen la población adulta mayor (60 y más años), la edad promedio de la población y la esperanza de vida al nacer, ya que estos datos permiten comprender mejor las necesidades y expectativas de los visitantes y residentes en relación con la oferta turística. Se podrán incorporar otros criterios dependiendo de las brechas a atender por el Programa.

Tabla 39: Formato de características demográficas de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

Indicador	Centro de soporte 1	Centro de soporte 2	Distrito "n"
Población censada (Hab)			
Hombres (%)			
Mujeres (%)			
Densidad de población (Hab/km ²)			
Población por zonas			
Rural (%)			
Urbana (%)			
Tasa de desempleo (%)			
Población en edad de trabajar (% Hab)			
Población adulta mayor (60 y más años) (% Hab)			
Edad promedio (años)			
Esperanza de vida al nacer			
Mortalidad Infantil			
Desnutrición crónica de menores de 5 años			
Tenencia de seguro de salud (% de la población)			

Fuente: Elaboración propia.

2.2.1.2 Características socioeconómicas de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

El análisis socioeconómico debe enfocarse en la identificación de condiciones que influyan en el desarrollo del turismo en el circuito, corredor o ruta turística intervenida; se debe evaluar el Índice de Desarrollo Urbano y la tasa de pobreza, ya que estos aspectos pueden afectar la capacidad de la población local para participar de las oportunidades que el turismo general. Asimismo, el nivel de analfabetismo es un factor determinante en la capacidad de la población para integrarse en actividades turísticas.

Se debe analizar la disponibilidad de servicios básicos como agua potable, saneamiento y electricidad incide en la calidad de vida de la población y otras variables que el formulador identifique como relevantes.

Tabla 40: Formato de características socioeconómicos de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Indicador	Centro de soporte 1	Centro de soporte 2	Distrito "n"
Índice de desarrollo urbano			
Pobreza generalizada (%)			
Analfabetismo (%)			
Servicios públicos			
Abastecimiento de Agua de Red Pública (%)			
Rural (%)			
Urbana (%)			
Servicios Higiénicos – Saneamiento (%)			
Rural (%)			
Urbana (%)			
Acceso a Red de Alumbrado Eléctrico (%)			
Rural (%)			
Urbana (%)			

Fuente: Elaboración propia.

2.2.1.3 Características culturales de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

Las características culturales ayudarán a diseñar estrategias de inversión que potencien la identidad del destino turístico y fomenten la participación de la comunidad local ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida. Se debe considerar el idioma o lengua materna, la etnia a la que pertenecen, la participación en servicios culturales (Festival local – tradicional, Función de cine, Feria del libro, Feria artesanal, Espectáculo musical, Espectáculo de circo, Espectáculo de danza, Exposición de fotografía/Pintura/galería de arte, Biblioteca y/o sala de lectura, Espectáculo de teatro).

Asimismo, se debe evaluar el grado de involucramiento de la comunidad en actividades turísticas, según género, identificando iniciativas de turismo comunitario o emprendimientos locales que puedan fortalecerse mediante el Programa de Inversión.

La interacción de la población local con los visitantes es un factor clave en la experiencia y disfrute del visitante.

Tabla 41: Formato de características culturales de la población afectada ubicada en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

Indicador	Centro de soporte 1	Centro de soporte 2	Distrito "n"
Idioma o lengua materna			
Etnia			
Participación en servicios culturales (Festival local – tradicional, Función de cine, Feria del libro, Feria artesanal, Espectáculo musical, Espectáculo de circo, Espectáculo de danza, Exposición de fotografía/Pintura/galería de arte, Biblioteca y/o sala de lectura, Espectáculo de teatro)			
Grado de involucramiento de la comunidad en actividades turísticas:			
Hombres (%)			

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Indicador	Centro de soporte 1	Centro de soporte 2	Distrito "n"
Mujeres (%)			

Fuente: Elaboración propia.

2.2.1.4 Análisis cualitativo de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística conformantes del programa

En este apartado, se debe presentar y analizar las características cualitativas de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística intervenida en el Programa de inversión, utilizando únicamente información proveniente de fuente primaria; para ello, el formulador deberá emplear herramientas de levantamiento de información como encuestas, entrevistas a profundidad, focus group u otros instrumentos de recolección de información aplicados directamente en las zonas a ser intervenidas.

El levantamiento de información primaria tiene dos (02) objetivos fundamentales:

- i. *Diagnóstico de la problemática en la prestación de servicios turísticos que forman parte del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa:* Desde la perspectiva de los visitantes y actores involucrados, se debe identificar las principales deficiencias en la infraestructura y servicios turísticos; esto permitirá determinar indicadores clave de cobertura y calidad.
- ii. *Evaluación de beneficios sociales y sostenibilidad del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa:* Se analizarán las variables que contribuyen a la cuantificación de los beneficios sociales, así como la disposición de pago de los visitantes por los servicios turísticos ofrecidos.

2.2.1.5 Perfil de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa

A lo largo de la caracterización del perfil del visitante, se debe considerar que se hace referencia a los visitantes que pernoctan en el destino, así como los excursionistas y cuyo principal motivo de viaje es el ocio, la recreación o las vacaciones.

- a. Perfil demográfico y socioeconómico de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa

Se deberá considerar principalmente la procedencia de los visitantes, diferenciando entre turistas nacionales, extranjeros y excursionistas, así como su distribución geográfica de origen. Además, se analizarán otras variables demográficas como el sexo y la edad, permitiendo identificar tendencias en los segmentos de mercado predominantes.

Asimismo, es fundamental evaluar el nivel de ingresos económicos, ya que influye en el gasto turístico y en la disposición a pagar por servicios y experiencias dentro del circuito, corredor o ruta turística intervenida; de igual manera, se deberá analizar el grado de instrucción y la ocupación de

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

los visitantes, pues estas variables pueden estar relacionadas con sus preferencias de viaje, sus patrones de consumo turístico y su nivel de exigencia en cuanto a la calidad de los servicios ofrecidos.

Tabla 42: Preguntas de la encuesta para conocer el perfil demográfico de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
Procedencia	¿Cuál es su lugar de residencia? (ciudad, región o país)	Identificar los principales mercados emisores de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística intervenida
Género	¿Cuál es su género?	Analizar la composición de visitantes del circuito, corredor o ruta turística intervenida, según género y posibles diferencias en consumo.
Edad	¿Cuántos años tiene?	Determinar la distribución etaria y segmentar el perfil de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística intervenida
Nivel de instrucción	¿Cuál es el nivel educativo más alto que ha alcanzado?	Evaluar la relación entre el nivel educativo y las preferencias de viaje de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística intervenida

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43: Preguntas de la encuesta para conocer el perfil socioeconómico de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
Ingresos económicos	¿Cuál es su rango de ingresos mensuales?	Analizar la capacidad de gasto de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística conformantes del Programa
Ocupación	¿Cuál es su actividad económica principal?	Relacionar el tipo de empleo con las preferencias y frecuencia de viajes de los visitantes del circuito, corredor o ruta turística intervenida
Motivaciones del visitante	¿Cuál fue el principal motivo de su visita a este circuito, corredor o ruta turística? (vacaciones/recreación, visita a familiares/amigos, negocios, estudios, salud, comprar/vender productos para negocio, religioso, otros)	Identificar las principales motivaciones que impulsan la llegada de visitantes al circuito, corredor o ruta turística.

Fuente: Elaboración propia.

- b. Pregunta filtro para contextualizar la encuesta basado en circuito, corredor o ruta turística conformante del programa

Tabla 44: Preguntas de la encuesta para contextualizar la encuesta basado en circuito, corredor o ruta turística conformante del programa

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
Circuito, corredor o ruta	¿Cuál es el nombre del circuito, corredor o ruta turística que está visitando?	Asociar la respuesta al espacio territorial

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
turística visitada	(Seleccione una opción o escribala en caso no aparezca en la lista) (Opción 1, opción 2, opción 3, ...)	intervenido (área de estudio).

Fuente: Elaboración propia.

- c. Nivel de satisfacción de los servicios turísticos brindados en su estadía en el/los circuitos, corredores o rutas turística intervenidas (instalaciones turísticas, planta turística, recurso turístico, seguridad, entre otros)

Para evaluar el nivel de satisfacción de los visitantes con respecto a los servicios turísticos recibidos durante su estadía en el/los circuitos, corredores o rutas turísticas intervenidas, es fundamental analizar diversos aspectos que influyen en su experiencia; entre estos, se debe considerar el estado de los recursos turísticos, las instalaciones turísticas, la calidad y disponibilidad de la planta turística (alojamientos, restaurantes, transporte, agencias de viaje, entre otros), la accesibilidad, acceso a servicios básicos, limpieza pública y manejo de residuos sólidos, así como la percepción de seguridad en el destino. Además, de conocer el nivel de disfrute de las actividades turísticas, el nivel de satisfacción con los servicios turísticos y su entorno y la satisfacción con la experiencia turística.

Cabe precisar que dependiendo del alcance del programa y los circuitos, corredores o rutas es posible desarrollar más de una encuesta.

Tabla 45: Preguntas de la encuesta para conocer el nivel de satisfacción de los servicios turísticos brindados durante la estadía de los visitantes en el/los circuitos, corredores o rutas turísticas intervenidas

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
Circuito, corredor o ruta conformante del Programa de inversión en turismo	¿Cuál es el circuito, corredor o ruta turística que Ud. ha visitado? (Opción 1, opción 2, opción 3, ...)	Determinar cuál es el circuito corredor o ruta que ha sido visitado por el visitante.
Condición física actual del recurso turístico	¿Cómo calificaría la condición física del(los) recurso(s) turístico(s) que visitó durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística? (Colocar tabla con recursos turísticos y calificativos por opción)	Evaluar el estado actual de la condición física (estado de conservación, mantenimiento, etc.) de los recursos turísticos que conforman cada circuito, corredor o ruta turística
Condición física actual de las instalaciones turísticas	¿Cómo calificaría la condición física de las instalaciones turísticas que visitó durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística? (Colocar tabla con recursos turísticos y calificativos por opción)	Evaluar el estado actual de la condición física (estado de conservación, mantenimiento, etc.) de las instalaciones turísticas que se encuentran en el circuito, corredor o ruta turística.
Facilidades de Accesibilidad	¿Qué opina de las facilidades de acceso por recorrido del circuito, corredor o ruta turística? ¿Tuvo dificultades para acceder a los recursos turísticos? (Colocar tabla con recursos turísticos y calificativos por opción)	Identificar barreras de acceso e identificar posibilidades de mejora de la conectividad de los circuitos, corredor o ruta turística.
Nivel de disfrute de las actividades turísticas	De las actividades turísticas que realizó durante su visita al circuito, corredor o ruta turística ¿Cuáles son las que disfrutó? (Indique)	Determinar qué actividades generan más satisfacción en el

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
		circuito, corredor o ruta turística analizada.
Satisfacción con la visita turística	En general, ¿Qué tan satisfecho está con su visita al circuito, corredor o ruta turística? (Escala del 1 al 5)	Medir el nivel de satisfacción de los visitantes en el circuito, corredor o ruta turística.
Aspectos de mejora en la visita turística	¿Qué le gustaría que se mejore para que su visita por el circuito, corredor o ruta turística sea más placentera? (Opción 1, opción 2, opción 3, ...)	Identificar áreas clave de mejora para incrementar la satisfacción del visitante en el circuito, corredor o ruta turística.
Calidad de la planta turística	¿Cómo calificaría la calidad de los alojamientos, restaurantes y servicios turísticos utilizados en su recorrido del circuito, corredor o ruta turística en la Ciudad 1? Esta pregunta puede repetirse de acuerdo a la existencia de centros soporte principales o secundarios en los circuitos, corredores o rutas.	Identificar la percepción del visitante sobre la calidad de los servicios ofrecidos por la planta turística en los centros soporte principales y/o secundarios en los circuitos, corredores y rutas turísticas.
Atención por parte del personal	¿Cómo calificarías la atención recibida por parte del personal en los diferentes circuitos, corredores o rutas turísticas que visitaste? (Muy buena, Buena, Regular, Mala, Muy mala)	Analizar la calidad del servicio y capacitación del personal.
Seguridad en el destino	¿Se sintió seguro durante su visita al circuito, corredor o ruta turística? (Sí/No)	Analizar la percepción de seguridad del visitante.
Disponibilidad de Servicios complementarios	¿Encontró suficientes servicios complementarios durante su recorrido al circuito, corredor o ruta turística? (Baños públicos, estacionamientos, etc.)	Determinar la disponibilidad y necesidad de servicios adicionales para los visitantes.
Medios de promoción principales	¿Cómo conociste los recursos turísticos del circuito, corredor o ruta turística que visitaste? (Internet, redes sociales, recomendación, agencia de viajes, otro). ¿Qué fuente te resultó más útil para obtener información?	Identificar los principales medios de promoción que influyen en la demanda potencial
Necesidades de infraestructura	¿Con qué infraestructura (carreteras, aeropuertos, etc.) adicional le gustaría contar en su visita al circuito, corredor o ruta turística?	Evaluar la necesidad de nuevas infraestructuras (carreteras, aeropuertos, etc.) para mejorar la accesibilidad y comodidad del visitante.
Nivel de satisfacción de los Servicios Básicos	¿Considera que los servicios básicos como agua, energía, conectividad, etc. de internet en el/los circuitos, corredores o rutas son adecuadas? (Sí/No)	Evaluar la satisfacción del visitante con relación a los servicios básicos (agua, energía, conectividad de internet, etc.
Manejo de residuos sólidos	¿Considera que la limpieza pública y manejo de residuos sólidos en los circuitos, corredores o rutas son adecuados? (Sí/No)	Evaluar el nivel de satisfacción del visitante con relación a la limpieza pública y manejo de residuos sólidos entorno a los circuitos, corredores o rutas turísticas, así como los centros soporte principales y secundarios.

Fuente: Elaboración propia.

- d. Análisis de las variables de gasto turístico, pernoctación y tarifa de los servicios turísticos brindados durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística intervenida

El análisis de la distribución del gasto turístico es esencial para entender el impacto económico del turismo en el circuito, corredor o ruta turística intervenida. Se deben considerar aspectos como alojamiento, alimentación, transporte, entradas y actividades, compras y souvenirs, otros gastos (Seguro de viaje, telecomunicaciones, propinas, entre otros).

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 46: Preguntas de la encuesta para conocer la distribución de gastos durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística intervenida

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
Gasto promedio hecho durante la visita	¿Cuál es el gasto promedio diario total efectuado durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística intervenida? (Indicar su gasto en alojamiento, alimentación, transporte, actividades y entretenimiento, compras y souvenirs, otros)	Evaluar la capacidad de pago diario de los visitantes de manera total y desglosado por alojamiento, alimentación, transporte, actividades y entretenimiento, compras y souvenirs, otros, de su visita al circuito, corredor o ruta turística.
Gasto promedio que realizaría durante la visita después de ejecutado el Programa de Inversión	¿Cuál es el gasto promedio diario total que se realizaría durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística después de efectuar mejoras como producto de la intervención del Programa de Inversión? (Indicar su gasto en alojamiento, alimentación, transporte, actividades y entretenimiento, compras y souvenirs, otros)	Medir el impacto económico en el circuito, corredor o ruta turística y evaluar la capacidad de pago por día de los visitantes de manera total y desglosado por alojamiento, alimentación, transporte, actividades y entretenimiento, compras y souvenirs, otros posterior a la ejecución del Programa de Inversión.

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, desarrollar el análisis de la pernoctación de los visitantes es fundamental para evaluar la dinámica del turismo, identificar patrones de estancia y medir el impacto económico en la oferta de servicios locales.

Tabla 47: Preguntas de la encuesta para conocer la pernoctación de los visitantes durante el recorrido del circuito, corredor o ruta turística intervenida

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
Duración de la estancia	¿Cuántas noches ha pernoctado durante su recorrido por el circuito, corredor o ruta turística?	Identificar el tiempo promedio de pernoctación de los visitantes en la situación sin proyecto
Permanencia adicional debido a mejoras	Teniendo en cuenta las mejoras en los circuitos, corredores o rutas turísticas realizadas con el Programa de inversión en turismo, ¿cuántos días adicionales prolongaría su permanencia?	Evaluar el impacto de las mejoras realizadas con el Programa de inversión en la duración de la estancia de los visitantes.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la tarifa que los visitantes pagan por acceder a un recurso turístico que forma parte del circuito, corredor o ruta turística también es clave para evaluar la percepción de valor del servicio ofrecido.

Tabla 48: Preguntas de la encuesta para conocer la tarifa que los visitantes pagan por acceder a un recurso turístico que conforma del circuito, corredor o ruta turística intervenida

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
Tarifa actual pagada	¿Cuánto pagó por su ingreso a cada recurso turístico que	Determinar el precio actual que están pagando los visitantes por el ingreso a los recursos turísticos en

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Variable	Pregunta en la encuesta	Objetivo
	conforma el circuito, corredor o ruta turística?	el circuito, corredor o ruta analizado
Disposición a pagar por mejoras	¿Estaría dispuesto a pagar una tarifa mayor si a través del Programa de inversión en turismo, se mejoraran los servicios e instalaciones turísticas de los recursos turísticos que conforman el circuito, corredor o ruta turística? (Sí / No / Depende)	Identificar si existe margen para ajustar las tarifas con base en la percepción de calidad que se generará con el Programa de inversión en turismo.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2 Análisis cuantitativo de los visitantes en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

Para determinar la magnitud de los visitantes en el área de intervención del Programa de Inversión en Turismo, se analizará su comportamiento como mínimo a lo largo de los últimos 5 años, considerando la tasa de crecimiento promedio y la proyección de crecimiento para el horizonte planteado.

2.2.2.1 Flujo de turistas nacionales y extranjeros

Cifras de afluencia al circuito, corredor o ruta turística intervenida

Este análisis debe incluir el número de arribos y visitas a cada recurso turístico del circuito, corredor o ruta turística intervenida, utilizando información histórica de al menos cinco años para identificar tendencias y patrones de crecimiento o decrecimiento en la demanda turística. Se recomienda obtener datos de fuentes oficiales como el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur), así como registros de boleterías en los recursos turísticos que cuenten con sistemas de control de ingreso.

Los datos recopilados deberán presentarse en tablas y gráficos que permitan visualizar la evolución de la afluencia turística en cada recurso turístico del circuito, corredor o ruta turística intervenida, diferenciando entre turistas nacionales y extranjeros. Además, es importante contextualizar los factores que han influido en la variación de estas cifras, como cambios en la infraestructura, estrategias de promoción, o eventos que hayan impactado la afluencia de visitantes.

Tabla 49: Estadísticas de afluencia a los recursos turísticos del circuito, corredor o ruta turística intervenida

Circuito, corredor o ruta	Recurso turístico	Año	Total, de visitantes		Total, visitantes
			Nacional	Extranjero	

Fuente: Elaboración propia

Diagnóstico de las organizaciones de base vinculada al turismo que se encuentran en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Se debe identificar y analizar las organizaciones de base presentes en el corredor, circuito o ruta turística; este análisis permitirá comprender el nivel de organización y participación de la población en la actividad turística, así como su capacidad para gestionar y sostener iniciativas de desarrollo turístico.

Se deberá elaborar un inventario de las organizaciones de base existentes, incluyendo asociaciones de turismo, gremios de artesanos, cooperativas de servicios turísticos, comités de gestión de recursos turísticos y cualquier otra agrupación que tenga un rol activo en el destino.

Además, se analizará la provincia/distrito al que pertenecen, productos comercializados, principal servicio ofrecido, número de miembros y grado de formalización de estas organizaciones (verificar si está inscrita en registros públicos, si cuenta con RUC, si posee personería jurídica), identificando su nivel de involucramiento en la gestión del turismo, su relación con actores públicos y privados, y las oportunidades o limitaciones que enfrentan para fortalecer su participación.

Tabla 50: Ficha de diagnóstico las organizaciones de base vinculada al turismo que se encuentran en el circuito, corredor o ruta turística intervenida

Circuito/ Corredor/ Ruta	Nombre	Provincia	Distrito	Productos comercializados	Principal servicio ofrecido	Número de miembros	Grado de formalización	Observación / Comentarios

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo

A continuación, a modo de ejemplo, se presenta el análisis cualitativo de las cifras de afluencia al recurso turístico “Valle del Colca” del Programa de inversión: Arequipa – Valle del Colca:

En el periodo 2016 – 2019, la región Arequipa se había posicionado dentro de las 10 regiones más visitadas en el país, ya que mostraba un incremento continuo de visitantes, especialmente por turistas extranjeros a sus dos atractivos turísticos principales como son el Monasterio de Santa Catalina y el Valle del Colca, para el presente ejemplo se analizará solo el Valle del Colca.

Respecto al Valle del Colca, en el año 2019 tuvo 275, 623 visitantes, lo que significó un crecimiento del 8.5% respecto al año 2016, generado principalmente por el aumento de visitantes extranjeros (19.9%) procedentes principalmente de Francia, Alemania, España, Estados Unidos, Italia y Holanda.

Sin embargo, como consecuencia de las restricciones de viaje aplicadas por el COVID-19, el año 2020 descendieron drásticamente las visitas a todos los

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

recursos y atractivos turísticos de la región. Tal como se observa en el cuadro, el flujo de visitas en ese año disminuyó en un 82% respecto al año 2019.

A fines del 2020, se inició con el proceso de reactivación y la cifra de visitantes comenzó a incrementarse, tal como se observa en los años 2021 y 2022. Cabe mencionar que, a diferencia de la situación pre pandemia, la mayoría de los visitantes a los principales atractivos turísticos de la región Arequipa fueron peruanos.

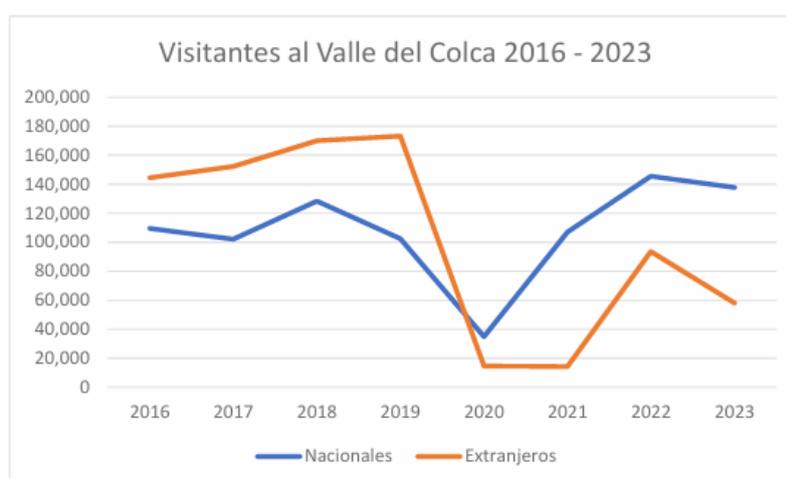
Lamentablemente, en el año 2023 hubo nuevamente un descenso en el número de turistas, debido a los conflictos sociales ocurridos en el sur del país a fines del 2022 y en los primeros meses del 2023. Esta situación afectó gravemente al sector turismo, generando el bloqueo de carreteras, turistas varados y cancelación de reservas.

Tabla 51: Datos para conocer las cifras de afluencia al Valle del Colca

Recurso turístico	Año	Total, de visitantes		Total
		Nacional	Extranjero	
Valle del Colca	2016	109,504	144,416	253,920
	2017	102,048	152,283	254,331
	2018	128,383	170,059	298,442
	2019	102,409	173,214	275,623
	2020	34,911	14,691	49,602
	2021	106,982	14,256	121,238
	2022	145,540	93,600	239,140
	2023	137,734	58,185	195,919

Fuente: Dirección General de Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía del MINCETUR.

Figura 18: Visitantes al Valle del Colca 2016 - 2023



Fuente: Dirección General de Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía del MINCETUR.

Actualmente, el gobierno central, los gobiernos regionales y locales vienen implementando diferentes estrategias para alcanzar el número de turistas que se

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

tenía en la región antes de la pandemia, el cual se verá reflejado en el número de turistas que llegan al Valle del Colca, ya que es uno de los principales destinos turísticos de la región.

2.3 Diagnóstico de las unidades productoras de servicios

Para un programa de inversión en turismo, las unidades productoras de servicios turísticos serán los recursos turísticos que mediante la interrelación de sus factores de producción proveerán servicios turísticos públicos a los visitantes. Deberán identificarse, describirse y analizarse las demás UP relacionadas con los otros servicios públicos a intervenir por el Programa.

2.3.1 Identificación de las UP de los servicios del PROG

2.3.1.1 Unidades Productoras identificadas del PROG multifuncional

En este apartado se presenta el diagnóstico de las UP's de los servicios públicos (turismo, interpretación cultural, etc.) de las intervenciones identificadas, determinando el grado de articulación y complementariedad. El diagnóstico detallado de las UP debe ser sustentado en información primaria y secundaria en cada Proyecto.

Tabla 52: Principales Unidades Productoras del Programa de inversión en turismo

Unidad Productora	Unidad de medida	Servicio
Recurso Turístico	Número de visitantes	Servicios turísticos públicos en recursos turísticos – turismo
Carreteras vecinales	Km	Servicio de transitabilidad vial interurbana – Carreteras vecinales
Caminos de herradura	Km	Servicio de tránsito peatonal interurbano o rural – Caminos de herradura
Sistema de saneamiento urbano	Vivienda	Servicio de agua potable urbano
	Personas	Servicio de alcantarillado
Sistema de saneamiento rural	Vivienda	Servicio de agua potable rural
	Personas	Servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas
Sistema de recolección de residuos sólidos	Población	Servicio de limpieza pública
Museos e instituciones museales	Museos e instituciones museales	Servicio de interpretación cultural – Instituciones museales públicas
Bien inmueble prehispánico	Bien inmueble prehispánico	Servicio de interpretación cultural – Monumento arqueológico prehispánico (MAP)
Bienes inmuebles integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación del periodo posterior al prehispánico	Bien inmueble	Servicio de interpretación cultural – Patrimonio histórico inmueble

Fuente: Indicadores de Brechas, Ministerio de Economía y Finanzas – 2025.

2.3.1.2 Análisis de las Unidades productoras del sector turismo

Se analizará las unidades productoras de los proyectos de la función turismo por circuito, corredor o ruta turística propuesta, se sugiere utilizar la siguiente ficha de información:

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 53: Ficha de la UP de la función turismo, considerando el circuito, corredor o ruta turística

Análisis de la UP del Circuito, corredor o ruta turística	
Recursos turísticos	
Centro Soporte	
Accesibilidad a los recursos turísticos	
Gestión Turística	
Instalaciones turísticas existentes	

Fuente: Elaboración propia.

2.3.1.3 Análisis de complementariedades de las UP en los circuitos, corredor o rutas turísticas

En el análisis de complementariedad, se puede usar la matriz de complementariedad de las UP identificadas en los circuitos, corredores o ruta turísticas identificadas. Esta es una herramienta útil para analizar la interacción y las relaciones entre los servicios turísticos públicos y otros servicios de sectores que están involucrados en la oferta turística. Esta matriz permite identificar de manera sistemática cómo los servicios turísticos se interrelacionan con otros servicios relacionados, como transporte, manejo de residuos sólidos, cultura, etc.

Para la elaboración de la matriz de complementariedad se realiza colocando en las columnas las Unidades Productoras (UP) de los servicios turísticos públicos y en las filas los servicios públicos de otros sectores relacionados con turismo como: cultura, ambiente, transporte entre otros, en el marco del circuito, corredor o ruta. Se realizará una matriz de complementariedad por cada circuito, corredor o ruta turística.

Del análisis de la complementariedad entre la UP del servicio de turismo y la UP de los servicios relacionados, se puede clasificar como baja complementariedad, mediana complementariedad y alta complementariedad.

En el siguiente cuadro se muestra el significado de las diferentes escalas de complementariedad

Tabla 54: Significado de las escalas de complementariedad

Escala de complementariedad	Significado	Ejemplo
Baja complementariedad	La baja complementariedad indica que existe una interacción limitada o débil entre las Ups de los servicios turísticos públicos y otras UP de servicios relacionados en el marco del circuito, corredor o ruta turística. Es decir, las unidades productoras en cuestión operan de manera más independiente y no dependen significativamente unos de otros para proporcionar valor al turista.	Un recurso turístico (UP de servicio turístico) que no está estrechamente relacionado con una UP de transporte como una vía vecinal, dado que la vía no permite acceder al recurso turístico o centro soporte, en el marco de un circuito turístico.
Media complementariedad	En este caso, existe una relación moderada entre las Ups de los servicios turísticos públicos y otras UP de	Un recurso turístico que depende parcialmente de la UP de limpieza pública.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Escala de complementariedad	Significado	Ejemplo
	servicios relacionados en el marco del circuito, corredor o ruta turística. Las unidades productoras interactúan de manera parcial y pueden beneficiarse mutuamente, pero aún hay espacio para una mayor integración y optimización.	Aquí, el manejo de residuos sólidos puede tener un impacto, pero no son completamente dependientes entre sí.
Alta Complementariedad	La alta complementariedad implica que las UP de los servicios turísticos públicos están estrechamente interrelacionados con otras unidades productoras de servicios relacionados y dependen fuertemente unos de otros para ofrecer una experiencia turística integral y de alta calidad en el marco del circuito, corredor o ruta. Las unidades productoras se complementan de manera que el funcionamiento de uno depende directamente del funcionamiento óptimo de los demás.	Un recurso turístico integradas con una vía vecinal que permite acceder al recurso turístico. Aquí, las unidades productoras están diseñadas para trabajar conjuntamente, creando una experiencia coherente y fluida para el visitante.

Fuente: Elaboración propia

Cada posición deberá justificarse y las que correspondan a alta y mediana complementariedad podrán ser incluidas en el Programa de inversión en turismo, las que son identificadas como de baja complementariedad no serán incluidas en el Programa de Inversión en Turismo.

Tabla 55: Matriz de complementariedades de las UP por cada circuito, corredor o ruta analizado

Servicios públicos/Ups relacionadas al turismo	Servicio turístico público/UP		
	Servicio turístico público – UP “Recurso turístico1”	Servicio turístico público – UP “Recurso turístico 2”	Servicio turístico público – UP “Recurso turístico n”
Servicio de transitabilidad vial interurbana – Carreteras vecinales			
Servicio de tránsito peatonal interurbano o rural – Caminos de herradura			
Servicio de agua potable urbano-Sistema de saneamiento urbano			
Servicio de alcantarillado-Sistema de saneamiento urbano			
Servicio de agua potable rural-Sistema de saneamiento rural			
Servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas-Sistema de saneamiento rural			
Servicio de limpieza pública – Sistema de recolección de residuos sólidos			
Servicio de interpretación cultural – Monumento arqueológico prehispánico (MAP)			
Servicio de interpretación cultural – Instituciones museales públicas			
Servicio de interpretación cultural-Patrimonio histórico inmueble			
Otros servicios y UP relacionadas al turismo			

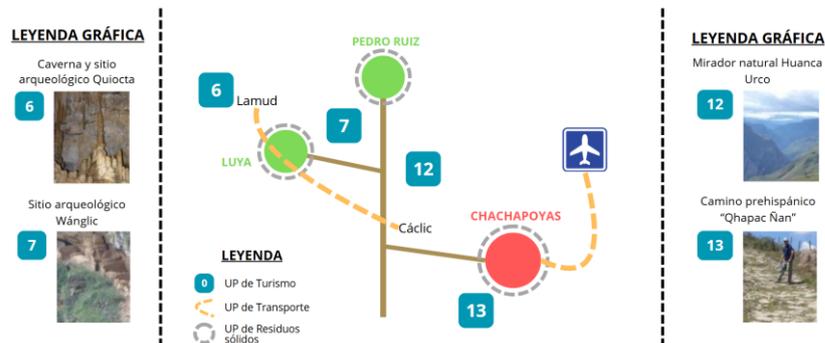
Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se muestran el análisis de complementariedades de las unidades productoras de servicios de las funciones de Turismo, Transporte y Ambiente, en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Figura 19: Ejemplo gráfico de complementariedades de las UP



Fuente: Elaboración adaptada del Programa de Inversión “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural o a través del Turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Después de haber analizado el gráfico de las UP's, se elaborará la matriz de complementariedades de las UP's, para posteriormente realizar el análisis.

Tabla 56: Ejemplo de matriz de complementariedades de las UP del corredor turístico del Valle de Utcubamba

Servicios públicos/UP's relacionadas al turismo	Servicio Turístico Público/UP			
	Servicio turístico público – Caverna y Sitio Arqueológico Quiocta	Servicio turístico público – Sitio Arqueológico Wánglic	Servicio turístico público – Mirador Natural Huanca Urco	Servicio turístico público – Camino Prehistórico “Qhapac Ñan”
Servicio de transitabilidad vial interurbana: Carretera Chachapoyas - Aeropuerto	Mediana complementariedad	Mediana complementariedad	Alta complementariedad	Alta complementariedad
Servicio de transitabilidad vial interurbana: Cacán – Luya – Lamud	Alta complementariedad	Alta complementariedad	Alta complementariedad	Alta complementariedad
Servicio de transitabilidad vial interurbana: Cacán – Pedro Ruiz	Baja complementariedad	Baja complementariedad	Baja complementariedad	Baja complementariedad

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Servicios públicos/UP's relacionadas al turismo	Servicio Turístico Público/UP			
	Servicio turístico público – Caverna y Sitio Arqueológico Quiocta	Servicio turístico público – Sitio Arqueológico Wánglic	Servicio turístico público – Mirador Natural Huanca Urco	Servicio turístico público – Camino Prehispánico "Qhapac Ñan"
Servicio de limpieza pública: Sistema de Recolección de Residuos Sólidos en Chachapoyas	Baja complementariedad	Baja complementariedad	Baja complementariedad	Mediana complementariedad

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de la complementariedad:

- Servicio de transitabilidad vial interurbana: Carretera Chachapoyas – Aeropuerto
 - Caverna y Sitio Arqueológico Quiocta / Sitio Arqueológico Wánglic (Mediana complementariedad): Dado que la intervención contribuye al acceso indirecto para turistas que llegan por avión y requiere conexión adicional a través de otras rutas. Se deberá incluir su intervención en el programa
 - Mirador Natural Huanca Urco / Camino Prehispánico "Qhapac Ñan" (Alta complementariedad): Dado que la intervención, facilita la conexión directa con la ruta hacia el aeropuerto, además de la cercanía a Chachapoyas, centro soporte de los turistas. Se deberá incluir su intervención en el programa.
- Servicio de transitabilidad vial interurbana: Cállic – Luya – Lamud
 - Todos los sitios turísticos (Alta complementariedad): Dado que la intervención muestra una ruta que conecta directamente con los puntos turísticos, sirve como eje principal de acceso, conecta las localidades principales y sus atractivos turístico; facilitando el circuito turístico integrado. Se deberá incluir su intervención en el programa
- Servicio de transitabilidad vial interurbana: Cállic – Pedro Ruiz
 - Todos los sitios turísticos (Baja complementariedad): Dado que es una ruta alejada de los principales atractivos turísticos, no proporciona acceso directo a ninguno de los recursos turísticos y conecta con otras zonas no relacionadas zonas turísticas del Programa. No se deberá incluir su intervención en el programa
- Servicio de limpieza pública: Sistema de Recolección de Residuos Sólidos en Chachapoyas

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Caverna y Sitio Arqueológico Quiocta / Sitio Arqueológico Wánglic / Mirador Natural Huanca Urco (Baja complementariedad): Al ser sitios alejados del centro urbano donde operan las rutas turísticas del Programa. No se deberá incluir su intervención en el programa
- Camino Prehispánico "Qhapac Ñan" (Mediana complementariedad): Dado que la mayor cercanía o conexión con zonas urbanas de Chachapoyas comprende una mayor afluencia de visitantes por lo que se genera más residuos y parte del recorrido puede intersecar con áreas de recolección municipal. Se deberá incluir su intervención en el programa

2.3.1.4 La secuencia de la visita turística en una red de servicios turísticos públicos

En el desarrollo de un programa de inversión en turismo pueden existir más de una ruta, circuito o corredor, esto significa que se puede tener más de una red de servicios turísticos asociada. Los visitantes tienen la opción de elegir diferentes trayectos y experiencias dentro de un mismo destino turístico, lo que permite una mayor personalización y flexibilidad en su recorrido.

Antes de definir las secuencias de la visita turística, es fundamental identificar los circuitos, corredores o rutas turísticas en los que se enmarca el programa de inversión turístico; se tendrán tantas secuencias de visita como corredores, circuitos o rutas se hayan identificado. Este detalle de la visita turística responde al ordenamiento lógico del itinerario de la visita en el circuito, corredor o ruta que la conforman, incluyendo en este los recursos turísticos, instalaciones turísticas involucradas en los mismos y centros soportes.

Puede darse el caso que exista más de una secuencia de visita dentro del circuito, corredor o ruta, así como secuencias de visita parciales que no recorran la totalidad de los recursos turísticos.

Las siguientes tablas se desarrollarán para cada circuito, corredor o ruta turística en la que se enmarcará el programa de inversión en turismo, se debe considerar la siguiente información:

Tabla 57: Ficha de Contextualización Territorial de la Propuesta de circuito, corredor o ruta turística

Zona de Desarrollo turístico (ZDT)	Área de Desarrollo turístico (ADT)	Circuito, corredor o ruta turística	Centros Soportes (principales y secundarios)	Recursos turísticos/atractivos turísticos		Caracterización turística de la ruta	
				Eje o ícono	Complementarios	Tipo	Actividades potenciales a realizar

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 58: Secuencia de la visita turística del circuito, corredor o ruta turística

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Circuito, corredor o ruta turística	Día 01		Día 02		Día 03		Día "x"	
	Horario	Actividades	Horario	Actividades	Horario	Actividades	Horario	Actividades

Fuente: Elaboración propia.

Cabe precisar que las fichas de secuencia de la visita turística propuestas en el Programa se elaborarán por cada circuito, corredor o ruta turística que se incluya en el Programa. Se puede complementar las fichas con mapas o gráficas.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se realiza la secuencia de la visita turística en el Programa “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural a través del turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”:

Tabla 59: Ficha de contextualización Territorial de la Ruta de las Momias y actividades

Zona de Desarrollo turístico (ZDT)	Área de Desarrollo Turístico (ADT)	Circuito, corredor o ruta turística	Centros Soportes (Principal y secundario)	Recursos turísticos		Caracterización turística de la ruta	
				Eje o ícono	Complementarios	Tipo	Actividades potenciales a realizar
ZT 04 Sur	AT 06 Leymebamba	7 ruta de Las Momias	Principal: Chachapoyas Secundario: Leymebamba	Laguna de los Cóndores	Pueblo de Leymebamba Museo comunitario Sitio arqueológico la Congona	Cultural / Natural	Trekking, toma de fotografías, filmaciones, estudio e investigaciones, observación de aves, observación de flora y fauna, paseo en bote, cabalgata.

Fuente: Elaboración propia.

La ruta turística de las momias es un encuentro con la colección de momias más grande del Perú, las mismas que se encuentran en el museo comunitario de Leymebamba conjuntamente con un ajuar funerario consistente en quipus, cerámica y textiles. Esta ruta, en el itinerario A, se complementa con la visita al sitio arqueológico La Congona, que es una muestra de arquitectura civil Chachapoya; y, en el itinerario B, con un Trekking de tres días hacia la enigmática laguna de Los Cóndores o laguna de las Momias, donde los farallones rocosos que la rodean contienen grupos de mausoleos, que albergaron algún tiempo a la colección del museo comunitario. Pero, además de eso, la caminata hacia la laguna es fascinante debido a que se recorre varios ecosistemas localizados entre los 2500 y 3500 msnm que nos permite apreciar la variada flora de los andes amazónicos.

Tabla 60: Secuencia de la visita turística de la Ruta de las Momias - A

Circuito, corredor o ruta turística	Día 01		Día 02	
	Horario	Actividades	Horario	Actividades
7 ruta de Las Momias	07:00	Desayuno en Chachapoyas	07:00	Desayuno en Leymebamba
	08:00	Salida en auto a Leymebamba	08:00	Caminata hacia el sitio arqueológico La Congona
	10:30	Llegada a Leymebamba	11:00	Llegada y visita del sitio arqueológico La Congona
	10:50	Salida en auto al Museo Comunitario	13:00	Retorno a Leymebamba
	11:00	Visita al Museo Comunitario	16:00	Almuerzo en Leymebamba
	13:00	Retorno a Leymebamba	17:00	Retorno a Chachapoyas
	13:30	Almuerzo en Leymebamba	19:30	Llegada a Chachapoyas
	14:30	Inicio del recorrido por el pueblo de Leymebamba		
17:00	Término del recorrido			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 61: Secuencia de la visita turística de la Ruta turística de las Momias - B

Circuito, corredor o ruta turística	Día 01		Día 02		Día 03		Día 04	
	Horario	Actividades	Horario	Actividades	Horario	Actividades	Horario	Actividades
7 ruta de Las Momias	07:00	Desayuno en Chachapoyas	05:00	Caminata a la Laguna de los Cóndores	07:00	Desayuno en el tambo	05:00	Caminata de retorno a Leymebamba
	08:00	Salida en auto a Leymebamba	07:00	Desayuno en la cordillera	08:00	Sigue la caminata a la Laguna	07:00	Desayuno en la cordillera
	10:30	Llegada a Leymebamba	13:00	Almuerzo en la montaña	10:00	Llegada a la laguna, recorrido de mausoleos, canotaje y pesca	13:00	Almuerzo en la montaña
	10:50	Salida en auto al museo comunitario	18:00	Llegada al tambo, cena y pernocte	13:00	Almuerzo en las orillas de la laguna	18:00	Llegada a Leymebamba y salida en auto a Chachapoyas
	11:00	vista al museo comunitario			16:00	Retorno al tambo	20:30	Llegada a Chachapoyas
	13:00	Retorno a Leymebamba			18:00	Llegada al tambo, cena y pernocte		
	13:30	Almuerzo en Leymebamba						
	14:30	Inicio del recorrido por el pueblo de Leymebamba						
	17:00	Término del recorrido						

Fuente: Elaboración propia.

2.3.1.5 Posicionamiento actual y promoción turística

El objetivo de este análisis es identificar brechas, ventajas competitivas y áreas de mejora para potenciar su presencia en el mercado y mejorar su posicionamiento; por ello, es importante considerar:

a) Identificar actores vinculados al circuito/corredor/ruta turística

Se deberá reconocer a los actores públicos y privados que participan en la operación, comercialización y/o promoción del circuito/corredor/ruta turística dentro del ámbito territorial definido por el programa.

i) Elaborar un listado preliminar de actores turísticos vinculados al circuito, corredor o ruta turística:

- Agencias de viajes y operadores turísticos con sede local, regional o nacional.
- Empresas de transporte turístico, guías oficiales, establecimientos de hospedaje, restaurantes y otros servicios conexos.

ii) Identificar el grado de vinculación de cada actor con el ámbito del programa (directo, indirecto, potencial).

iii) Clasificar a los actores según su rol: operadores, promotores, articuladores, prestadores de servicios, etc.

Los instrumentos de recojo de información sugeridos para esta etapa incluyen la revisión de registros oficiales disponibles en entidades como MINCETUR, DIRCETUR, PROMPERÚ, municipalidades y cámaras de comercio, así como la realización de entrevistas a profundidad con los operadores turísticos, autoridades locales, entre otros.

b) Seleccionar a los actores que promocionan los circuitos, corredores o rutas turísticas en análisis

Se deberá determinar cuáles de los actores identificados quienes promueven, comercializan o incluyen en su oferta turística los circuitos, corredores o rutas turísticas priorizadas por el programa.

i) Verificar si cada actor ofrece productos turísticos relacionados con la zona de intervención (tours, paquetes, rutas específicas).

ii) Recoger la información detallada de los productos ofertados: nombre del producto, duración, precios, canales de venta, tipo de público.

iii) Clasificar la información por circuito, corredor o ruta turística.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

c) Recolección de información sobre estrategias de promoción turística

Se deberá identificar las acciones y canales mediante los cuales los actores promueven los circuitos, corredores y rutas turísticas, así como los mensajes clave que se están utilizando para posicionarlos en el mercado.

Se deberá identificar el mix de promoción turística⁹ que hace referencia al conjunto de estrategias de comunicación y herramientas promocionales que se implementan para dar a conocer, posicionar y dinamizar la demanda del circuito, corredor o ruta turística.

A continuación, se describen los aspectos que deben ser diagnosticados para diseñar un mix de promoción efectivo, considerando cada una de sus estrategias principales; este análisis debe aplicarse de manera específica a cada circuito, corredor o ruta turística comprendido en el programa de inversión.

Tabla 62: Recolección de información sobre estrategias de promoción turística

Estrategia del mix de promoción	Aspectos a diagnosticar
Promoción de ventas	<ul style="list-style-type: none">Existencia de paquetes turísticos integrados (alojamiento + transporte + actividades)Participación de operadores turísticos en campañas de promociónIncentivos actuales para turistas o agencias (descuentos, promociones)Temporadas altas y bajas: oportunidades de promociones estacionales
Publicidad	<ul style="list-style-type: none">Medios utilizados para dar a conocer el circuito, corredor o ruta turísticaCanales tradicionales disponibles (radio local, TV regional, prensa escrita, etc.)Percepción del público sobre la imagen turística del destinoDisponibilidad de folletos, trípticos y guías
E-marketing (marketing digital)	<ul style="list-style-type: none">Presencia digital del circuito, corredor o ruta turística (web, redes sociales, directorios turísticos)Contenidos disponibles en formatos atractivos (videos, fotos, mapas interactivos)Reseñas de visitantes y reputación onlineCapacidad de respuesta digital (atención al turista, consultas online)

⁹ Considerar que para la identificación de activos intangibles se deberá tomar en cuenta la Nota Técnica: Criterios para la identificación de activos y el reconocimiento de activos intangibles, aprobada mediante Resolución Directoral N° 0008-2023-EF/63.01

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Relaciones públicas	<ul style="list-style-type: none">• Coordinación con autoridades locales, gremios turísticos y comunidad• Participación en ferias locales, regionales y nacionales• Existencia de acuerdos con entidades públicas y privadas para fortalecer la promoción
---------------------	---

Fuente: Elaboración propia.

d) Análisis del posicionamiento actual del circuito, corredor o ruta turística

Se deberá evaluar el grado de visibilidad, recordación y percepción que tiene el circuito, corredor o ruta turística en el mercado objetivo, tanto desde la perspectiva de los visitantes como desde la de los actores del sector.

- i) Como parte de las encuestas a visitantes se podrán incluir preguntas que permitan identificar su grado de conocimiento, interés y percepción sobre el circuito, corredor o ruta turística.
- ii) Analizar la presencia del circuito, corredor o ruta turística en plataformas digitales, blogs de viajes y redes sociales.
- iii) Comparar el posicionamiento con otros circuitos, corredores o rutas turísticas similares en otras regiones (benchmarking turístico).

Los instrumentos sugeridos para el análisis del posicionamiento incluyen la aplicación de encuestas a visitantes, la realización de focus group con operadores turísticos, búsqueda de información secundaria para conocer la presencia digital en plataformas como TripAdvisor, Google Maps, Instagram, YouTube, entre otras; y el uso de una ficha comparativa de posicionamiento por circuito, corredor o ruta turística.

Finalmente, se analizará la información obtenida para generar un diagnóstico integral sobre el posicionamiento actual y la promoción turística en los circuitos, corredores y rutas turísticas.

2.3.1.6 Situación actual de la Gestión turística

Para realizar un diagnóstico efectivo de la gestión de los circuitos, corredores o rutas turísticas, es fundamental analizar los siguientes aspectos:

- La estructura organizativa del área responsable
- Los instrumentos normativos y de planificación, asegurando su alineación con la gestión turística.
- Perfiles del personal, incluyendo roles y responsabilidades
- Idiomas hablados por el personal para la atención de los visitantes.
- Habilidades y conocimientos del personal que opera los servicios turísticos (capacitación y formación del personal en protocolos de seguridad y emergencias, capacitación en la

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

gestión de circuitos, corredores o rutas turísticas y el uso de herramientas digitales)

- Las necesidades de capacitación del equipo para fortalecer sus competencias.

Además, es importante examinar el organigrama y la descripción de los puestos para determinar las competencias y responsabilidades de cada integrante del equipo de gestión. Esto permitirá evaluar la eficiencia de la administración turística y detectar posibles áreas de mejora en la planificación y ejecución de estrategias.

También, se debe tener un registro detallado del personal, considerando:

- Cargo actual dentro de la organización
- Número de trabajadores
- Antigüedad en el puesto y en la gestión turística
- Disponibilidad del personal

Tabla 63: Diagnóstico de la situación actual de la gestión turística del circuito, corredor o ruta turística

Categoría	Descripción
Cargo	Especificar el puesto que ocupa cada trabajador (director, jefe, guía turístico, técnico de conservación, personal de seguridad, atención al visitante, etc.).
Número de trabajadores	Cantidad de personas involucradas en la operación de los servicios turísticos en el circuito, corredor o ruta turística.
Perfiles del personal	Descripción de las funciones y responsabilidades de cada cargo.
Nivel de formación	Nivel educativo alcanzado (técnico, universitario, certificaciones específicas).
Capacitaciones recibidas	Detallar cursos o capacitaciones previas (protocolos de seguridad, gestión turística, herramientas digitales, primeros auxilios, etc.).
Experiencia laboral	Años de experiencia en el sector turístico y/o en la función específica.
Idiomas manejados	Identificar idiomas hablados por el personal para la atención de los visitantes.
Necesidades de capacitación	Identificación de áreas donde se requiere reforzar conocimientos o habilidades.
Disponibilidad del personal	Horarios de trabajo y cobertura de turnos.

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, es importante conocer las acciones destinadas al desarrollo o mejora de la estructura organizacional, procesos, protocolos, metodologías y otras dotaciones que garantizan el funcionamiento eficiente de la actividad turística.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 64: Diagnóstico de capacidad organizacional del circuito, corredor o ruta turística.

Categoría	Descripción
Estructura organizacional	Descripción de la jerarquía y funciones dentro de la gestión turística del circuito, corredor o ruta turística.
Procesos establecidos	Identificación de los procesos operativos y administrativos implementados.
Protocolos y normativas	Existencia y aplicación de protocolos de seguridad, atención al visitante, sostenibilidad, entre otros.
Coordinación interinstitucional	Nivel de articulación con entidades públicas, privadas y comunidades locales.
Capacidad de respuesta	Evaluación de la capacidad para atender contingencias, emergencias y demanda turística.

Fuente: Elaboración propia.

También resulta importante conocer las herramientas digitales como plataformas web, aplicaciones móviles, sistemas de información turística y bases de datos que facilitan la interacción con los visitantes.

Tabla 65: Diagnóstico de activo digital del circuito, corredor o ruta turística

Aspecto	Descripción Actual	Observaciones
Disponibilidad de Plataformas Virtuales	Describir los tipos de plataformas virtuales disponibles. Indicar si estas plataformas están disponibles de forma continua o en eventos específicos.	Evaluar si la oferta de plataformas virtuales es suficiente y variada. Observar si están bien integrados en la plataforma y si cumplen con las demandas del público remoto.
Plataforma Web y Accesibilidad	Describir la plataforma en la que se ofrecen los servicios virtuales (sitio web, aplicación móvil). Indicar si la plataforma es accesible desde múltiples dispositivos y si es fácil de usar para diferentes perfiles de usuarios (personas con discapacidad, niños, adultos mayores).	Evaluar la usabilidad de la plataforma, su capacidad de soportar grandes volúmenes de tráfico y su rendimiento en diferentes dispositivos (computadoras, tabletas, móviles). Señalar si hay problemas de accesibilidad, como falta de subtítulos o alternativas para personas con discapacidad visual o auditiva.
Software y Aplicaciones	Mencionar el software utilizado para servicios como audioguías, aplicaciones móviles y otros recursos digitales.	Identificar si las aplicaciones y el software están actualizados y si proporcionan una experiencia fluida y accesible para los visitantes. Evaluar si las aplicaciones tienen problemas de rendimiento, usabilidad o falta de contenido interactivo.
Calidad de los Contenidos Digitales	Describir el tipo y calidad de los contenidos ofrecidos (resolución de imágenes, audio, interactividad).	Evaluar si los contenidos son visualmente atractivos, fáciles de navegar y si ofrecen una experiencia inmersiva. Observar si los contenidos se actualizan regularmente o si han quedado desfasados.
Alcance y Audiencia	Describir las estadísticas de uso de las plataformas virtuales (número de visitas, usuarios)	Evaluar si se está alcanzando a un público amplio o si hay una baja participación. Observar si la oferta

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Aspecto	Descripción Actual	Observaciones
	recurrentes, eventos en línea). Incluir información sobre el perfil de los usuarios y el alcance geográfico.	virtual llega a públicos internacionales o si está limitada a una audiencia local.

Fuente: Elaboración propia.

Por último, se requiere un registro actualizado de los instrumentos de planificación y normativos existentes, lo que permitirá evaluar la adecuación del recurso turístico a la normativa vigente y detectar posibles brechas en su gestión.

2.3.2 Análisis de riesgo de los circuitos, corredores o rutas conformantes del PROG

Realizar un análisis de riesgos en la formulación de programas de turismo es fundamental para garantizar la seguridad de los visitantes, la sostenibilidad de las actividades y la protección de los recursos naturales y culturales del destino. Este análisis permite identificar los diversos peligros, principalmente los naturales en un contexto de cambio climático (como las inundaciones, huaicos, sequías entre otros), así como evaluar su posible impacto en los circuitos, corredores o rutas que conformarán el PROG.

Al comprender estos riesgos, se pueden diseñar planes de prevención, mitigación y respuesta adecuados para el programa, lo cual no solo reduce la vulnerabilidad de los circuitos, corredores o rutas y la de los turistas, sino que también fortalece la resiliencia del destino turístico. Ignorar estos factores podría derivar en pérdidas humanas, económicas y reputacionales, afectando gravemente el desarrollo del turismo a largo plazo.

2.3.2.1 Análisis de riesgo asociado a cada UP en el circuito, corredor o ruta turística

Para estimar el riesgo de un programa se deben identificar los potenciales peligros que pueden generar daños, alteraciones y pérdidas a los circuitos, corredores y rutas; considerando el conjunto de recursos turísticos, instalaciones turísticas, planta turística, infraestructura y vías de acceso, de manera integral y las condiciones actuales bajo las cuales brinda el servicio en los circuitos, corredores o rutas turísticas

Pasos para la estimación de riesgos en un circuito, corredor o ruta

Paso 1: Identificación de peligros y amenazas: Identificar y caracterizar (frecuencia, intensidad, zona de impacto, etc.) los peligros que podrían afectar la provisión del servicio turístico en el circuito, corredor o ruta turística. Entre ellos se incluyen los eventos naturales (como sismos, inundaciones, deslizamientos, incendios forestales, erupciones volcánicas) o antrópicos (como pandemias, conflictos sociales). Se debe considerar el análisis en un contexto de cambio climático para los eventos de origen hidrometeorológico. Para esta estimación, se debe tener en cuenta la evidencia existente de eventos anteriores que hayan generado situaciones de interrupción del servicio turístico.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Paso 2: Análisis de exposición: Reconocer el espacio físico de todos los circuitos, corredores o rutas que pueden verse afectados por los peligros, de preferencia presentarlo en un mapa. En este espacio físico se debe identificar recursos turísticos infraestructura, instalaciones turísticas, planta turística, infraestructura (carreteras, aeropuertos, etc.), vías de acceso.

Paso 3: Análisis de la vulnerabilidad: Para el análisis de vulnerabilidad, realizaremos las evaluaciones de fragilidad/sensibilidad y de resiliencia:

Paso 3a: Evaluación de fragilidad/sensibilidad: Evaluar qué tan frágiles son los elementos identificados frente a cada peligro. Se consideran factores como el estado de conservación de los recursos turísticos, la accesibilidad, la calidad de la infraestructura y de la planta turística, el nivel de preparación del personal en los centros de soporte, entre otros. Se debe identificar y analizar a los factores que generan la fragilidad de cada circuito, corredor o ruta turística.

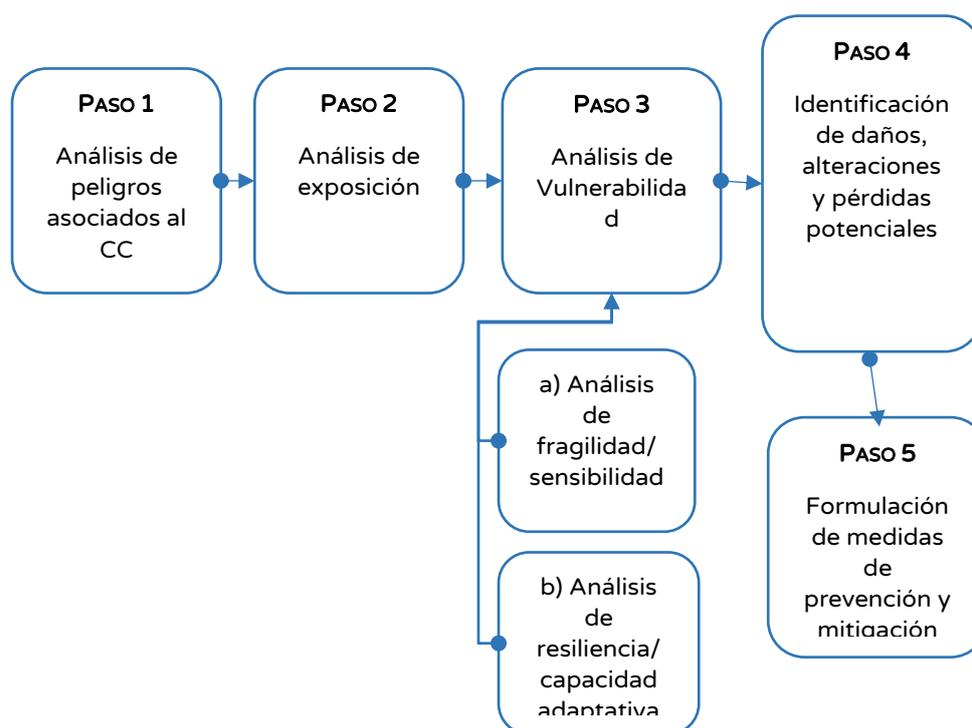
Paso 3b: Evaluación de la resiliencia: Analizar la capacidad de respuesta de la comunidad y los agentes económicos relacionados con el circuito, corredor y ruta turística para enfrentar y recuperarse de un evento adverso. Esto incluye evaluar si se cuenta con planes de emergencia, rutas de evacuación, equipos de primeros auxilios, comunicación efectiva, entre otros recursos.

Paso 4: Identificación de daños y pérdidas potenciales: Combinar la información de los peligros, la exposición, vulnerabilidad y resiliencia para estimar el nivel de riesgo. Esta valoración puede ser cualitativa, semicuantitativa o cuantitativa, y permite priorizar los riesgos más críticos.

Delimitar en mapas o esquemas los sectores de los circuitos, corredores o rutas turísticas que presentan mayor exposición a los peligros, para facilitar la toma de decisiones, el diseño de medidas de mitigación y la planificación territorial del Programa de inversión en turismo.

Paso 5: Formulación de medidas de prevención y mitigación del riesgo: Con base en el riesgo identificado, se plantean estrategias para reducir la exposición, reforzar la infraestructura, capacitar al personal, sensibilizar a los visitantes y fortalecer las capacidades locales.

Figura 20: Proceso de análisis de riesgo



Fuente: Zapata, N., 2021.

2.4 Diagnóstico de otros agentes involucrados

1.10.1. Identificación de los agentes involucrados del programa

La identificación de los agentes involucrados permite establecer roles, responsabilidades y niveles de influencia en el desarrollo del programa de inversión en turismo. Para ello, se requiere la participación de diversos actores que intervienen en la planificación, gestión y ejecución de los proyectos e IOARR propuestas en el programa.

La identificación de los agentes involucrados de un programa de inversión en turismo busca los siguientes aspectos:

- Determinar las instituciones y actores clave que participan en el programa.
- Analizar su nivel de influencia y compromiso en la ejecución del programa.
- Identificar sinergias y posibles conflictos entre los actores involucrados.
- Fortalecer la articulación y coordinación interinstitucional.

Para ello, se debe analizar lo siguiente:

- El mapeo de actores según su nivel de responsabilidad y participación.
- Los roles de cada actor en la gestión y sostenibilidad del programa.
- Identificar las relaciones y mecanismos de coordinación.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Evaluar las capacidades y recursos disponibles.

Los principales Agentes Involucrados en el Programa son:

a. Instituciones públicas – Nacional

Son entidades del Gobierno Nacional responsables de la formulación de políticas, normativas y financiamiento del programa de inversión. Estos organismos tienen un rol clave en la aprobación, financiamiento y supervisión del programa de inversión en turismo.

Los programas de inversión en turismo son multifuncionales, ya que abarcan diversos proyectos con enfoques en infraestructura, conservación, promoción y desarrollo económico. Por ello, los actores involucrados pueden variar según la naturaleza de cada proyecto. Dependiendo de los componentes incluidos, participarán ministerios, organismos descentralizados y entidades especializadas, garantizando una gestión integral y coordinada para el éxito del programa y su sostenibilidad a largo plazo.

Dependiendo de la característica de intervención, un programa de inversión en turismo tiene como principales actores:

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR): Diseña políticas nacionales de turismo y regula la inversión en infraestructura turística.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF): Evalúa la viabilidad financiera y asigna recursos a los programas de inversión pública.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC): responsable del desarrollo de infraestructura vial y de conectividad para el acceso a los destinos turísticos.
- Ministerio del Ambiente (MINAM): Regula el impacto ambiental de las inversiones en áreas protegidas.
- Ministerio de Cultura (MINCUL): Gestiona la conservación del patrimonio cultural y arqueológico en destinos turísticos. Es un actor clave cuando el programa de inversión incluye intervenciones hacia el patrimonio cultural. Su intervención garantiza la protección de los bienes culturales, regulando su uso en el turismo y promoviendo su integración en la oferta turística de manera sostenible.
- Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento (MVCS): Participa en proyectos de infraestructura para saneamiento básico que contribuyen a mejorar la calidad y sostenibilidad en destinos turísticos; impulsando proyectos bajo modalidades como asociaciones público-privadas para servicios de agua potable y saneamiento.
- Ministerio del Interior (MININTER): Asegura la seguridad pública en los destinos turísticos, colaborando con MINCETUR en la protección de turistas y la prevención de delitos en zonas

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

turísticas; además deslindan programas de seguridad ciudadana para los visitantes.

- Ministerio de Salud (MINSA): Garantiza condiciones sanitarias adecuadas en destinos turísticos, participando en la evaluación y supervisión de servicios relacionados con la salud pública en instalaciones y servicios turísticos, asegurando la bioseguridad y la atención en emergencias.

b. Instituciones públicas – Regional

Los Gobiernos Regionales tienen la responsabilidad de implementar y ejecutar las estrategias de desarrollo turístico dentro de su jurisdicción. En ese sentido, el Gobierno Regional articula la ejecución del programa con actores nacionales y locales para garantizar su viabilidad.

Dependiendo de la característica de intervención, un programa de inversión en turismo tiene como principales actores:

- Gobierno Regional y su Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), el cual está encargada de la planificación y promoción del turismo en la región.
- Gerencias Regionales de Infraestructura y Transportes, los cuales son responsables también de la mejora de accesos viales y señalización en áreas turísticas.
- Áreas de Medio Ambiente y Recursos Naturales, los cuales velan por la sostenibilidad de los atractivos turísticos y la gestión de residuos.

c. Instituciones públicas – Local

Las municipalidades locales son parte de la gestión operativa de un programa de inversión en turismo, y ayudan a la implementación adecuada de las acciones propuestas. Asimismo, son clave para la sostenibilidad del programa y la vinculación con la población beneficiada.

Dependiendo de la característica de intervención, un programa de inversión en turismo tiene como principales actores:

- Municipalidades Provinciales y Distritales, que son responsables de los permisos locales la ordenanza municipal para regular y fomentar la actividad turística.
- Gerencias de Desarrollo Económico y Turismo: Gestionan la promoción turística y apoyo a emprendimientos locales.
- Oficinas de Seguridad Ciudadana: Aseguran la protección de los turistas y la seguridad en los destinos.
- Áreas de Medio Ambiente y Saneamiento: Gestionan residuos sólidos y la conservación de áreas naturales de interés turístico.

d. Operadores turísticos y entidades privadas

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Los prestadores de servicios turísticos están directamente vinculados en un programa de inversión en turismo. El sector privado contribuye con financiamiento, empleo y diversificación de la oferta turística en la región. En ese sentido, dependiendo de la característica de intervención, para el programa de inversión en turismo se tiene como principales actores:

- Agencias de Viaje y Operadores Turísticos
- Hoteles y Restaurantes
- Empresas de Transporte Turístico
- Asociaciones y gremios turísticos empresariales

e. Organizaciones sociales

En un programa de inversión en turismo, el trabajo conjunto con las organizaciones sociales permite que se generen los beneficios directos esperados en las poblaciones y comunidades locales. En ese sentido, dependiendo de la característica de intervención, para el programa de inversión en turismo se tiene como principales actores:

- Cámara de comercio correspondientes
- Asociación de Guías
- Colegios de Licenciados en Turismo
- Asociaciones de servicios turísticos privados
- Entes gestores de turismo
- Comunidades Campesinas e Indígenas
- Asociaciones de Artesanos y Productores Locales
- Organizaciones Ambientales y de Conservación
- Asociaciones de Turismo Rural o similares
- Universidades públicas y privadas
- Fundaciones

2.4.1 Matriz de involucrados

La matriz de involucrados permite identificar a los actores clave del programa de inversión, sus funciones y su nivel de interés e influencia en el desarrollo del proyecto. Su propósito es mejorar la articulación interinstitucional y garantizar la participación efectiva de todos los sectores involucrados.

Para facilitar este proceso y asegurar una adecuada coordinación entre los actores, se realiza un único taller para el perfil del programa, en el cual se presentan los objetivos del programa, los proyectos que lo conforman y las responsabilidades de cada entidad involucrada. Este espacio permite recoger aportes, validar estrategias y fortalecer la colaboración interinstitucional, asegurando una implementación eficiente y alineada con los intereses de los actores clave.

Para construir la matriz de involucrados, se deben seguir los siguientes pasos:

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Identificación de los actores clave, considerando entidades públicas, privadas y comunidades locales.
- Análisis de su posición respecto al programa, clasificando su nivel de apoyo, oposición o neutralidad.
- Determinación de sus intereses, identificando qué beneficios o preocupaciones tienen con el programa.
- Identificación de problemas percibidos, entendiendo los obstáculos o limitaciones que cada actor reconoce en la implementación del programa.
- Definición de estrategias de articulación, para mitigar riesgos y fomentar la colaboración.

Tabla 66: Estructura de la matriz de involucrados:

Involucrados	Posición	Intereses	Problemas Percibidos	Estrategias

Fuente: MEF.

Ejemplo

A continuación, se presenta un ejemplo donde se identifican dos circuitos/corredores o rutas, consolidadas y en desarrollo, en el Programa de Inversión Arequipa – Valle del Colca; donde se presenta la estructura de la matriz de involucrados:

Tabla 67: Identificación de circuitos / corredores o rutas

Involucrados	Posición	Intereses	Problemas Percibidos	Estrategias
Comunidad Campesina de Cabanaconde	Cooperante	Percibir mayores ingresos por la actividad turística en el Valle del Colca.	La actividad turística en el Mirador de la Cruz del Cóndor no beneficia a la comunidad. Autocolca no redistribuye ingresos y no se realiza mantenimiento adecuado.	Socializar la idea de inversión con la comunidad para incluirlos y aumentar su impacto económico.
Asociación Chacla Cruz y Mujeres Cabana (Cabanaconde)	Cooperante	Percibir mayores ingresos por la actividad turística en el Valle del Colca mediante la comercialización de productos turísticos en el Mirador de la Cruz del Cóndor.	Falta de espacios adecuados para venta directa, ausencia de capacitación en gestión comercial y escasa articulación con los flujos turísticos del destino.	Incluir módulos de venta y capacitación para asociaciones productivas en el marco del programa. Fomentar articulación con operadores turísticos y ferias locales.
Asociación Artistas del Mirador del Cóndor	Cooperante	Percibir mayores ingresos por la actividad turística en el Valle del Colca mediante la animación cultural disfrazados de cóndores.	No cuentan con infraestructura apropiada para presentaciones ni reconocimiento formal. Limitada visibilidad en la promoción turística del destino.	Promover espacios culturales dentro del circuito turístico, formalizar su actividad y vincularlos en la estrategia de promoción del destino.
Comunidades Campesinas de Salinas Huito, Salinas Moche y San Juan de Tarucani	Cooperante	Superar bajos ingresos económicos y generar oportunidades de trabajo a través del turismo.	Falta de oportunidades para brindar servicios turísticos en la RNSAB. Baja calidad de vida de la población local.	Mejorar la calidad de los servicios y fomentar la protección y difusión de recursos turísticos.
Agencias de viaje	Cooperante	Incrementar ingresos por venta de paquetes turísticos al Mirador de la Cruz del Cóndor. Garantizar una buena experiencia a los turistas.	Infraestructura inadecuada: problemas de estacionamiento, baños y servicios insuficientes.	Realizar focus group para conocer las necesidades y recomendaciones de las agencias de viaje.
Hospedajes	Cooperante	Aumentar la ocupación hotelera y diversificar la demanda turística en el Valle del Colca.	Limitada promoción de alojamientos rurales; baja articulación con circuitos turísticos comunitarios.	Incluir a hospedajes en catálogos turísticos, impulsar capacitaciones y estándares de calidad.
Restaurantes	Cooperante	Aumentar ventas a través del turismo gastronómico y servicios al visitante.	Baja formalización, limitada infraestructura sanitaria y falta de articulación con los paquetes turísticos.	Apoyar con mejoras en infraestructura, capacitación en seguridad alimentaria y promoción de gastronomía local.
Arzobispado	Cooperante	Conservar y poner en valor templos y patrimonio religioso como parte del circuito turístico.	Falta de mantenimiento en templos históricos y ausencia de señalética interpretativa.	Coordinar acciones para conservación del patrimonio e incluir templos en rutas culturales con enfoque religioso.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Involucrados	Posición	Intereses	Problemas Percibidos	Estrategias
Visitantes	Cooperante	Tener una experiencia de visita satisfactoria en el Mirador de la Cruz del Cóndor.	Precio elevado de boletos en relación con los servicios recibidos. Falta de interpretación y servicios de apoyo.	Realizar encuestas para conocer opiniones y sugerencias sobre el proyecto.
SERNANP	Cooperante	Proteger el ANP de la RNSAB y mejorar su infraestructura turística.	Falta de capacidades en la población local y deficiencias en infraestructura turística.	Ejecutar proyectos de mejora en senderos, señalización y capacitación comunitaria.
Gerencia de Comercio Exterior y Turismo de Arequipa	Cooperante	Impulsar el desarrollo del turismo en Arequipa y fortalecer su impacto económico.	Falta de infraestructura turística adecuada en el Valle del Colca.	Coordinar con Autocolca y la Gerencia de Comercio Exterior para impulsar el desarrollo del proyecto.
Autoridad Autónoma del Colca (Autocolca)	Cooperante	Desarrollar el turismo en el Valle del Colca.	Relación conflictiva con la comunidad de Cabanaconde. Exigencia de compartir ingresos por boletos turísticos.	Planificar intervenciones y fomentar pequeños emprendimientos locales.
Municipalidad Provincial de Caylloma	Cooperante	Incrementar el flujo turístico en el distrito de Cabanaconde.	Pérdida de turistas después de la pandemia. La comunidad no percibe beneficios del turismo.	Realizar mantenimiento en instalaciones turísticas como parte del proyecto.
Municipalidades Distritales de Cabanaconde, Yanque, Sibayo, Callalli, Madrigal y San Juan de Tarucani	Cooperante	Mejorar la infraestructura turística y aumentar ingresos locales.	Infraestructura turística deficiente y bajos ingresos del turismo.	Desarrollar planes turísticos y mejorar la experiencia de los visitantes.
Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)	Cooperante	Reducir brechas de infraestructura en recursos turísticos de Arequipa.	Déficit en señalización e infraestructura en sitios turísticos.	Crear y mejorar infraestructura turística y señalización en la RNSAB.
Población del distrito de Chivay	Cooperante	Mejorar calidad de vida a través del turismo	Baja calidad en servicios turísticos públicos	Fortalecer servicios turísticos y espacios públicos
Población del distrito de Yanque	Cooperante	Más ingresos por turismo comunitario	Débil articulación con operadores turísticos	Impulsar turismo vivencial y artesanal
Población del distrito de Callalli	Cooperante	Potenciar atractivos naturales y culturales	Escasa promoción del distrito como destino turístico	Incluir recursos en circuitos turísticos
Población del distrito de Sibayo	Cooperante	Generar empleo local	Deficiencias en accesibilidad	Mejorar vías y señalización
Población del distrito de Madrigal	Cooperante	Incrementar el flujo turístico	Falta de conectividad y visibilidad	Promover integración al circuito del Colca
Población del distrito de Cabanaconde	Cooperante	Ser beneficiarios directos del turismo	Falta de redistribución de ingresos turísticos	Participación activa en el modelo de gestión del Mirador
Población del distrito de Ichupampa	Cooperante	Participar en rutas turísticas locales	Ausencia de infraestructura turística básica	Crear atractivos complementarios y módulos de atención
Población del distrito de Lari	Cooperante	Mejorar servicios públicos turísticos	Infraestructura básica limitada	Incorporar servicios turísticos en el plan de inversiones

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Involucrados	Posición	Intereses	Problemas Percibidos	Estrategias
Población del distrito de Tuti	Cooperante	Dinamizar la economía local	Baja presencia turística	Articular con rutas temáticas sostenibles
Población del distrito de Coporaque	Cooperante	Promover su identidad cultural	Escasa señalización y servicios	Revalorar recursos turísticos e implementar instalaciones turísticas
Población del distrito de Arequipa	Cooperante	Fortalecer su rol como nodo de conexión	Baja articulación con corredores turísticos rurales	Mejorar promoción y conexión con el Valle del Colca
Población del distrito de Chiguata	Cooperante	Ser incluidos en rutas alternativas	Poco conocimiento de su oferta turística	Difundir atractivos e integrarlos a circuitos
Población del distrito de Yura	Cooperante	Generar oportunidades con turismo geológico	Baja inversión en servicios turísticos	Impulsar desarrollo de geoturismo y señalización interpretativa
Población del distrito de San Juan de Tarucani	Cooperante	Ser parte de la Reserva Salinas-Aguada Blanca	Limitado acceso a oportunidades turísticas	Coordinar gestión ambiental y turística

Fuente: Elaboración propia.

2.5 Definición del problema, causas y efectos

2.5.1 Definición de la Problemática Agregada

Los problemas están asociados a las restricciones de acceso de la población afectada del o los servicios que se atenderán con el Programa.

Se deben tener en cuenta que el programa, atiende una problemática agregada de mayor nivel que el problema central de un PI, dependiendo de las complementariedades que se establezcan en el análisis causal.

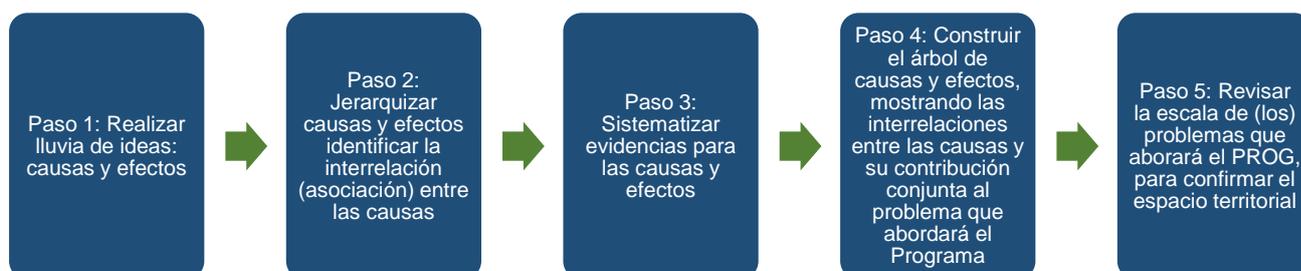
En algunos casos, la zona de intervención en un programa de inversión en turismo puede estar delimitada por factores naturales, económicos o sociales que influyen en su problemática. Por ello, el diagnóstico debe incluir la delimitación del área afectada, la identificación de la población beneficiaria, la evaluación de los servicios turísticos deficientes o insuficientes y el análisis de unidades productoras cercanas para determinar su complementariedad en la oferta turística. Además, es fundamental considerar los indicadores de brecha aprobados por los sectores correspondientes, garantizando que las inversiones respondan a las necesidades identificadas y contribuyan al cierre de brechas

2.5.2 Análisis de las causas y efectos (evidencias)

En esta sección se debe incluir la descripción, caracterización y sustento de las relaciones causales (causas directas e indirectas) y de los efectos (directos e indirectos) a través del desarrollo de un árbol de causas y efectos. En el árbol se debe especificar con precisión el o los problemas identificados y determinar las causas que lo(s) generan y las consecuencias o efectos de su persistencia. Se debe indicar las evidencias, indicadores cualitativos o cuantitativos, material fotográfico, etc. que sustenten las causas y efectos identificados.

En el árbol de causas y efectos se grafica la interrelación entre las diferentes causas (con flechas), para identificar la complementariedad entre ellas. Dado que el Programa de inversión en turismo corresponde a un programa multifuncional se da el caso que las acciones para resolver las diversas causas identificadas correspondan a diferentes funciones.

Figura 21: Pasos para la elaboración del árbol de causas y efectos



Fuente: Elaboración propia.

Paso 1: Realizar lluvia de ideas para identificar causas y efectos

En base a la brecha de servicios turísticos públicos y las otras brechas relacionadas al turismo, se deberá hacer una lista con la mayor cantidad de ideas de todo aquello que pueda causar el problema del PROG, similar se realiza con los efectos, Estas ideas deben estar justificadas por evidencias provenientes del diagnóstico.

Paso 2: Jerarquizar las causas y efectos

Jerarquizar las causas y efectos identificados en el Paso 1, considera agrupar las causas en torno a factores de producción o procesos, de acuerdo sea el caso, considerando la cadena causal: problema(s), causas directas y causas indirectas. Este mismo ejercicio se realiza para los efectos directos e indirectos.

Cabe recalcar que la causa en un PROG es el problema central en un proyecto de inversión. Esto finalmente identifica que el énfasis de las diversas causas directas del PRG, se da a través de la ejecución de PI e IOARR

Paso 3: Sistematizar las evidencias

Las evidencias son indicadores cualitativos y cuantitativos que se desarrollan con información del diagnóstico. La sistematización de evidencias se debe realizar construyendo una matriz de síntesis de evidencia, para las causas y efectos.

Paso 4: Construir el árbol de causas y efectos

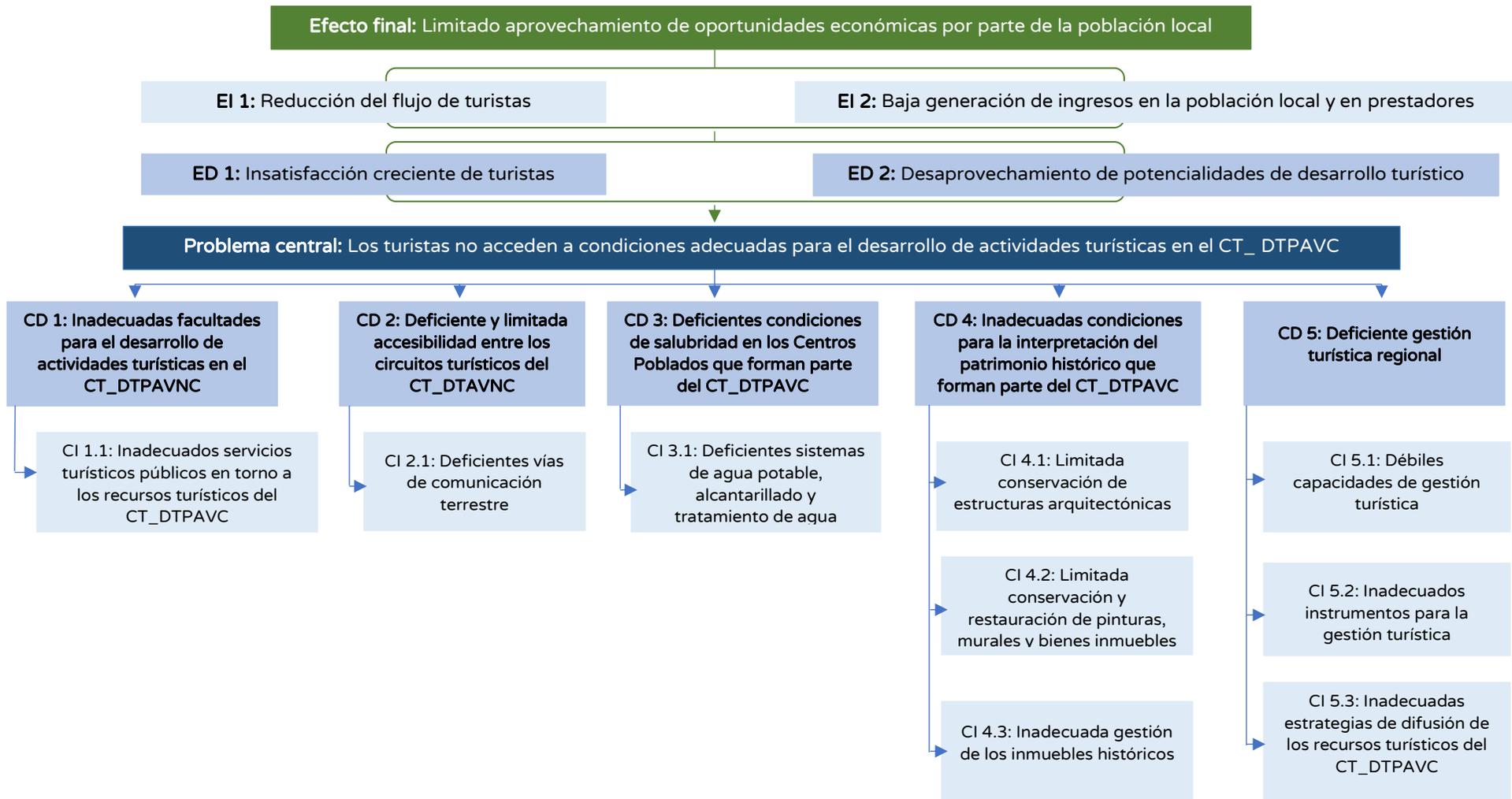
En el árbol se debe especificar con precisión la problemática agregada, siempre con la definición del problema de mayor alcance que se persigue resolver con el PROG, organizando las causas y efectos debidamente justificado.

Se debe verificar que las causas identificadas cumplan la lógica causal con el problema central o los problemas identificados, así como los efectos.

Ejemplo

A continuación, se muestra como ejemplo el árbol de causas y efectos del Programa de Inversión Corredor Turístico del Destino Turístico Priorizados Arequipa Valle del Colca (CT_DTPAVC).

Figura 22: Árbol de causas y efectos



Fuente: Adaptado del Programa de Corredor Turístico del Destino Turístico Priorizados Arequipa Valle del Colca (CT_DTPAVC).

Paso 5: Revisar la escala de la problemática

Es necesario verificar si la escala territorial es adecuada a la determinación de la problemática, para ello se debe especificar si los problemas analizados se presentan en espacios territoriales definidos o requiere ampliarse. Otro aspecto es si toda la población afectada esta albergada en el territorio, recordar si se ajusta el territorio entonces deberá afinarse la población afectada.

Se tienen posibilidades de coordinación para desarrollar mancomunidades municipales u otro tipo de acuerdos. Esta información deberá estar desarrollada en el Diagnóstico.

2.6 Definición del objetivo, sus medios y fines

En esta sección, lo que se busca es determinar el o los objetivos centrales del PROG, así como la cartera de inversiones, conformada por PI e IOARR, y otras intervenciones pilotos, estudios, etc. Se sugiere seguir los siguientes pasos:

Figura 23: Pasos para la elaboración del árbol de causas y efectos



Fuente: Elaboración propia.

Paso 1: Construir el árbol de medios y fines

Considerando el problema identificado en el árbol de causas y efectos, se define el o los objetivos del PROG, mientras que sus causas pasan a corresponder a los medios para alcanzar el objetivo. Los efectos pasan a corresponder los fines, se sigue el proceso de los Lineamientos de la Guía General. Este proceso permite construir el árbol de medios y fines a nivel del PROG.

Paso 2: Definir las inversiones para lograr los medios directos

La determinación de los medios directos debe llevar a sustentar y/o identificar los proyectos de inversión y/o IOARR que se puedan realizar para alcanzarlos. Estas inversiones identificadas se pueden complementar con otras intervenciones como intervenciones piloto, estudios.

Para la identificación de las inversiones a incluir (PI, IOARR y otras intervenciones), se deberá identificar función, división y grupo funcional, que puede atender cada uno de los medios identificados.

Se debe tener claro que los medios directos deberán ser el objetivo central del proyecto de inversión completando con IOARR u otras intervenciones.

Cabe destacar que hay que identificar los proyectos de inversión que son necesarios ejecutar en el marco del PROG, se identifique si alguno de ellos está

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

en formulación o han sido declarados viables, para evaluar su incorporación en el PROG, esto aplica también a IOARR aprobadas.

Integración del enfoque de Proyectos de Inversión para Redes de Servicios

En el marco de este análisis, el formulador debe incorporar el enfoque de Proyectos de Inversión para Redes de Servicios (PRED), propuesto por el MINCETUR, como una herramienta metodológica para agrupar recursos turísticos y las intervenciones requeridas en servicios públicos turísticos (paradores, señalización, senderos, miradores, baños, centros de información, entre otros).

Este análisis permite:

- Evitar la fragmentación del programa en múltiples proyectos pequeños.
- Agrupar intervenciones homogéneas en un solo proyecto cuando estas se repiten en distintos recursos turísticos de un mismo circuito o corredor.
- Formular proyectos más integrales y eficientes, que atiendan simultáneamente varias brechas de infraestructura turística pública en zonas con características similares.

Para ello, el formulador debe:

- Identificar recursos con necesidades similares de intervención.
- Evaluar su agrupamiento dentro de un mismo circuito o ruta turística.
- Verificar que las intervenciones compartan una Unidad Productora común y correspondan a un mismo tipo de servicio.

El análisis de los recursos turísticos debe por tanto concluir si, además de la caracterización individual, es viable técnica y territorialmente formular uno o más Proyectos de Inversión para Redes de Servicios dentro del programa, para lograr un mayor impacto y eficiencia en la ejecución del programa de inversión en turismo.

Ejemplo

A continuación, se muestran las inversiones para lograr los medios directos tomando como referencia el Programa de inversión: Arequipa – Valle del Colca.

Proyectos relacionados con Turismo

- Creación de servicios turísticos públicos en los recursos turísticos castillos encantados de Callalli, ventanas del Colca, cuevas de Mollepunku y pueblo de Sibayo en los distritos de Callalli y Sibayo, provincia de Caylloma - departamento de Arequipa.
- Mejoramiento de los servicios turísticos de los recursos turísticos anfiteatro de Occolle, complejo arqueológico de Uyo Uyo, pueblo de

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Yanque y tumbas de Shininea en el distrito de Yanque, provincia de Caylloma, departamento de Arequipa.

- Mejoramiento de los servicios turísticos públicos en el recurso turístico mirador de la Cruz del Condor del distrito de Cabanaconde, provincia de Caylloma, departamento de Arequipa
- Mejoramiento de los servicios turísticos públicos del recurso turístico sitio arqueológico Fortaleza del Chimpa del distrito de Madrigal, provincia de Caylloma, departamento de Arequipa.
- Creación de los servicios turísticos públicos del recurso turístico Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blanca en los distritos de Chiguata y San Juan de Tarucani, provincia de Arequipa, departamento de Arequipa.

Proyectos relacionados con Cultura

- Rehabilitación del templo de San Juan Bautista de Sibayo, distrito de Sibayo, provincia de Caylloma – Arequipa.
- Rehabilitación del Templo de Santísima Cruz de Tuti, distrito de Tuti, provincia de Caylloma – Arequipa
- Rehabilitación del Templo de San Antonio de Padua de Callalli, distrito de Callalli, prov. de Caylloma - Arequipa
- Recuperación del servicio de interpretación cultural en el templo de Santiago Apóstol de Coporaque distrito de Coporaque de la provincia de Caylloma del departamento de Arequipa.
- Recuperación del servicio de interpretación cultural en el Templo San Juan Bautista de Ichupampa distrito de Ichupampa de la provincia de Caylloma del departamento de Arequipa.
- Recuperación del servicio de interpretación cultural en el templo colonial inmaculada concepción de la localidad de Yanque-Yanque-Caylloma-Arequipa.
- Recuperación del servicio de interpretación cultural en el Templo Vice Parroquia de San Sebastián de Pinchollo distrito de Cabanaconde de la provincia de Caylloma del departamento de Arequipa.
- Recuperación del servicio de interpretación cultural en el Templo de la Purísima Concepción de Lari distrito de Lari de la provincia de Caylloma del departamento de Arequipa.
- Recuperación del servicio de interpretación cultural en el Templo de Santiago Apóstol de Madrigal distrito de Madrigal de la provincia de Caylloma del departamento de Arequipa.

Proyectos relacionados con Transporte

- Mejoramiento del servicio de transitabilidad vial interurbana en camino vecinal AR-683: EMP. Ar-111 (nuevo Sibayo) - Tuti - EMP. AR-681 (DV. Chivay) en los distritos de Chivay, Tuti y Sibayo de la provincia de Caylloma - departamento de Arequipa.
- Mejoramiento del camino vecinal - Maca-desvío Lari -distritos de Maca y Lari, provincia de Caylloma - Arequipa.
- Mejoramiento de la transitabilidad vehicular en la vía AR - 759, vía de acceso al distrito de San Juan de Tarucani - provincia de Arequipa - departamento de Arequipa.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Proyectos relacionados con el saneamiento básico

- Mejoramiento del sistema de saneamiento básico de la localidad de Madrigal, distrito de Madrigal, provincia de Caylloma, región Arequipa.
- Mejoramiento del sistema de agua potable, alcantarillado y PTAR de la localidad de San Juan de Tarucani del distrito de San Juan de Tarucani - provincia de Arequipa - departamento de Arequipa

Paso 3: Evaluar la existencia de beneficios adicionales entre las inversiones

Para identificar las complementariedades, la UF debe analizar lo siguiente para cada uno de los proyectos de inversión, IOARR y otras intervenciones identificadas.

Tabla 68: Ficha de verificación de complementariedad

Criterios de verificación de complementariedad	Explicación
a) ¿El desarrollo coordinado de las inversiones identificadas permite brindar los servicios a la población con mayores beneficios que al ejecutarse independientemente?	Se debe explicar las sinergias del desarrollo de las inversiones de manera conjunta. Identificar los beneficios por la generación conjunta.
b) ¿El conjunto de intervenciones dinamiza el territorio en cuestión de términos sociales, económicos u ambientales? Este análisis debe estar debidamente sustentado	Dar el sustento de manera cuantitativa, debe estar sustentado en estadísticas supuestos en términos de volúmenes de producción, exportación, flujos de población, flujo de visitantes, etc.

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar la cartera de inversiones del PROG, se sugiere utilizar la siguiente ficha:

Tabla 69: Ficha para determinar cartera de inversiones del Programa de inversión en turismo

Circuito Corredor o Ruta a la que pertenece	Proyecto de Inversión	Verificación de no encontrarse en el ciclo de inversión	Existe complementariedad	Justificación de la complementariedad	Existe sinergia	Justificar la sinergia	Las acciones del proyecto, no se duplican con otras acciones	Verificar que los proyectos de inversión o IOARR que conforman el PROG no son sustitutos ni independientes	Verificar si la ejecución del proyecto o IOARR identificada puede contribuir a alcanzar los medios, objetivos y fines de otro proyecto del PROG
Circuito 1	PI 1	Si/No se consigna en el ciclo	Si/No				Si/No	Sustitutos: Si/No Independientes: Si/No	Si/No contribuye Como _____
Circuito 1	PI 2	Si/No se consigna	Si/No				Si/No	Sustitutos: Si/No	Si/No Contribuye

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Circuito Corredor o Ruta a la que pertenece	Proyecto de Inversión	Verificación de no encontrarse en el ciclo de inversión	Existe complementariedad	Justificación de la complementariedad	Existe sinergia	Justificar la sinergia	Las acciones del proyecto, no se duplican con otras acciones	Verificar que los proyectos de inversión o IOARR que conforman el PROG no son sustitutos ni independientes	Verificar si la ejecución del proyecto o IOARR identificada puede contribuir a alcanzar los medios, objetivos y fines de otro proyecto del PROG
		na en el ciclo						Independientes : Si/No	Como _____
Circuito 2	PI 3	Si/No se consigna en el ciclo	Si/No				Si/No	Sustitutos: Si/No Independientes Si/No	Si/No contribuye____ _____ Como _____ _____
Circuito 1	IOARR 1	Si/No se consigna en el ciclo	Si/No				Si/No	Sustitutos: Si/No Independientes : Si/No	Si /No contribuye____ _____ Como _____ _____
Circuito 2	IOARR 2	Si/No se consigna en el ciclo	Si/No				Si/No	Sustitutos: Si/No Independientes : Si/No	Si/No contribuye____ _____ Como _____ _____
Circuito 2	IOARR 3	Si/No se consigna en el ciclo	Si/No				Si/No	Sustitutos: Si Independientes : Si/No	Si/No contribuye____ _____ Como _____ _____

Fuente: Elaboración propia.

Paso 4: Definición de la cartera de inversiones del PROG

La definición de la cartera de inversiones del PROG que estará conformada por proyecto de inversión e IOARR se justificará a partir de la vinculación directa con el logro de los medios directos que se deriven y se encuentre justificada del análisis del árbol de medios y fines.

Ejemplo

A continuación, se muestra como ejemplo la cartera de inversiones del PROG, tomando como referencia el Programa de inversión: Arequipa – Valle del Colca.

El programa de inversión en turismo Arequipa – Valle del Colca, cuenta con proyectos de Turismo, donde se contemplan inversiones en

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

acondicionamiento turístico, como la creación y mejora de servicios en diversos recursos naturales y arqueológicos, incluyendo los castillos encantados de Callalli, el complejo de Uyo Uyo y las tumbas de Shininea. También se tienen proyectos de Cultura, se prioriza la rehabilitación y recuperación de templos históricos para la interpretación cultural. Asimismo, de proyectos relacionados con transporte que se enfoca en la mejora de la transitabilidad vial, facilitando el acceso a los principales destinos turísticos. Finalmente, la gestión del programa asegura la administración eficiente de los recursos y la sostenibilidad de las inversiones. En el siguiente cuadro se muestra la ficha para determinar la cartera de inversiones de tres proyectos del Programa a modo de ejemplo:

Tabla 70: Ficha para determinar cartera de inversiones del programa funcional de turismo

Circuito, corredor o ruta	Proyecto de Inversión	Verificación de no encontrarse en el ciclo de inversión	Existe complementariedad	Justificación de la complementariedad	Sinergia	Justificación de la sinergia	Las acciones del proyecto, no se duplican con otras acciones	Verificar que los proyectos de inversión o IOARR que conforman el PROG no son sustitutos ni independientes	Verificar si la ejecución del proyecto o IOARR identificada puede contribuir a alcanzar los medios, objetivos y fines de otro proyecto del PROG
Ruta Valle del Colca	Creación de servicios turísticos públicos en los recursos turísticos castillos encantados de Callalli, ventanas del Colca, cuevas de Mollepunku y pueblo de Sibayo en los distritos de Callalli y Sibayo, provincia de Caylloma - departamento de Arequipa.	No se consigna en el ciclo	Si	Estos recursos poseen un alto valor paisajístico, cultural, histórico y geológico, y su cercanía geográfica permite que se complementen entre sí, generando un circuito turístico atractivo y diverso.	Si	Se genera sinergia porque se diversifica la oferta turística, se aumenta el tiempo de permanencia del visitante, al diseñar una intervención conjunta se optimiza el uso de los recursos públicos y privados y refuerza el sentido de pertenencia de la identidad y cohesión territorial.	No	Sustitutos: No Independientes: No	Si contribuye Como: Generará instalaciones turísticas entorno a los recursos turísticos tiene un impacto significativo en la experiencia de los turistas, generando empleo directo e indirecto para la población local del Corredor Turístico del Destino Turístico Priorizados Arequipa del Valle del Colca

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Circuito, corredor o ruta	Proyecto de Inversión	Verificación de no encontrarse en el ciclo de inversión	Existe complementariedad	Justificación de la complementariedad	Sinergia	Justificación de la sinergia	Las acciones del proyecto, no se duplican con otras acciones	Verificar que los proyectos de inversión o IOARR que conforman el PROG no son sustitutos ni independientes	Verificar si la ejecución del proyecto o IOARR identificada puede contribuir a alcanzar los medios, objetivos y fines de otro proyecto del PROG
Ruta Reserva de Salinas y Aguada Blanca	Creación de los servicios turísticos públicos del recurso turístico Reserva de Salinas y Aguada Blanca en los distritos de Chiguata y San Juan de Tarucani, en la provincia de Arequipa, departamento de Arequipa.	No se consigna en el ciclo	Si	Esta intervención facilita la creación de rutas turísticas integradas que combinan naturaleza, cultura y aventura y permite aprovechar la infraestructura y servicios turísticos existente en el Valle del Colca que puede ser extendida hacia zonas menos desarrolladas como Salinas y Aguada Blanca.	Si	Capacidad de ambas rutas para potenciarse mutuamente, generando un efecto multiplicador en términos de atracción turística, desarrollo económico local, sostenibilidad ambiental y gestión conjunta.	No	Sustitutos: No Independientes: No	Si Contribuye Como: Tiene un impacto significativo en la valorización del patrimonio cultural y natural, permitirá crear empleos directos e indirectos, tanto en el sector de la construcción como en la prestación de servicios turísticos (guías turísticos, personal de hospedaje, transporte, etc.)
Ruta Valle del Colca	Rehabilitación del templo de San Juan Bautista de Sibayo, distrito de Sibayo, prov. de Caylloma – Arequipa.	No se consigna en el ciclo	Si	La intervención en el Templo de San Juan Bautista de Sibayo introduce valor agregado cultural e histórico al Programa, su recuperación refuerza el sentido de pertenencia de la comunidad y se convierte en un ancla turística para el visitante	Si	La recuperación del templo no solo aporta valor por sí sola, sino que, al articularse con las rutas turísticas de naturaleza y cultura del Programa, amplifica el impacto turístico, económico, cultural y social de todas las rutas y se	No	Sustitutos: No Independientes: No	Si contribuye Como: Garantiza la conservación de un patrimonio histórico y cultural, a través del acondicionamiento del templo de San Juan Bautista de Sibayo se convertirá en un punto de interés para turistas nacionales e internacionales en el Corredor Turístico del

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Circuito, corredor o ruta	Proyecto de Inversión	Verificación de no encontrarse en el ciclo de inversión	Existe complementariedad	Justificación de la complementariedad	Sinergia	Justificación de la sinergia	Las acciones del proyecto, no se duplican con otras acciones	Verificar que los proyectos de inversión o IOARR que conforman el PROG no son sustitutos ni independientes	Verificar si la ejecución del proyecto o IOARR identificada puede contribuir a alcanzar los medios, objetivos y fines de otro proyecto del PROG
						convierte en un nodo articulador entre Colca y Salinas, lo que diversifica la demanda y alarga la estadía.			Destino Turístico Priorizados Arequipa del Valle del Colca
Ruta Valle del Colca	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vial interurbana en camino vecinal AR-683: EMP. Ar-111 (nuevo Sibayo) - Tuti - EMP. AR-681 (DV. Chivay) en los distritos de Chivay, Tuti y Sibayo de la provincia de Caylloma - departamento de Arequipa.	No se consigna en el ciclo	Si	La mejora vial facilita el acceso seguro, rápido y continuo a los recursos, potenciando el flujo turístico y reduciendo la estacionalidad, esto permite dinamizar la economía local y fortalecer la sostenibilidad del territorio como un destino turístico regional articulado. El camino vecinal se ha consolidado como una vía de interconexión vital para el corredor turístico del destino Arequipa Colca, uniendo el pueblo de Sibayo con Chivay. Esta conexión no solo articula a dos importantes Unidades Productoras en Turismo, sino que también potencia la secuencia de visita "Hacia el Valle del Colca".	Si	La infraestructura vial hace operativa y sostenible la inversión turística, al asegurar acceso fluido y seguro para visitantes, operadores turísticos y población local. La vía multiplica el valor de esas inversiones, al permitir su uso continuo y articulado La ruta crea sinergias al facilitar el acceso a destinos turísticos como las Ventanas de Colca, las Cuevas de Mollepunku y los	No	Sustitutos: No Independientes: No	Si contribuye Como: Impacto directo y fundamental en el Corredor Turístico del Destino Turístico Priorizados Arequipa del Valle del Colca, especialmente en lo que respecta a la conectividad, el acceso a atractivos turísticos, el impulso local y la mejora en la experiencia de los visitantes.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Circuito, corredor o ruta	Proyecto de Inversión	Verificación de no encontrarse en el ciclo de inversión	Existe complementariedad	Justificación de la complementariedad	Sinergia	Justificación de la sinergia	Las acciones del proyecto, no se duplican con otras acciones	Verificar que los proyectos de inversión o IOARR que conforman el PROG no son sustitutos ni independientes	Verificar si la ejecución del proyecto o IOARR identificada puede contribuir a alcanzar los medios, objetivos y fines de otro proyecto del PROG
						Castillos Encantados de Callalli. Del mismo modo, fortalece el componente cultural al conectar con importantes templos como los de San Antonio de Callalli, San Juan Bautista de Sibayo, la Santísima Cruz de Tuti y Santiago Apóstol de Coporaque.			

Fuente: Elaboración propia.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Luego del análisis se plantea la siguiente cartera de inversiones del Programa de inversión en turismo.

Turismo

1. Componente: Acondicionamiento Turístico

- Creación de servicios turísticos públicos en los recursos turísticos castillos encantados de Callalli, ventanas del Colca, cuevas de Mollepunku y pueblo de Sibayo en los distritos de Callalli y Sibayo, provincia de Caylloma - departamento de Arequipa.
- Mejoramiento de los servicios turísticos de los recursos turísticos anfiteatro de Occolle, complejo arqueológico de Uyo Uyo, pueblo de Yanque y tumbas de Shininea en el distrito de Yanque, provincia de Caylloma, departamento de Arequipa.

2. Componente: Cultura

- Rehabilitación del templo de San Juan Bautista de Sibayo, distrito de Sibayo, prov. de Caylloma – Arequipa.
- Recuperación del servicio de interpretación cultural en el templo de Santiago Apóstol de Coporaque distrito de Coporaque de la provincia de Caylloma del departamento de Arequipa.

Infraestructura

3. Componente: Vial

- Mejoramiento del servicio de transitabilidad vial interurbana en camino vecinal AR-683: EMP. Ar-111 (nuevo Sibayo) - Tuti - EMP. AR-681 (DV. Chivay) en los distritos de Chivay, Tuti y Sibayo de la provincia de Caylloma - departamento de Arequipa.
- Mejoramiento del camino vecinal - Maca-desvío Lari -distritos de Maca y Lari, provincia de Caylloma - Arequipa.

Gestión del Programa

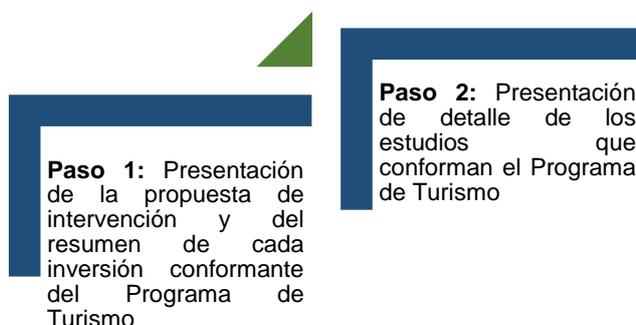
4. Administración y Gastos Operativos del programa

3. MÓDULO DE FORMULACIÓN

3.1 Descripción de las inversiones del Programa de Inversión en turismo

Tomando como base el árbol de medios y fines, se describen los diferentes proyectos de inversión, IOARR, y estudios considerados en el Programa de Inversión en turismo. Se debe hacer explícita la relación existente entre las inversiones incluidas en el Programa de Inversión en turismo para abordar los medios definidos. La relación debe estar sustentada con evidencias sobre la problemática identificada. Para el desarrollo de la descripción de las inversiones del Programa de Inversión en turismo se sugieren los siguientes pasos:

Figura 24: Pasos para la descripción de las inversiones del Programa de Inversión en turismo



Fuente: Elaboración propia.

Con base al diagnóstico e información relevante, se ha identificado la problemática agregada que se pretende resolver con el programa. En ese sentido, se identifican los recursos turísticos existentes en el marco de circuitos, corredores o rutas y sus necesidades.

Paso 1: Presentación de la propuesta de intervención y del resumen de cada inversión conformante del Programa de Inversión en turismo

Se inicia identificando los servicios públicos a intervenir con el programa de inversión, no siendo limitativos; que pueden ser:

- Servicios turísticos públicos en recursos turísticos
- Servicio de transitabilidad vial interurbana
- Servicio de tránsito peatonal interurbano o rural
- Servicio de agua potable urbano
- Servicio de alcantarillado
- Servicio de agua potable rural
- Servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas
- Servicio de limpieza pública
- Servicio de interpretación cultural

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Entre otros servicios públicos.

Se presentará la estructura del programa indicando los componentes que lo conforman, se sugiere nombrar a los componentes con tópicos relacionados con los sectores que son considerados en cada uno, por ejemplo; componente 1: Acondicionamiento turístico, este componente incluye las inversiones del sector turismo.

Luego se detallan las acciones por componentes del programa, según la alternativa de solución planteada en el módulo de identificación, cabe indicar que cada acción corresponde a un proyecto o IOARR que será incluido en cada componente. El nombramiento de proyectos e IOARR debe cumplir las indicaciones planteadas en las metodologías del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (SNPGMI).

Siguiente a la presentación de cada proyecto de manera general, se deberán detallar cada una de las acciones, indicando las actividades que la componen. En el caso de las inversiones en turismo y de otros sectores complementarios al turismo, se presentan dos estados de las inversiones:

- Estado de inversiones tipo 1: Los proyectos de turismo o de otros sectores son viables y han sido registrados en el banco de inversiones a través del Formato N°7-A Registro de Proyecto de Inversión y Formato N°07-C Registro de IOARR.
- Estado de inversiones tipo 2: Los proyectos de turismo o de otros sectores no son viables, se encuentran en fase de idea o en proceso de formulación y han sido registrados en el Banco de Inversiones a través de idea con el Formato N°05-A Registro de idea de Proyecto o Formato N°05-B Registro agregado de ideas de IOARR.

Para cada inversión del tipo 1 y 2 el detalle del proyecto o IOARR se obtendrá de la información registrada en los formatos correspondientes.

Paso 2: Presentación de detalle de los estudios que conforman el Programa de Inversión en turismo

Para el caso de la descripción de estudios, el detalle que será presentado en el perfil de Programa será mayor, dado que en este documento quedará indicado su alcance y análisis técnico que sustentará sus costos. Los estudios que pueden considerarse en el programa de inversión son aquellos listados en el módulo de aspectos conceptuales en las tablas 2 y 4 de tipos de intervenciones que pueden contar un programa funcional y multifuncional de turismo.

Para cada uno de los estudios se deberá identificar la necesidad y razones de su inclusión, relevancia en el programa de inversión en turismo, plantearse el objetivo de manera general.

También se deberá detallar el público objetivo, condiciones, metodología, instrumentos metodológicos y herramientas, contenidos mínimos,

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

entregables, entre otros aspectos de manera que sea posible cotizar y plantear costos unitarios detallados.

Asimismo, se deberá indicar el lugar de ejecución de los estudios, si este será realizado de manera presencial, remota o híbrida y el plazo de ejecución; considerando para ello los periodos de contratación.

Adicionalmente, se presentarán los recursos a utilizar como material y personal. De los recursos humanos deberá indicarse el perfil del equipo técnico que desarrollará los estudios, indicando profesión, experiencia general y experiencia específica; acorde a los roles y funciones del equipo técnico que desarrollarán los servicios.

Por ejemplo, en el caso de la elaboración de un plan de marketing y comercialización para el destino turístico abordado en el programa, deberá incluirse una descripción detallada del documento, objetivos, público objetivo, resultados esperados, contenidos a desarrollar, estrategias de comunicación por tipo de turismo y visitante, entre otros.

A modo de resumen, se puede presentar la información relevante en la siguiente ficha:

Tabla 71: Detalle de los estudios incluidos en el Programa de inversión en turismo

Estudio	Nombre:	
Descripción del estudio		
Objetivos (general y específico)		
Tareas o subtareas que se incluyen para los servicios		
Método		
Lugar de ejecución		Plazo de ejecución del estudio
Estructura del equipo técnico (personal)		
Estructura y contenido a desarrollar		
Participantes o beneficiarios		

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Organización y gestión

3.2.1 Organización

La organización y gestión de un Programa de Inversión en Turismo debe responder a un modelo de intervención integral, articulado y sostenible, en el marco del Sistema Nacional de Programación

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Multianual y Gestión de Inversiones, y considerando los principios de desarrollo turístico sostenible, participación multisectorial y enfoque territorial.

La gestión del Programa de inversión en turismo debe orientarse a garantizar la adecuada implementación, operación y sostenibilidad de las intervenciones, promoviendo la sinergia entre los distintos Proyectos de Inversión Pública (PI) y Unidades Productoras (UP), así como la articulación con los actores públicos, privados y la sociedad civil en el ámbito del programa de inversión en turismo.

A partir de la definición de la cartera de inversiones del programa, se deberá identificar a las Unidades Ejecutoras de Inversiones (UEI) y Unidades Formuladoras (UF), así como la entidad y/o área encargada de la operación y mantenimiento (O&M) de cada Unidad Productora (UP) de servicios turísticos públicos o servicios relacionados a ser intervenidos. Estas instancias deberán coordinar de manera articulada para la adecuada gestión del Programa de Inversión en Turismo (PROG), en concordancia con sus capacidades, competencias y los lineamientos sectoriales establecidos por el MINCETUR y los instrumentos de planificación turística vigentes.

3.2.1.1 Definición de la Unidad Ejecutora responsable del Programa

La responsabilidad de la gestión de un Programa de Inversión en Turismo debe ser claramente definida, determinando el órgano o instancia sectorial a cargo, en concordancia con los lineamientos del MINCETUR y la normativa vigente del sector turismo. La gestión del Programa de inversión en turismo implica la implementación de un modelo de gobernanza¹⁰ turística que abarque todo el Ciclo de Inversión, promoviendo la ejecución articulada y coordinada con las Unidades Ejecutoras de Inversiones (UEI) involucradas, así como el seguimiento y monitoreo de los avances físicos y financieros de la ejecución del programa.

Las funciones de la UEI responsable del programa son:

- Asegurar el registro oportuno y adecuado de la información en las fases del Ciclo de Inversión, conforme a lo establecido en el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y los instrumentos de gestión sectorial.
- Realizar los arreglos institucionales correspondientes que permitan la ejecución a través de la UEI designada responsable del programa.

¹⁰ El modelo de gobernanza se refiere a la estructura y los procesos que definen cómo los diferentes actores involucrados (entidades públicas de distintos niveles de gobierno, sector privado y comunidad local) se organizan, colaboran y toman decisiones de manera coordinada. Su objetivo es asegurar la gestión articulada y sostenible del programa, potenciando las sinergias entre las inversiones y garantizando el logro de los objetivos de desarrollo turístico del territorio.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

- Realizar coordinaciones con distintas entidades tales como: arzobispado, SERNANP, Ministerio de Cultura, Dirección Desconcertada de Cultura, Municipalidades provinciales y distritales, entre otros.
- Elaborar y gestionar el Plan de Implementación del Programa: Establecer el cronograma general, los hitos, los recursos y las responsabilidades para la ejecución articulada de toda la cartera de inversiones, asegurando que las intervenciones se realicen en la secuencia correcta para generar las sinergias esperadas.
- Liderar la articulación y coordinación interinstitucional: Dirigir la colaboración con las distintas UEI que ejecutarán los proyectos individuales, así como con otras entidades clave (Ministerio de Cultura, SERNANP, Arzobispado, gobiernos locales, etc.), para alinear esfuerzos, resolver controversias y garantizar la coherencia técnica y territorial del Programa.
- Supervisar la ejecución física y financiera del conjunto de inversiones: Realizar el seguimiento continuo de los avances de la cartera respecto a las metas, plazos y costos establecidos en el Programa, gestionando los riesgos de manera integral y reportando al órgano correspondiente.
- Mantener actualizada la información del Programa: Asegurar que el registro de la información en el Banco de Inversiones y otros sistemas refleje fielmente el avance consolidado del Programa, como resultado de una gestión ordenada y transparente.

Cabe recalcar que no necesariamente la UEI responsable del Programa será quien ejecute la totalidad de la cartera de inversiones, sino que su rol principal es el de articulador y gestor del conjunto, dependiendo del modelo de ejecución definido.

La UEI deberá contar con las capacidades técnicas, financieras y organizacionales asociadas a las inversiones que conforman el programa con énfasis en inversiones de turismo.

A continuación, presentamos algunos ejemplos de consideraciones para definir a la UEI responsable del Programa:

Tabla 72: Consideraciones para la selección de la UEI responsable del PROG

Consideraciones para la selección de la UEI responsable del PROG	
Competencia Legal y Mandato Institucional	La institución debe tener el marco legal y las competencias necesarias para ejecutar el programa. Esto incluye estar facultada para gestionar recursos públicos y liderar proyectos dentro del ámbito del programa.
Capacidad técnica	Experiencia acreditada: Demostrar experiencia previa en la ejecución de proyectos de inversión

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Consideraciones para la selección de la UEI responsable del PROG	
	preferentemente en el sector turismo o sectores afines (cultura, medio ambiente, desarrollo económico local) por parte de la Unidad Ejecutora de Inversiones.
Capacidad financiera	La capacidad financiera se determinará a través de la asignación presupuestal que haya recibido la entidad en la partida de inversiones en los últimos 3 años.
Capacidad operativa	<p>Equipo multidisciplinario sugerido: Contar con profesionales especializados en turismo, ingeniería, arquitectura, gestión ambiental, gestión social, economía, administración y otras áreas relevantes para la naturaleza de las inversiones del programa.</p> <p>Estructura organizacional adecuada: Disponer de una estructura funcional que permita la gestión integral del programa, con áreas o responsables definidos para los componentes técnicos, administrativos, financieros, legales y de seguimiento.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente a las consideraciones señaladas, se recomienda involucrar a los actores relevantes en la elección de la UEI para asegurar transparencia y consenso. A través de entrevistas a actores, responsable de la unidad formuladora (UF), responsable de la UEI, responsable de la potencial entidad operadora, entre otros.

En caso existan dos o más UEI que cumplan con las consideraciones de competencias y capacidades, pero que se encuentren a cargo de diferentes circunscripciones territoriales, la responsabilidad de la gestión del Programa de inversión en turismo será asignada a la entidad con mayor nivel jerárquico territorial, priorizando a aquella que tenga mayor capacidad de articulación administrativa y operativa en el territorio.

En el caso que ninguna de las entidades cumpla las consideraciones señaladas, es crucial definir si es necesario la creación de una UEI o si alguna de las instituciones involucradas con el programa puede asumir ese rol (incorporando una mejora de sus capacidades) siempre y cuando cumpla la competencia legal y mandato institucional.

La selección de la UEI responsable del Programa de inversión en turismo permitirá optimizar la gobernanza turística, asegurando la integración de los servicios turísticos públicos con los otros servicios públicos complementarios al turismo y fortalecer la coordinación intergubernamental.

Ejemplo 1: Selección de la UEI para un Programa Funcional de Turismo

Contexto: El Gobierno Regional de Lambayeque, en coordinación con MINCETUR, ha priorizado en su PMI el "Programa de Inversión para la Consolidación Turística del Corredor Turístico del Valle de Zaña"; este

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

programa integral está diseñado para articular diferentes tipologías de inversión y es el primero de su tipo en la región.

El programa se compone de:

- PI para el "Mejoramiento y ampliación de los servicios turísticos públicos del sitio arqueológico de Zaña".
- PI para el "Mejoramiento de los servicios turísticos públicos en las cataratas y el bosque seco de Oyotún"
- PRED para la "Creación de la red de servicios turísticos públicos del circuito de haciendas y pueblos coloniales del Valle de Zaña", que articula miradores, centros de interpretación y señalización en 4 distritos.
- PI para el "Mejoramiento y ampliación del servicio de limpieza pública de en la localidad de Zaña".
- Diseño y ejecución de la estrategia de marketing y posicionamiento del destino "Valle de Zaña: Historia Viva y Naturaleza".

Se procede a evaluar a la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) de Lambayeque como potencial Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) para este programa.

Tabla 73: Ejemplo de la selección de la UEI para un PROG Funcional de Turismo

Selección de la UEI responsable del PROG Funcional de Turismo	
Consideraciones	Análisis
Competencia Legal y Mandato Institucional	<p>La DIRCETUR Lambayeque, conforme a la Ley N° 27867 y la Ley N° 29408, posee el mandato explícito para ejecutar proyectos y programas de desarrollo turístico. Su competencia se extiende a la articulación de cadenas de valor vinculadas al turismo, como la artesanía, lo cual es fundamental para la ejecución del componente CITE.</p> <p>Evidencia: Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N° 29408 Ley General del Turismo y el ROF del Gobierno Regional, que faculta a la DIRCETUR para promover la competitividad de los actores de la cadena turística.</p>
Capacidad técnica	<p>Experiencia Acreditada en Inversiones (Diversificada).</p> <p>Evidencia: Informes de cierre, expedientes técnicos y reportes de evaluación de los proyectos y campañas mencionados, que validan su experiencia en cada uno de los componentes del nuevo programa.</p>

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de
Inversión en Turismo

Selección de la UEI responsable del PROG Funcional de Turismo	
Consideraciones	Análisis
Capacidad financiera	<p>Asignación Presupuestal Sostenida: La UEI-DIRCETUR ha mantenido una asignación presupuestal creciente en la partida de inversiones en los últimos tres años, lo que demuestra su solidez y capacidad para absorber el presupuesto de un programa de esta magnitud.</p> <p>Evidencia: Informes de Asignación Presupuestal Anual (PIA/PIM) de la Gerencia Regional de Presupuesto.</p>
Capacidad operativa	<p>Equipo Multidisciplinario Consolidado y Ampliado: La DIRCETUR cuenta con un equipo base (turismo, arqueología, ingeniería, etc.). Dada la complejidad del programa, se ha verificado que su plan de implementación incluye la contratación de perfiles adicionales clave.</p> <p>Evidencia: Perfiles técnicos detallados en los Términos de Referencia (TDR) del Plan de Implementación del programa, que demuestra una planificación de recursos humanos acorde a la complejidad de los componentes.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo 2: Selección de la UEI para un Programa Multifuncional de Turismo

Contexto: El Gobierno Regional de Cusco, en un esfuerzo coordinado con los gobiernos locales del Valle Sagrado y el MINCETUR, ha priorizado en su PMI el "Programa de Inversión para el Desarrollo Territorial Sostenible del Valle Sagrado de los Incas". Este programa representa un desafío de gestión multisectorial, ya que su objetivo es mejorar la competitividad del destino turístico articulando inversiones de tres sectores distintos:

- Componente de Turismo: Mejoramiento de servicios turísticos públicos.
- Componente de Saneamiento Básico: Proyectos de agua potable y saneamiento para comunidades con alta vocación turística.
- Componente de Transporte: Mejoramiento de vías de acceso críticas que conectan atractivos turísticos y centros poblados.

Se procede a evaluar al Plan COPESCO Cusco como potencial Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) para este programa:

Tabla 74: Ejemplo de la selección de la UEI para un PROG Multifuncional de Turismo

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de
Inversión en Turismo

Selección de la UEI responsable del PROG Multifuncional de Turismo	
Consideraciones	Análisis
Competencia Legal y Mandato Institucional	<p>El Plan COPESCO Cusco es una unidad ejecutora especializada del Gobierno Regional de Cusco, creada para la planificación y ejecución de proyectos de gran envergadura. Su mandato, establecido en la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867) y ratificado por la Ordenanza Regional N° 012-2021-GRC/CUSCO, le confiere competencias explícitas para gestionar inversiones en los sectores de turismo, infraestructura y servicios básicos, lo cual se alinea directamente con la naturaleza multifuncional del programa.</p>
	<p>Evidencia: La Resolución Ejecutiva Regional N° 045-2023-GRC/CUSCO, que designa formalmente al Plan COPESCO como la entidad responsable de la cartera de inversiones estratégicas en el Valle Sagrado, incluyendo explícitamente los componentes de turismo, saneamiento y vías.</p>
	<p>Facultades para la Articulación Intergubernamental: El Plan COPESCO Cusco posee las facultades legales para suscribir convenios y liderar la coordinación con los tres niveles de gobierno.</p> <p>Evidencia: El Convenio Marco Interinstitucional, liderado y gestionado por Plan COPESCO, que formaliza los compromisos de MINCETUR, la Municipalidad Provincial de Urubamba y el Gobierno Regional para la ejecución del programa. Este documento demuestra su facultad para actuar como articulador intergubernamental.</p>
Capacidad técnica	<p>Experiencia Acreditada en Proyectos Multisectoriales: El Plan COPESCO Cusco demuestra una trayectoria sólida en la ejecución de proyectos complejos que integran los componentes del programa propuesto.</p> <p>Evidencia: Informes de Cierre y Liquidación de los proyectos mencionados, los cuales fueron auditados y aprobados, validando su capacidad para manejar simultáneamente diferentes tipologías de inversión.</p>
Capacidad financiera	<p>Asignación Presupuestal Sostenida y Creciente: Se ha verificado que el Plan COPESCO Cusco ha recibido una asignación presupuestal continua y creciente en la partida de inversiones durante los últimos tres años fiscales. Esto refleja la confianza del Gobierno Regional en su capacidad para gestionar y ejecutar fondos públicos de gran magnitud.</p> <p>Evidencia: El Informe de Asignación Presupuestal Anual (PIA/PIM) emitido por la entidad correspondiente.</p>
Capacidad operativa	<p>Equipo Multidisciplinario Consolidado y Ampliado: Plan Copesco Cusco cuenta con un equipo base (turismo, arqueología, ingeniería, etc.). Dada la complejidad del programa, se ha verificado que su plan de implementación incluye la contratación de perfiles adicionales clave: especialistas en transporte y saneamiento básico.</p> <p>Evidencia: Perfiles técnicos detallados en los Términos de Referencia (TDR) del Plan de Implementación del programa, que demuestra una planificación de recursos humanos acorde a la complejidad de los componentes.</p>
	<p>Estructura organizacional adecuada: La entidad cuenta con una estructura organizacional robusta y adaptada para la gestión de programas multifuncionales. Dispone de gerencias o coordinaciones especializadas por sector (turismo, saneamiento, transportes) que operan bajo una dirección unificada, asegurando</p>

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Selección de la UEI responsable del PROG Multifuncional de Turismo	
Consideraciones	Análisis
	<p>tanto la especialización técnica como la visión integral del programa.</p> <p>Evidencia: Manual de operaciones del programa.</p>

Fuente: Elaboración propia.

3.2.1.2 Definición de roles y responsabilidades de los actores involucrados en la fase de ejecución del programa de inversión

La ejecución de un programa de inversión en turismo exige una matriz de responsabilidades clara para garantizar la articulación, evitar duplicidades y asegurar el cumplimiento de los objetivos. A continuación, se detalla la definición de roles y responsabilidades de los actores clave durante la fase de ejecución:

- Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI): Es el actor central y responsable directo de la gestión técnica, administrativa y financiera de todos los componentes del programa. Su función es transformar los recursos financieros asignados en los activos y servicios planificados, cumpliendo con las metas, plazos y costos establecidos.
- Unidad Formuladora (UF): Su participación en la ejecución es puntual. Actúa como el custodio de la concepción técnica del programa aprobado.
- Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI). Ejerce el rol de seguimiento y monitoreo a nivel estratégico, asegurando que la ejecución del programa se mantenga alineada con los objetivos de cierre de brechas del PMI.
- Entidades Sectoriales y Adscritas (MINCETUR, MINCUL, ITP, SERNANP): Actúan como rectores técnicos y normativos, proporcionando asistencia y asegurando que las intervenciones cumplan con los estándares y regulaciones de su competencia.
- Entidades Responsables de la Operación y Mantenimiento (O&M): Son los encargados de gestionar el proyecto en la fase de funcionamiento. Su involucramiento temprano en la fase de ejecución es crucial para garantizar la sostenibilidad.

3.2.1.3 Definición del organigrama en la fase de ejecución

La definición del organigrama en la fase de ejecución de un Programa de Inversión en Turismo debe establecer claramente la estructura organizacional que permita una gestión integral, articulada y sostenible del programa; identificando las áreas técnicas, administrativas, financieras, de gestión ambiental y social, así como las unidades responsables de la operación y mantenimiento.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Debe precisar los roles y funciones de cada unidad, establecer líneas de mando y coordinación, e incorporar mecanismos de participación multisectorial y territorial, asegurando la articulación con actores públicos, privados y la sociedad civil, así como la existencia de sistemas de monitoreo, evaluación y control de calidad para garantizar la adecuada implementación y sostenibilidad de las intervenciones.

A continuación, se presentan consideraciones clave que se deben considerar para definir un organigrama de un programa de inversión en la etapa de ejecución:

Tabla 75: Consideraciones para definir un organigrama de un programa de inversión en la etapa de ejecución

Consideraciones para definir un organigrama de un programa de inversión en la etapa de ejecución	
Claridad en la cadena de mando y responsabilidades	Debe estar bien definido quién toma las decisiones, quién coordina y quién ejecuta. Cada área o puesto debe tener funciones y responsabilidades específicas para evitar duplicidades y vacíos.
Adecuación a los componentes y actividades del programa	El organigrama debe reflejar la estructura de los componentes del programa (infraestructura, social, ambiental, administrativo, etc.), asegurando que cada área técnica tenga capacidad para gestionar los proyectos y actividades asignadas.
Capacidad para la articulación interinstitucional y territorial	Es fundamental prever áreas o roles que permitan la coordinación efectiva con entidades externas (gobiernos locales, sector privado, comunidades, etc.) y la presencia en el territorio donde se ejecuta el programa.
Flexibilidad y adaptabilidad	La estructura debe permitir ajustes según el avance del programa, cambios en el contexto o la aparición de nuevos retos durante la ejecución.
Recursos y competencias técnicas	El organigrama debe considerar la disponibilidad de personal calificado y recursos necesarios para cada área, garantizando que cada función sea asumida por profesionales con las competencias adecuadas.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta el ejemplo de organigrama, se plantea un programa multifuncional que considera proyectos de inversión en temas de residuos sólidos, infraestructura vial y turismo:

El organigrama inicia con el Comité Directivo del Programa en la parte superior, seguido por el Director (a) Ejecutivo(a) de la Unidad de Gestión del Programa, de este cargo dependen directamente las áreas de

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

seguimiento y monitoreo, asesoría legal y administración; además, el director(a) supervisa la Coordinación General de Operaciones, que a su vez tiene bajo su responsabilidad las áreas de desarrollo turístico, residuos sólidos e infraestructura vial.

Figura 25: Ejemplo de organigrama del “Programa de Consolidación Turística Sostenible de la Ruta Moche”



Fuente: Elaboración propia.

3.3 Costos del programa de inversión

En el perfil del programa de inversión en turismo debe sustentarse los costos de gestión del programa, así como cualquier ahorro de costos producto de la complementariedad.

Los costos de las inversiones (PI e IOARR) que conforman el programa de inversión en turismo se sustentan en su correspondiente documento técnico.

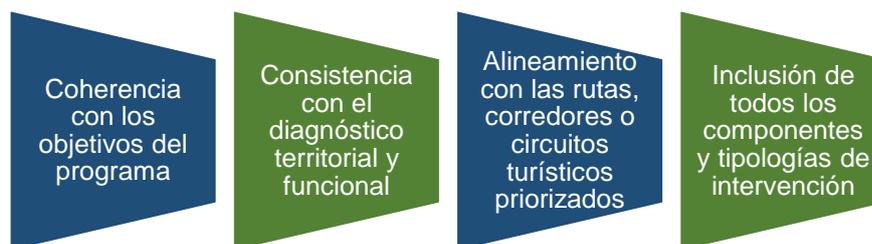
3.3.1 Criterios generales para la sustentación de costos

Los criterios generales aseguran que los costos estén alineados con los objetivos, diagnóstico y alcance del programa, garantizando consistencia, integralidad y viabilidad técnica, funcional y territorial de las inversiones.

Los costos de un programa de inversión deben sustentarse bajo los siguientes principios:

Figura 26: Criterios Generales para la Estimación de Costos

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo



Fuente: Elaboración propia

Tabla 76: Criterios Generales para la Estimación de Costos

Criterios	Detalle
Coherencia con los objetivos del programa	La sustentación de costos debe responder directamente al logro del objetivo del programa, garantizando que cada intervención presupuestada contribuya a mejorar la experiencia del visitante en el territorio turístico. Cada gasto debe estar alineado con los resultados esperados y su medición.
Consistencia con el diagnóstico territorial y funcional	Los costos deben derivarse del análisis técnico y territorial realizado en la etapa de identificación. Esto implica que se sustenten en brechas específicas, características geográficas, demanda turística proyectada, accesibilidad y condiciones locales, permitiendo un dimensionamiento realista y viable.
Alineamiento con las rutas, corredores o circuitos turísticos priorizados	La sustentación de costos debe organizarse con base en los circuitos, rutas o corredores turísticos seleccionados como ejes de intervención del programa. Esto permite visualizar los gastos por unidad territorial o funcional y facilita su seguimiento y ejecución programada.
Inclusión de todos los componentes y tipologías de intervención	La sustentación debe incorporar costos integrales para todas las tipologías consideradas, incluyendo turismo, transporte, saneamiento, cultura o ambiente, si corresponden. Cada componente debe estar claramente definido, cuantificado y vinculado a metas específicas.

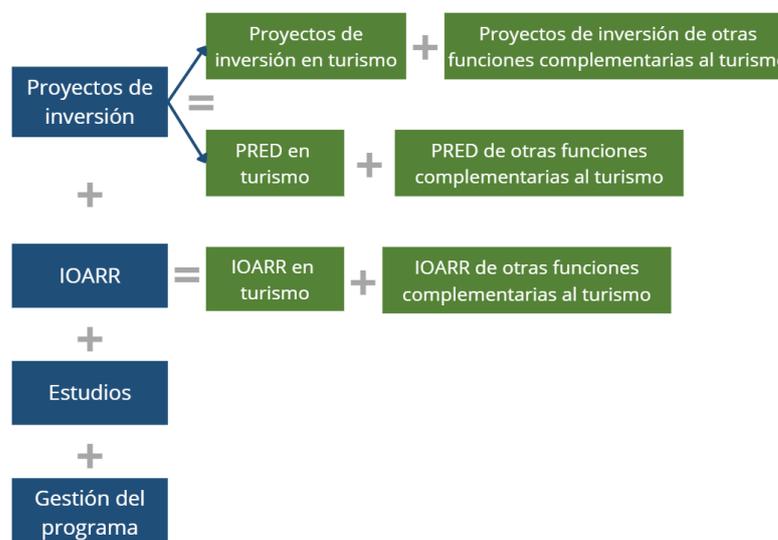
Fuente: Elaboración propia.

3.4 Principales componentes de costos

Los principales componentes de costos son:

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Figura 27: Principales componentes del costo del programa



Fuente: Elaboración propia.

En el caso de las inversiones que conforman el programa, los costos utilizados para proyectos e IOARR se detallan en los documentos técnicos para sustentar su viabilidad o en sus registros de aprobación (IOARR) o en el caso de las inversiones a nivel de idea, en el formato de registro de Idea, en el perfil del programa de inversión en turismo no es necesario que se detallen los costos a nivel desagregado de cada inversión.

Los costos de los proyectos e IOARR, se analizarán de manera detallada en cada uno de sus documentos técnicos en la siguiente etapa posterior a la aprobación del perfil de programa. El análisis de costos de gestión y de los estudios, que están directamente relacionados al programa de inversión en turismo.

El formulador debe registrar las inversiones de turismo y de otras funciones complementarias al turismo, según su nivel de desarrollo y madurez, diferenciando entre proyectos viables y no viables, así como según su tipología.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Tabla 77: Resumen de los principales componentes de costos

Componentes del costo	Sub categoría	Fuente de información	Consideraciones
Proyectos de inversión / PRED	Proyectos de inversión /PRED en turismo viables	<ul style="list-style-type: none"> • Formato N° 07-A: Registro de proyecto de inversión /PRED • Estudio de perfil de proyecto de inversión / PRED • Ficha simplificada o de mediana y baja complejidad 	Costos actualizados y metas físicas claras extraídos directamente de la información registrada y aprobada en el Banco de Inversiones.
	Proyectos de inversión /PRED en turismo no viables (formulación o idea)	<ul style="list-style-type: none"> • Formato N° 05-A: Registro de idea de Proyecto 	Se estiman referencialmente, actualizando costos unitarios y metas planteadas con criterios técnicos vigentes.
	Proyectos de inversión /PRED de otras funciones complementarias al turismo viables	<ul style="list-style-type: none"> • Formato N° 07-A: Registro de proyecto de inversión /PRED • Estudio de perfil de proyecto de inversión / PRED • Ficha simplificada o de mediana y baja complejidad 	El formulador debe analizar la pertinencia de la incorporación de PRED en, programas de inversión en turismo, que generen economías de escala, mayor coherencia territorial y facilitación de la gestión integral de los recursos turísticos dispersos pero conectados por un mismo circuito, corredor o ruta.
	Proyectos de inversión /PRED de otras funciones complementarias al turismo no viables (formulación o idea)	<ul style="list-style-type: none"> • Formato N° 05-A: Registro de idea de Proyecto 	Se estiman referencialmente, actualizando costos unitarios y metas planteadas con criterios técnicos vigentes.
IOARR	IOARR de turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Formato N° 07-C y D: Registro de IOARR • Formato N° 05-B: Registro agregado de ideas de IOARR. 	Cabe precisar que es posible incorporar intervenciones IOARR cuando estas contribuyen directamente al logro de los objetivos del programa. Las IOARR permiten reponer, optimizar o rehabilitar infraestructura existente que cumpla un rol dentro de los servicios turísticos o de soporte al visitante, siempre y cuando se encuentren registradas y cumplan con los criterios establecidos en el Invierte.pe.
	IOARR de otras funciones complementarias al turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Formato N° 07-C y D: Registro de IOARR • Formato N° 05-B: Registro agregado de ideas de IOARR. 	
Estudios	No se tiene sub categorías, registrar de acuerdo al listado de estudios del capítulo de aspectos conceptuales; Tabla 2: Tipos de intervenciones que	Costos detallados elaborados de acuerdo a la descripción de las inversiones del programa.	Se deben considerar estudios de acuerdo al diagnóstico y a los requerimientos del programa.

Lineamiento metodológico para la formulación y evaluación de Programas de Inversión en Turismo

Componentes del costo	Sub categoría	Fuente de información	Consideraciones
	pueden contar un Programa Funcional de Turismo.		
Gestión del programa	No corresponde sub categoría	<p>Costos detallados considerando los siguientes rubros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos (personal técnico y administrativo) • Materiales logísticos • Pasajes, viáticos, combustible • Línea de base • Equipamientos e instalaciones menores 	<p>Comprende los costos de funcionamiento de la Unidad de Gestión del Programa (UGP), asegurando una ejecución eficiente y articulada.</p> <p>Los recursos humanos no deben cumplir funciones a fines a la UEI, corresponde a personal exclusivamente relacionado a la gestión del programa.</p> <p>Incluye evaluación intermedia y final.</p>

Fuente: Elaboración propia.



3.4.1 Costos de operación y mantenimiento (O&M)

3.4.1.1 Sustentación de Costos de O&M por Proyecto

El formulador debe identificar lo siguiente para sustentar la operación y mantenimiento del programa de inversión en turismo:

- Servicios requeridos (mantenimiento de señalización, vigilancia, servicios higiénicos, etc.)
- Costo referencial por año y horizonte temporal por un mínimo de 10 años.

3.4.1.2 Ahorros por Complementariedad Operativa

El formulador debe evaluar si se pueden integrar operaciones de múltiples proyectos para ahorrar recursos, ya sea para “personal compartido entre centros soporte”, o para “contratos unificados de limpieza y vigilancia”, entre otras operaciones.

Ejemplo: Un mismo operador privado puede gestionar el mantenimiento de dos o más paradores turísticos en un corredor turístico compartido.

3.5 Análisis multianual y desagregado de los costos

Para los programas de inversión en turismo, la ejecución suele realizarse en años fiscales. Por ello, es importante desagregar los costos por componente y por año.

En ese sentido, se debe considerar lo siguiente:

Tabla 78: Análisis multianual y desagregado de los costos

Criterio	Descripción
Disponibilidad presupuestal anual	Planificar inversiones según el techo presupuestal disponible. Ejemplo: ejecutar el 60% del presupuesto en 2026 y 40% en 2027.
Secuencia lógica de ejecución	Priorizar intervenciones básicas antes que las complementarias. Ejemplo: construir accesos en el año 2025 y luego señalética y promoción para el año 2026.
Limitaciones geográficas o climáticas	Considerar periodos de lluvias o inaccesibilidad. Ejemplo: evitar obras en zonas expuestas a lluvias entre diciembre y marzo.

Fuente: Elaboración propia

Ejemplo de Análisis Multianual y desagregado de los Costos

Situación: Se muestra de manera resumida los costos de inversión de manera simultánea y/o escalonada.

Tabla 79: Desagregado de los Costos



MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS

Componente / Tipología	Año 1	Año 2	Año 3	2Año 4	Total (S/)
Estudios y expedientes	1,200,000				1,200,000
Infraestructura turística		3,000,000	2,500,000		5,500,000
Vías de acceso		4,000,000			4,000,000
Saneamiento		500,000	500,000		1,000,000
Gestión del programa	200,000	200,000	200,000	200,000	800,000
Total, por año	1,400,000	7,700,000	3,200,000	200,000	12,500,000

Fuente: Elaboración adaptada del Programa de Inversión “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural o a través del Turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.



4. MÓDULO DE EVALUACIÓN

4.1 Beneficios

La ejecución conjunta o simultánea de las inversiones en el marco del Programa en turismo generan complementariedades que se traducen en beneficios adicionales a los que generaría cada inversión de manera independiente. Los beneficios asociados al Programa de Inversión pueden ser por mayor consumo y/o liberación de recursos.

Los beneficios de un programa pueden ser:

- Beneficios directos: Estos se refieren al efecto inmediato que ejerce el acceso de los visitantes al servicio turístico público y otros servicios complementarios al turismo, intervenidos por el programa. En algunos casos dichos beneficios pueden monetizarse.
- Beneficios indirectos: Son aquellos beneficios que se producen en otros mercados relacionados con los servicios turísticos públicos y otros servicios relacionados con el turismo que se provee con la capacidad generada por el programa.
- Externalidades positivas: Se genera sobre terceros, quienes no están vinculados con el mercado del turismo, ni directa e indirectamente.
- Intangibles: Son beneficios de difícil medición o valorización.

A modo de ejemplo; se presenta la siguiente tabla en la cual se han identificado los cuatro tipos de beneficios para un programa de inversión multifuncional en el cual se interviene servicios turísticos públicos en recursos turísticos y servicios de transitabilidad vial interurbana:

Ejemplo:

Tabla 80: Ejemplo de Beneficios Sociales de un Programa de Inversión en turismo Multifuncional que interviene en servicios turísticos públicos en recursos turísticos y servicio de transitabilidad vial interurbana

Beneficio social directo	Beneficio social indirecto	Beneficio por externalidad positiva	Beneficio social intangible
Incremento del flujo de visitantes y bienestar durante la visita turística, lo que se expresa en incremento del gasto turístico y periodo de permanencia.	Dinamización de la economía local por aumento de las ventas en los prestadores de servicios turísticos (restaurantes, hospedajes, transporte turístico privado, ventas de artesanías, entre otros.) e incremento del empleo directo e indirecto en los sectores vinculados.	Reducción del tiempo y costos de transporte para comerciantes, agricultores y proveedores de servicios	Conservación de la riqueza natural y cultural en el área de influencia del destino turístico
		Incremento de la plusvalía de los terrenos e inmuebles donde se localizan las intervenciones del	Revitalización de lenguas, saberes y expresiones culturales en peligro.



Beneficio social directo	Beneficio social indirecto	Beneficio por externalidad positiva	Beneficio social intangible
		Programa de Inversión en turismo. ¹¹	
Mejora del acceso vial a los atractivos turísticos y al centro soporte, que se expresa en la reducción de los tiempos y costos de viaje para el visitante.	Reactivación de destinos secundarios (efecto arrastre del flujo turístico).	Ahorro de tiempo para pobladores locales en sus traslados diarios. Reducción de presión antrópica sobre áreas naturales vulnerables que antes eran atravesadas por caminos improvisados.	Mejora de la identidad cultural y empoderamiento de la población local por el reconocimiento del destino turístico.
	Mayor seguridad en el traslado de los visitantes hacia el destino turístico.	Mayor seguridad ciudadana en el área de influencia del Programa de Inversión en turismo	Expresión de los saberes ancestrales y costumbres tradicionales.
Ahorro de costos por gestión articulada de proyectos de inversión en el marco del programa de inversión	Incremento del beneficio social generado por la ejecución anticipada de proyectos de inversiones (de turismo o de sectores complementarios) al turismo en el marco del programa de inversión. (Beneficio por momento óptimo) ¹²	Estímulo a la inversión privada en zonas cercanas al corredor vial.	Mayor reconocimiento internacional del potencial turístico peruano

Fuente: Elaboración propia.

4.1.1 Beneficios directos

Para la cuantificación de los beneficios directos del programa de inversión se considera que el programa de inversión mejora el disfrute de la experiencia del visitante de manera integral. Los beneficios directos pueden provenir de dos fuentes: i) el mayor consumo del bien o del servicio, y ii) el ahorro o la liberación de recursos. En el caso de los beneficios directos incrementales del Programa de Inversión en turismo se pueden identificar por ejemplo:

- a. Beneficios turísticos incrementales: La ejecución articulada de diversas tipologías de proyectos en el Programa de Inversión en turismo genera un mayor bienestar en la experiencia del visitante (turista nacional, turista extranjero y excursionista), que, si se

¹¹ Ver Anexo N°4: Plusvalía

¹² Ver Anexo N°3: Beneficios sociales indirectos incrementales de otros sectores



ejecutasen los proyectos de manera independiente, dado que se mejorarán. las facilidades de acceso a los recursos y estadía. Por ejemplo, el visitante recibirá servicios turísticos públicos, servicios de transitabilidad rural y servicios de limpieza pública articulados, lo que se traducirá en una experiencia de viaje satisfactoria, fomentando incrementos en el gasto diario y en el número de días de pernoctación en la situación con programa versus sin programa.

b. Beneficios de ahorro de costos por gestión: Al ejecutarse los proyectos de manera articulada, se eliminan duplicidades en los costos de gestión en la fase de ejecución (generalmente asociados a personal, materiales, servicios, transporte, viáticos, entre otros) y se aprovechan las economías de escala. Esto se traduce en un ahorro de sobrecostos que suelen surgir en la gestión individual de proyectos, lo que se constituye en un beneficio del Programa. Por ejemplo:

- Cada proyecto de inversión contrata su equipo de supervisión y seguimiento, se puede contratar una sola unidad de supervisión para todo el programa de inversión en turismo¹³.
- Cada proyecto de inversión puede incluir contrataciones múltiples de servicios logísticos (transporte, alimentación, etc.), mientras que desarrollar el programa de inversión genera sinergias logísticas por movilización conjunta de personal y materiales.
- Cada proyecto de inversión de ser el caso, podría incluir capacitaciones si su necesidad se origina con el proyecto, por ejemplo, cambio de la tecnología de dotación de servicios turísticos públicos. En el Programa de Inversión se puede realizar una sola estrategia de articulación y participación de capacitaciones conjuntas.

4.1.2 Beneficios Directos para un Programa de Inversión en turismo

Considerando la tipología del PROG turístico, funcional o multifuncional; para el cálculo de los beneficios directos se utilizarán como mínimo dos fuentes de beneficios para ambos casos: beneficios turísticos incrementales y beneficios de ahorros de costos por gestión.

La expresión que muestra el método de cálculo de los beneficios sociales directos incrementales del programa funcional es:

¹³ Es preciso indicar que, la supervisión de obra en cada proyecto de inversión es diferente por su especialidad y/o localización. El caso del coordinador de seguimiento de la inversión si podría centralizarse en el programa.



$$\Delta BSD_{\text{Prog.Funcional}} = \Delta BS_t + ACG + BOSC$$

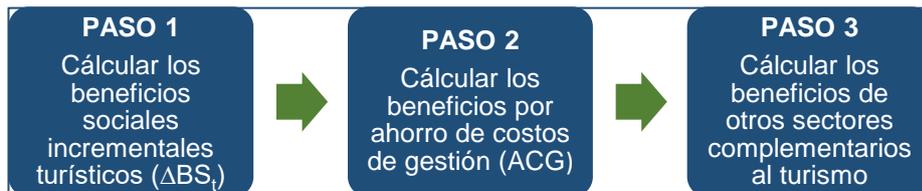
Donde:

- $\Delta BSD_{\text{Prog.Funcional}}$: Beneficios sociales directos incrementales del programa funcional de turismo.
- ΔBS_t : Beneficios sociales incrementales turísticos.
- ACG : Beneficios de ahorro de costos de gestión.
- BOSC : Beneficios en otros sectores complementarios al turismo

4.1.3 Cálculo de beneficios directos

A continuación, se presentan los pasos para obtener los beneficios directos incrementales de un programa de inversión funcional o multifuncional de turismo.

Figura 28: Pasos para el cálculo de beneficios directos de un Programa de Inversión en turismo



Fuente: Elaboración propia.

Paso 1: Cálculo de los beneficios sociales incrementales turísticos (ΔBS_t)

Los beneficios sociales incrementales turísticos (ΔBS_t) por la ejecución del Programa de Inversión en turismo corresponden a beneficios sociales por mayor consumo de los servicios turísticos públicos. Estos beneficios sociales son obtenidos por el mayor consumo valorado a precios de los visitantes debido a las mejoras en el acondicionamiento turístico que eleva la calidad de la experiencia del visitante, generando un impacto en el incremento de la permanencia promedio y el gasto diario por visitante; se obtiene a través de la siguiente relación:

$$\Delta BS_t = BS_{t(c/p)} - BS_{t(s/p)}$$

Donde:

- ΔBS_t : Beneficios sociales incrementales turísticos.
- $BS_{t(c/p)}$: Beneficios sociales turísticos con programa.
- $BS_{t(s/p)}$: Beneficios sociales turísticos sin programa.

a. Beneficios sociales turísticos con programa ($BS_{t(c/p)}$)



El cálculo de los beneficios sociales turísticos con Programa ($BS_{t(c/p)}$) se obtiene a través de la siguiente relación:

$$BS_{t(c/p)} = BS_{Tn(c/p)} + BS_{Te(c/p)} + BS_{Ex(c/p)}$$

Donde:

$BS_{t(c/p)}$: Beneficios sociales turísticos con programa

$BS_{Tn(c/p)}$: Beneficios sociales para el turista nacional con programa

$BS_{Te(c/p)}$: Beneficios sociales para el turista extranjero con programa

$BS_{Ex(c/p)}$: Beneficios sociales para el excursionista con programa

- Beneficios sociales para el turista nacional con programa ($BS_{Tn(c/p)}$)

Los beneficios sociales para el turista nacional en la situación con programa se obtienen a través del gasto diario promedio con programa $GD_{c/p}$ y el periodo de permanencia con programa $PP_{c/p}$ de este beneficiario, considerando que la visita turística se realiza en el destino turístico que ha sido intervenido de manera integral por la totalidad de proyectos del programa, los valores de esta variable se obtienen por encuesta o sondeo que permita obtener estos valores necesarios.

Para determinar el beneficio social para el turista nacional con programa ($BS_{Tn(c/p)}$) se emplea la siguiente relación:

$$BS_{Tn(c/p)} = GD_{(c/p)} \times PP_{(c/p)} \times D_{(c/p)}$$

Donde:

$BS_{Tn(c/p)}$: Beneficios sociales para el turista nacional con programa

$GD_{c/p}$: Gasto diario del turista nacional con programa

$PP_{c/p}$: Periodo de permanencia del turista nacional en el ámbito o área de estudio con programa

$D_{c/p}$: Demanda de turistas nacionales con programa

- Beneficios sociales para el turista extranjero con programa ($BS_{Te(c/p)}$)



El beneficio social para el turista extranjero con programa ($BS_{Te(c/p)}$) se obtiene usando la siguiente relación:

$$BS_{Te(c/p)} = GD_{(c/p)} \times PP_{(c/p)} \times D_{(c/p)}$$

Donde:

$BS_{Te(c/p)}$: Beneficios sociales para el turista extranjero con programa

$GD_{c/p}$: Gasto diario del turista extranjero con programa

$PP_{c/p}$: Periodo de permanencia del turista extranjero en el ámbito o área de estudio con programa

$D_{c/p}$: Demanda de turistas extranjeros con programa

- Beneficios sociales para el excursionista con programa ($BS_{Ex(c/p)}$)

El beneficio social para el excursionista con programa ($BS_{Ex(c/p)}$) se obtiene usando la siguiente relación:

$$BS_{Ex(c/p)} = GD_{(c/p)} \times D_{(c/p)}$$

Donde:

$BS_{Ex(c/p)}$: Beneficios sociales para el excursionista con programa

$GD_{c/p}$: Gasto diario del excursionista con programa

$D_{c/p}$: Demanda de excursionistas con programa

b. Beneficios sociales turísticos sin programa ($BS_{t(s/p)}$)

El cálculo de los beneficios sociales turísticos sin programa ($BS_{t(s/p)}$) se obtiene a través de la siguiente relación:

$$BS_{t\left(\frac{s}{p}\right)} = BS_{Tn(s/p)} + BS_{Te(s/p)} + BS_{Ex(s/p)}$$

Donde:

$BS_{t(s/p)}$: Beneficios sociales turísticos sin programa

$BS_{Tn(s/p)}$: Beneficios sociales para el turista nacional sin programa

$BS_{Te(s/p)}$: Beneficios sociales para el turista extranjero sin programa



$BS_{Ex(s/p)}$: Beneficios sociales para el excursionista sin programa

- Beneficios sociales para el turista nacional sin programa ($BS_{Tn(s/p)}$)

Los beneficios sociales para el turista nacional en la situación sin programa se obtienen a través del gasto diario promedio sin programa $GD_{s/p}$ y el periodo de permanencia sin programa $PP_{s/p}$ de este beneficiario, considerando que la visita turística no contempla la intervención integral de todos los proyectos que son considerados en el programa, los valores de esta variable se obtienen por encuesta o sondeo que permita obtener las cifras necesarias.

Para determinar el beneficio social para el turista nacional sin programa ($BS_{Tn(s/p)}$) se emplea la siguiente relación:

$$BS_{Tn(s/p)} = GD_{(s/p)} \times PP_{(s/p)} \times D_{(s/p)}$$

Donde:

$BS_{Tn(s/p)}$: Beneficios sociales para el turista nacional sin programa

$GD_{s/p}$: Gasto diario del turista nacional sin programa

$PP_{s/p}$: Periodo de permanencia del turista nacional en el ámbito o área de estudio sin programa

$D_{s/p}$: Demanda de turistas nacionales sin programa

- Beneficios sociales para el turista extranjero sin programa ($BS_{Te(s/p)}$)

El beneficio social para el turista extranjero sin programa ($BS_{Te(s/p)}$) se obtiene usando la siguiente relación:

$$BS_{Te(s/p)} = GD_{(s/p)} \times PP_{(s/p)} \times D_{(s/p)}$$

Donde:

$BS_{Te(s/p)}$: Beneficios sociales para el turista extranjero sin programa

$GD_{s/p}$: Gasto diario del turista extranjero sin programa

$PP_{s/p}$: Periodo de permanencia del turista extranjero en el ámbito o área de estudio sin programa

$D_{s/p}$: Demanda de turistas extranjeros sin programa



- Beneficios sociales para el excursionista sin programa ($BS_{Ex(s/p)}$)

El beneficio social para el excursionista sin programa ($BS_{Ex(s/p)}$) se obtiene usando la siguiente relación:

$$BS_{Ex(s/p)} = GD_{(s/p)} \times D_{(s/p)}$$

Donde:

$BS_{Ex(s/p)}$: Beneficios sociales para el excursionista sin programa

$GD_{s/p}$: Gasto diario del excursionista sin programa

$D_{s/p}$: Demanda de excursionistas sin programa

Paso 2: Cálculo de los beneficios por ahorro de costos en gestión (ACG)

Los beneficios sociales por ahorro de costos en gestión (ACG) corresponden a los beneficios por liberación de recursos. Estos son beneficios obtenidos por el ahorro de costos de la gestión conjunta de las inversiones en el marco del Programa de Inversión en Turismo.

La ejecución individualizada de proyectos turísticos y de otros sectores complementarios en un mismo territorio o cadena de valor turística conlleva altos costos de gestión, al requerir estructuras paralelas de planificación, ejecución y supervisión; esta fragmentación genera duplicidad de esfuerzos y pérdida de economías de escala.

En cambio, la ejecución conjunta y articulada en el marco de un programa funcional o multifuncional de turismo permite integrar procesos de gestión, compartir equipos técnicos, coordinar cronogramas y optimizar recursos logísticos; este enfoque programático no solo reduce los costos administrativos y operativos, sino que mejora la calidad de los resultados.

La fórmula matemática para obtener el beneficio social por ahorro de costos en gestión cuando se ejecutan los proyectos como parte de un programa conjunto (funcional o multifuncional) es:

$$ACG = \left(\sum_{i=1}^n CG_i \right) - CGP$$

Donde:

ACG : Cálculo de los beneficios por ahorro de costos en gestión.

i : Proyecto de inversión conformante del Programa de Inversión en Turismo

n : Número total de proyectos de inversión que conforman del Programa de Inversión en Turismo



- CG_i : Costos de gestión de cada proyecto de inversión conformante del Programa de Inversión en Turismo
CGP : Costos de gestión del Programa de Inversión en Turismo

Paso 3: Calcular los beneficios de otros sectores complementarios al turismo

En el caso de programas multifuncionales que involucran a otros sectores (transporte, cultura, ambiente, etc.), se podrán considerar beneficios sociales directos adicionales de otros sectores complementarios al turismo. Por ejemplo, en un programa multifuncional que incluya al sector transporte, se podrán considerar beneficios sociales directos adicionales, tales como los ahorros en los costos de viaje de los visitantes derivados de la mejora en los accesos.

4.2 Pertinencia

4.2.1 Validación de inversiones complementarias

La validación de las inversiones complementarias en el marco de un Programa de Inversión en Turismo consiste en verificar que cada uno de los proyectos de inversión incluidos en la cartera contribuye efectivamente al logro del objetivo común del PROG. Las evidencias de complementariedad ya fueron descritas en los capítulos anteriores, por lo tanto, esta validación no implica reformular la inversión, sino confirmar, mediante criterios técnicos, que las inversiones se articulan entre sí y generan beneficios adicionales como resultado de su ejecución conjunta.

Las evidencias de las complementariedades ya fueron descritas en los capítulos anteriores.

El formulador debe seguir los siguientes pasos:

- Identificación del objetivo del programa de inversión en turismo: Este debe estar centrado en resolver un problema agregado del territorio, desde la perspectiva de la demanda turística.
- Revisión de cada inversión: Analizar si cada inversión (PI, IOARR, PRED) contribuye directamente a ese objetivo y si tiene relación operativa con al menos otro proyecto dentro de la cartera.
- Registro en matriz de complementariedad: Completar una matriz tipo donde se detalle la vinculación de cada inversión y cómo contribuye al objetivo del programa.

A continuación, se muestra un modelo de matriz de validación de beneficios de las inversiones complementarias:



Tabla 81: Matriz de validación de beneficios de las inversiones complementarias

Inversión	¿Contribuye al objetivo del programa de inversión en turismo? (Sí/No)	¿Por qué existe complementariedad ?	¿Cómo contribuye al objetivo del programa de inversión en turismo?
Inversión 1			
Inversión 2			
Inversión 3			
...			

Fuente: Elaboración adaptada de los lineamientos generales para la formulación y evaluación de programas de inversión.

Ejemplo:

A continuación, se presenta el ejemplo de validación de beneficios de las inversiones complementarias:

Tabla 82: Ejemplo de Validación de beneficios de las inversiones complementarias

Inversión	¿Contribuye al objetivo del programa de inversión en turismo? (Sí/No)	¿Por qué existe complementariedad ?	¿Cómo contribuye al objetivo del programa de inversión en turismo?
Proyecto de inversión en turismo	Sí	Facilita y mejora el acceso a los recursos turísticos	Permite que los servicios turísticos públicos en el recurso turístico, se brinden de manera adecuada
Optimización del servicio turístico público de orientación turística y señalética turística	Sí	Fortalece orientación en ruta turística	Permite la optimización de la provisión de los servicios turísticos públicos en el recurso turístico.
Mejoramiento o ampliación del servicio de transitabilidad vial interurbana	Sí	Permite acceso al recurso turístico	Incrementa el flujo y reduce tiempos de viaje



Inversión	¿Contribuye al objetivo del programa de inversión en turismo? (Sí/No)	¿Por qué existe complementariedad ?	¿Cómo contribuye al objetivo del programa de inversión en turismo?
Mejoramiento de la Red de Servicios Turísticos Públicos en la Ruta Turística	Sí	Se articula con los otros servicios turísticos del programa.	Mejora el desarrollo de la visita turística

Fuente: Elaboración adaptada de los lineamientos generales para la formulación y evaluación de programas de inversión.

Asimismo, el formulador debe considerar los siguientes criterios de revisión, a manera de preguntas, para evaluar la pertinencia de las inversiones complementarias:

Tabla 83: Criterios de revisión de las inversiones complementarias

Criterio de revisión	Si / No
¿Se ha identificado claramente el objetivo del programa desde la demanda turística?	
¿Se evidencian relaciones funcionales entre los proyectos (uso conjunto, cercanía geográfica, complementariedad)?	
¿La inversión en su conjunto mejora la actividad turística del visitante (acceso, señalización, servicios, etc.)?	
¿Se evitó incluir inversiones aisladas o duplicadas?	
¿Existen sinergias operativas entre proyectos (misma unidad ejecutora, cronograma, operación conjunta)?	
¿Los proyectos tienen operabilidad articulada y técnica (infraestructura compatible, rutas integradas)?	
¿Se sustenta técnicamente la inclusión de IOARR, PRED junto con los proyectos de inversión?	
¿Se cuenta con una matriz de complementariedad completada y coherente?	
¿Se ha descrito cómo la ejecución conjunta genera mayor beneficio?	

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1.1 Generación de Beneficios por Intervención Conjunta

Cuando se agrupan inversiones complementarias en un programa, se generan beneficios adicionales que no se alcanzarían si cada proyecto se ejecutara de forma aislada.

A continuación, se muestra un modelo de tabla de beneficios por intervención conjunta:

Tabla 84: Generación de beneficios por intervención conjunta



Tipo de beneficio	Descripción
Operativo	Se debe describir si existe un uso compartido de logística, supervisión, personal o equipamiento; y describir su efecto en el funcionamiento del programa.
Económico	Se debe describir si existe un ahorro por economías de escala y contrataciones integradas; y describir su efecto en el funcionamiento del programa.
Institucional	Se debe describir si existe coordinación más eficiente entre actores públicos y privados; y describir su efecto en el funcionamiento del programa.
De resultados	Se debe describir si existe mayor impacto agregado para visitantes y población local; y describir su efecto en el funcionamiento del programa.

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo:

A continuación, se presenta un ejemplo de generación de beneficios por intervención conjunta:

Los beneficios en un programa funcional de turismo, pueden ser los siguientes:

Tabla 85: Ejemplo de generación de beneficios por intervención conjunta en un programa funcional de inversión en turismo

Tipo de beneficio	Ejemplo aplicado a un PROG de Turismo	Efecto en el funcionamiento del programa
Operativo	Supervisión unificada de las instalaciones turísticas mediante una sola entidad operadora o contratista para varias infraestructuras.	Permite reducir costos operativos y mantener estándares homogéneos de calidad turística en todo el circuito.
Económico	Contrato único para ejecutar accesos viales a múltiples recursos turísticos del programa.	Acelera la ejecución, reduce costos administrativos y garantiza la apertura simultánea de las rutas turísticas.
Institucional	Comité de gestión turística compartido entre municipios y sector privado para operar toda la ruta.	Mejora la gobernanza del destino, evita esfuerzos duplicados y fortalece la sostenibilidad del programa.
De resultados	Ruta turística integrada con señalización, servicios y acceso mejorado, como parte de una red articulada.	Se ofrece un mejor desarrollo de la visita turística, aumenta su satisfacción y el tiempo de permanencia.

Fuente: Elaboración adaptada del Programa de Inversión “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural o a través del Turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”.

Asimismo, el formulador debe considerar los siguientes criterios de revisión, a manera de preguntas, para evaluar la pertinencia de los beneficios por intervención conjunta:



Tabla 86: Criterios de revisión de los beneficios por intervención conjunta

Criterio de revisión	Si / No
¿Se identifican beneficios adicionales a los que se lograrían de manera aislada?	
¿Hay ahorro de costos operativos o administrativos por ejecución conjunta?	
¿Se usan equipos, logística, personal o contratos de manera integrada?	
¿Hay una instancia de gestión común entre proyectos?	
¿Se han descrito los beneficios institucionales (coordinación, articulación)?	
¿La calidad de los servicios del programa mejora gracias a la articulación?	
¿Se evidencia mejora en el tiempo de ejecución o en el uso eficiente de la inversión?	
¿Se ha completado la tabla de beneficios por intervención conjunta?	

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1.2 Beneficios Sociales del Programa

Los beneficios sociales de un programa de inversión en turismo se reflejan en los visitantes y en la población local. Estos beneficios deben ser identificados, descritos y, en la medida de lo posible, cuantificados. Para ello, es necesario compararlos con el escenario sin intervención, con el fin de evidenciar las mejoras generadas por la ejecución del programa.

El formulador debe asegurarse que los beneficios se otorguen a todos los involucrados.

Tabla 87: Beneficios Sociales del Programa

Tipo de Beneficiario	Beneficio Social
Visitantes	Mejores condiciones para el desarrollo de la visita turística.
Población local	Generación de empleo e ingresos complementarios
Gobierno local	Fortalecimiento institucional y capacidades

Fuente: Elaboración adaptada de los lineamientos generales para la formulación y evaluación de programas de inversión

Asimismo, el formulador debe considerar los siguientes criterios de revisión, a manera de preguntas, para evaluar la pertinencia de los beneficios sociales del programa:

Tabla 88: Criterios de revisión de los beneficios sociales del programa

Criterio de revisión	Si / No
¿Se han identificado claramente los beneficiarios directos, indirectos, por externalidad e intangibles?	
¿Se ha comparado el escenario con y sin programa para mostrar los beneficios?	



Criterio de revisión	Si / No
¿Se ha estimado el gasto diario y pernoctaciones del turista con y sin programa?	
¿El programa genera impactos positivos en la población local (empleo, ingresos, etc.)?	
¿Se ha cuantificado el beneficio social incremental?	
¿Se han usado encuestas o fuentes para validar los supuestos?	
¿Se especifican los beneficios de la población objetivo?	
¿Se reconoce el efecto sobre identidad cultural, cohesión social o autoestima colectiva?	

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1.3 Costos del Programa: Organización y Gestión

Los costos reflejan la pertinencia de contar con mecanismos de coordinación, supervisión, seguimiento y articulación institucional que garanticen el funcionamiento eficiente del programa de inversión en turismo.

En la etapa de evaluación, el formulador debe verificar que los costos de organización y gestión del programa hayan sido adecuadamente considerados, en función de las necesidades operativas propias de una intervención multisectorial, y con participación de distintos niveles de gobierno.

El formulador debe considerar los siguientes criterios de revisión, a manera de preguntas, para evaluar la pertinencia de los Costos del Programa en la Organización y Gestión:

Tabla 89: Criterios de revisión de los costos del programa en la organización y gestión

Criterio de revisión	Si / No
¿Se han estimado los costos de gestión y organización diferenciados?	
¿Se ha justificado por qué se necesita una unidad de gestión específica (UGP)?	
¿Se han evitado duplicidades de estructuras entre proyectos?	
¿Se consideran evaluaciones externas o línea de base?	
¿Se detallan módulos de trabajo, equipamiento menor, etc.?	
¿Se justifica la escala del equipo técnico en función del número de proyectos?	
¿Se evidencian economías de escala por ejecución conjunta?	

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2 Articulación territorial

El formulador debe verificar que el programa de inversión en turismo sea identificado como resultado del proceso de articulación territorial que responda a necesidades concretas y consensuadas del ámbito territorial.



Se debe tomar en cuenta los siguientes pasos:

- Verificación de evidencias:
 - Confirmar que el programa de inversión en turismo fue producto de un taller de articulación territorial (provincial, regional o intergubernamental).
 - Incluir actas suscritas por los actores participantes, donde consten los diagnósticos territoriales, identificación de brechas y priorización de inversiones.
- Coordinación interinstitucional para la gestión del ciclo de inversión: Describir los convenios institucionales suscritos entre entidades públicas (como gobiernos locales, regionales y sectores) que faciliten la formulación articulada, la ejecución coordinada de proyectos vinculados, y la operación y sostenibilidad conjunta del programa.
- Revisión del Formato ATI: Validar la inclusión del programa dentro del formato ATI (Articulación Territorial de Inversiones).
- Análisis del mapa de intervenciones:
 - Verificar si existe coherencia espacial y funcional entre las inversiones del programa.
 - El mapa debe mostrar cómo se complementan los proyectos entre sí y su impacto territorial.

Tabla 90: Articulación territorial

Evidencia	¿Se cuenta con el documento? (Sí/No)
Acta de taller de articulación territorial	
Diagnóstico de necesidades priorizadas	
Acuerdos interinstitucionales firmados	
Formato ATI validado por el sector	
Mapa de intervenciones articuladas	
Otros documentos	

Fuente: Elaboración adaptada de los lineamientos generales para la formulación y evaluación de programas de inversión.

4.2.3 Alineación a documentos de planificación o de Política General de Gobierno

El formulador debe asegurar que el programa responde a prioridades nacionales, sectoriales y/o regionales, y no es una intervención aislada.

Asimismo, el formulador debe considerar los siguientes pasos:

Identificación del objetivo del Programa de inversión en turismo: Debe estar alineado a un objetivo estratégico nacional (PEDN 2050), sectorial (MINCETUR), regional (PDRC) o local (PDLC), también podría estar alineado a planes de otros sectores participantes en el Programa.



- Identificación del objetivo del Programa de inversión en turismo: Debe estar alineado a un objetivo estratégico nacional (PEDN 2050), sectorial (MINCETUR), regional (PDRC, PERTUR) o local (PDLC). Asimismo, cuando el programa involucre a otros sectores, se debe verificar su coherencia con los planes estratégicos y de desarrollo correspondientes a dichos sectores, asegurando una intervención articulada y con respaldo interinstitucional.
- Revisión de indicadores de impacto: Validar que estén enmarcados en la política pública.
- Registro en matriz de alineación estratégica: Mapear qué objetivos de planificación respalda el programa.

Ejemplo:

Tabla 91: Documentos

Documento de planificación	Lineamiento / Objetivo asociado	¿Está alineado? (Sí/No)
PEDN al 2050	Desarrollo sostenible con identidad cultural	Sí
PENTUR (Plan Estratégico Nacional de Turismo)	Perú como destino turístico competitivo, sostenible, de calidad y seguro	Sí
PDRC Amazonas	Fortalecer los circuitos turísticos regionales	Sí
Plan Sectorial MINCETUR	Mejora de infraestructura turística en corredores priorizados	Sí
PERTUR Amazonas	Desarrollo sostenible e inclusivo de la región Amazonas mediante el fortalecimiento del turismo	Sí
PDTL Chachapoyas	Promover el desarrollo turístico sostenible del ámbito local	Sí

Fuente: Elaboración adaptada del Programa de Inversión “Establecimiento de las Bases para el Desarrollo Rural o a través del Turismo en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba, Sector Pedro Ruiz – Leymebamba, región Amazonas”

4.3 Análisis de sostenibilidad

El objetivo del análisis de sostenibilidad es demostrar que los servicios implementados o mejorados en el marco del Programa de Inversión en Turismo continuarán brindándose de manera eficiente, sostenible y con los estándares de calidad previstos una vez que la ejecución del programa haya finalizado.

Es fundamental tener presente que el PROG es una intervención articulada y temporal; para que los activos desarrollados a partir de un programa de inversión en turismo (PROG) se mantengan en el tiempo, operando eficientemente y prestando servicios de calidad a la ciudadanía y a los visitantes, es fundamental considerar dos aspectos clave: El primero está



relacionado con el fortalecimiento de la institucionalidad para la gestión turística, lo que implica contar con estructuras organizativas, normativas claras y capacidades técnicas adecuadas para la administración y sostenibilidad de los activos generados. El segundo aspecto consiste en la disponibilidad de recursos financieros suficientes y oportunos que permitan asegurar la operación continua y el mantenimiento adecuado de la infraestructura turística.

Ambos factores son esenciales debido a la naturaleza integral de los programas de inversión en turismo, los cuales desarrollan diversas obras e intervenciones complementarias entre sí, generando sinergias que contribuyen a mejorar la calidad de vida y la productividad en las zonas de intervención.

4.3.1 Institucionalidad

La institucionalidad constituye un pilar fundamental para asegurar la sostenibilidad y la adecuada gestión de los activos generados por un Programa de Inversión en Turismo (PROG), especialmente en contextos de intervención territorial y multisectorial.

La sostenibilidad de un PROG turístico se basa en un modelo de gestión que reconoce una doble realidad: el programa interviene sobre una cartera de inversiones que intervienen en múltiples y distintos servicios (ej. vialidad, cultura, saneamiento, seguridad, otros), cada uno bajo la responsabilidad de una Unidad Productora (UP) diferente y autónoma.

Por lo tanto, para asegurar tanto la calidad individual de cada servicio como la experiencia integral del turista, es recomendable una gestión a dos niveles:

- **Nivel Operativo:** Cada entidad que presta servicios (turísticos o complementarios) es responsable de la gestión diaria, el mantenimiento de cada unidad productora que está bajo su competencia. Su función es asegurar la prestación eficiente y continua de sus servicios, cumpliendo con los estándares de calidad definidos en el Programa. Esta gestión es autónoma para cada UP y se rige por las políticas de cada entidad.
- **Nivel Coordinador:** Un ente (Comité de Gestión del Programa u otro órgano de características similares) que articule a todas las unidades productoras, asegurando que trabajen de forma integrada, generando sinergias entre las diversas entidades públicas (cultura, ambiente, transporte, SERNANP, entre otros) y



privadas, manteniendo los estándares y niveles de servicio correspondientes.

Comité de Gestión del Programa u otro órgano de características similares

Se recomienda la creación de un Comité de Gestión del Programa u otro órgano de características similares, cuyo propósito sería crear sinergias entre las inversiones del programa y asegurar que los servicios públicos se gestionen eficientemente, priorizando siempre la atención al turista. Además, puede encargarse de generar la información necesaria para facilitar una gestión coordinada y transparente.

Este comité reuniría a representantes clave del sector público, privado y la academia. Posterior a la viabilidad, se formalizaría mediante un dispositivo legal (ordenanza, resolución, convenio o acuerdo) que definiría su composición y funciones. Las responsabilidades y roles¹⁴ del comité serían descritos en la fase de formulación y evaluación.

Ejemplo:

A continuación, se presenta un ejemplo de la institucionalidad que se ha dado para un Programa Multifuncional de Turismo:

Tabla 92: Ejemplo simulado de la institucionalidad para un programa multifuncional de turismo

Programa Integral de Mejoramiento del Corredor Turístico “Ica–Huacachina–Paracas”	
Descripción	El “Programa Integral de Mejoramiento del Corredor Turístico Ica–Huacachina–Paracas” busca potenciar la mejora del disfrute turístico, a través de una mejor conectividad hacia el recurso (vías de acceso) y dentro del recurso (señalización, senderos, recuperación de espacios públicos), fortalecimiento de la gestión ambiental en la Reserva Nacional de Paracas y desarrollo de servicios turísticos complementarios.
Entidades Ejecutoras	- Gobierno Regional de Ica - Municipalidad Provincial de Ica - Municipalidad Distrital de Paracas - SERNANP (Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado)

¹⁴ Propuesta de funciones del Comité de Gestión del Programa u otro órgano de características similares:

- Promover la difusión global del destino turístico, articulando la promoción de los diferentes atractivos y servicios.
- Recopilar y analizar información integral sobre el funcionamiento del corredor, ruta o circuito, facilitando la toma de decisiones y la mejora continua.
- Monitorear la calidad y continuidad de la prestación de servicios turísticos.
- Apoyar en la supervisión del mantenimiento preventivo y correctivo de los activos generados.
- Apoyar en la gestión de la reposición oportuna de activos en cada Unidad Productora.
- Entre otros según sea el caso.



Programa Integral de Mejoramiento del Corredor Turístico “Ica–Huacachina–Paracas”	
- MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo)	
Arreglos institucionales	
1. Comité de Coordinación del PROG	<p>Para asegurar la sostenibilidad y la adecuada gestión interinstitucional, se propone la creación del “Comité de Coordinación del Corredor Turístico Ica–Huacachina–Paracas”, que será formalizado mediante un convenio interinstitucional, una ordenanza regional y acuerdos municipales.</p> <p>La composición de este comité será multisectorial y estratégica (*):</p> <p><i>Sector Público:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Gerente General del Gobierno Regional de Ica (quien presidirá el comité). - Un representante de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico GORE Ica. - Un representante de la Gerencia Regional de Infraestructura GORE Ica. - Un representante de la Gerencia Regional de Desarrollo Social GORE Ica. - Un representante de la Municipalidad Provincial de Ica (ej. Gerente Municipal). - Un representante de la Municipalidad Distrital de Paracas (ej. Gerente Municipal). - Un representante de la Reserva Nacional de Paracas (SERNANP). - Un representante de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR Ica). <p><i>Sector Privado y Gremial:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Un representante de la Cámara de Comercio y Turismo de Ica. - Un representante de los gremios de operadores turísticos del corredor. <p><i>Academia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Un representante de la facultad de turismo de una universidad local (ej. Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica). <p>Este comité se soportará en un equipo técnico y operativo que dependa del Gobierno Regional de Ica, y que cumplirá las funciones clave.</p>
2. Funciones Clave	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar sinergias entre el sector público y privado para la promoción y gestión sostenible del corredor turístico. - Coordinar con las municipalidades de Ica, Paracas, SERNANP y otros actores locales para fortalecer la gestión integrada del destino. - Coordinar la información integral para el funcionamiento en particular para la implementación del boleto turístico y las acciones de marketing turístico.
3. Mecanismos de Transparencia y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Publicación de informes semestrales de gestión y estado de los activos en el portal de transparencia del Gobierno Regional y de las entidades miembro. - Reuniones ordinarias trimestrales, con actas públicas, para tomar decisiones clave, como las relacionadas con la promoción del programa. - Implementación y seguimiento de indicadores de desempeño, incluyendo la satisfacción del visitante, el estado de la infraestructura y la sostenibilidad operativa.



Fuente: Elaboración propia.

4.3.2 Aspectos financieros

El análisis de sostenibilidad financiera tiene como objetivo demostrar y garantizar que las entidades que recibirán los activos (las Unidades Productoras - UP) cuentan con los recursos para financiar la Operación y Mantenimiento (O&M) una vez que la ejecución del PROG haya concluido. Es fundamental aclarar que el PROG no es responsable de financiar la O&M de los activos que se generarían en las distintas intervenciones. Su responsabilidad, durante la fase de formulación, es verificar y asegurar que las UP competentes hayan asumido formalmente dicho compromiso financiero.

Para ello, la Unidad Formuladora (UF) del PROG debe consolidar la siguiente información para cada una de las inversiones de la cartera:

- Estimación detallada de Costos de O&M: Cada UP intervenida con el programa debe elaborar una estimación de costos anuales para la operación y mantenimiento del activo que recibirá. Este cálculo debe ser detallado, incluyendo rubros como personal, servicios, insumos, seguros, mantenimiento preventivo y correctivo, entre otros.
- Identificación de Fuentes de Financiamiento: La UP debe especificar con precisión la fuente de los recursos que cubrirán los costos de O&M (ej. Recursos Ordinarios, Recursos Directamente Recaudados, etc.). No se aceptarán declaraciones genéricas.
- Acreditación del Compromiso Presupuestal: Este es el requisito más crítico. Se debe presentar la documentación formal que acredite el compromiso de la entidad a cargo de la UP para financiar la (O&M) Dicha documentación puede incluir, según corresponda:
 - o Informes o reportes oficiales que confirmen la inclusión de los costos de O&M en la programación multianual del presupuesto de la entidad.
 - o Actas de compromiso o convenios firmados por la máxima autoridad de la entidad responsable.
 - o Evidencia de que los costos de O&M han sido registrados en el Plan Operativo Institucional (POI) de la entidad y en el Programa Multianual de Adquisiciones de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO).

En este sentido, es indispensable la elaboración de un presupuesto multianual que proyecte las necesidades financieras y detalle las fuentes de financiamiento previstas, incluyendo aportes del gobierno



nacional, regional y local, ingresos propios generados por los servicios turísticos, así como posibles alianzas público-privadas y otros mecanismos complementarios. Este presupuesto debe contener una estimación detallada y desagregada de los rubros correspondientes a O&M, considerando las particularidades y requerimientos de cada activo gestionado por cada una de las Unidades Productoras, así como las necesidades de articulación y supervisión a cargo de la coordinación del Programa.

Adicionalmente, se deben prever los costos operativos mínimos del arreglo institucional que dará seguimiento al destino (ej. Comité de Gestión del Programa), especificando también su fuente de financiamiento. Esto permitirá asegurar la continuidad, calidad y mejora permanente de los servicios turísticos ofrecidos, en beneficio tanto de la ciudadanía como de los visitantes.

4.3.3 Análisis de riesgos en la ejecución del programa

Durante la formulación del PROG, se debe realizar un análisis integral para identificar y evaluar los riesgos que podrían afectar el logro de sus objetivos, tanto en la fase de ejecución como en la de funcionamiento. Este análisis debe proponer las medidas de tratamiento correspondientes.

Los riesgos pueden ser clasificados en dos grandes categorías:

- Riesgos Operacionales y de Gestión. Se deben identificar los riesgos que pueden surgir en la operación y mantenimiento de los proyectos ejecutados en el marco del programa:
 - Riesgos de Gobernanza y Articulación: Débil coordinación entre las Unidades Ejecutoras (UEI) y las futuras Unidades Productoras (UP), o un Comité de Gestión con capacidades insuficientes para mantener las sinergias del programa.
 - Riesgos Sociales: Posibles conflictos con comunidades locales por el uso de recursos (agua, territorio), oposición al proyecto o la generación de expectativas no cumplidas.
 - Riesgos Legales y Administrativos: Demoras en la obtención de permisos, licencias o certificaciones (CIRA, autorizaciones ambientales, etc.), o cambios normativos que afecten la ejecución.
 - Riesgos Presupuestales y Financieros: Recortes presupuestales o retrasos en las transferencias de recursos que afecten el cronograma de ejecución.



- Riesgos de Ejecución: Deficiencias en los expedientes técnicos, retrasos por parte de los contratistas, o problemas en la cadena de suministro de materiales.
- Riesgos en un contexto de cambio climático. Debe seguir la metodología del SNPMGI y realizarse para cada UP. El objetivo es asegurar la sostenibilidad de las inversiones frente a eventos adversos y garantizar la sostenibilidad en el funcionamiento de cada servicio intervenido.

La Unidad Formuladora (UF) debe identificar, analizar y evaluar estos riesgos, considerando las particularidades de cada sector involucrado en el Programa de Inversión en turismo. La valoración de la probabilidad y del impacto de cada riesgo permitirá priorizar y gestionar de manera eficiente aquellos que puedan comprometer el cumplimiento de los objetivos del PROG, fortaleciendo la gobernanza y la sostenibilidad de las inversiones turísticas.

Asimismo, es fundamental precisar las acciones que deben realizarse para mitigar estos riesgos, por ejemplo, incorporando dichas acciones en la gestión del programa, de modo que la prevención y el control de riesgos formen parte integral de la planificación, ejecución y seguimiento del programa de inversión.

A continuación, se presentan consideraciones para medir la probabilidad y el impacto:

Probabilidad es la posibilidad de que el riesgo ocurra durante la ejecución u operación del programa. Podemos utilizar los siguientes criterios para calificarla:

Tabla 93: Matriz de calificación de la probabilidad

Probabilidad	Criterio
Alta	Ocurre frecuentemente o existen antecedentes claros (más del 60% de probabilidad). <i>Ejemplo:</i> Históricamente, casi todos los años hay eventos climáticos extremos en la zona.
Media	Ha ocurrido ocasionalmente o existen condiciones que podrían favorecerlo (entre 30% y 60% de probabilidad). <i>Ejemplo:</i> En los últimos 5 años, hubo 2 casos de retrasos presupuestales.
Baja	Es raro, no hay antecedentes o es poco probable dadas las condiciones (menos del 30% de probabilidad). <i>Ejemplo:</i> Solo una vez en la última década hubo un conflicto social relevante.

Fuente: Elaboración propia.



Impacto es la magnitud de las consecuencias si el riesgo se materializa. Podemos utilizar los siguientes criterios para calificarla:

Tabla 94: Matriz de calificación del impacto

Riesgo	Criterio
Alta	<p>El riesgo puede afectar gravemente los objetivos del PROG, comprometer la sostenibilidad, o generar pérdidas económicas/ambientales/sociales significativas.</p> <p><i>Ejemplo:</i> Daños a la infraestructura de una UP intervenida, pérdida de atractivo turístico, paralización total de alguno de los servicios.</p>
Media	<p>El riesgo puede generar retrasos, costos adicionales o afectaciones parciales, pero no compromete la viabilidad del programa.</p> <p><i>Ejemplo:</i> Retrasos menores, sobrecostos controlables, afectación temporal de servicios.</p>
Baja	<p>El riesgo tiene consecuencias menores, fácilmente gestionables y sin impacto relevante en los objetivos del PROG.</p> <p><i>Ejemplo:</i> Daños menores en algunos servicios que son reparables rápidamente, y por lo tanto no afectan la experiencia del visitante.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, la UF de cada UP involucrada debe prever en el presupuesto los recursos necesarios para la gestión de riesgos y definir acciones preventivas y correctivas pertinentes, tales como la contratación de seguros, la elaboración y aplicación de planes de contingencia, el establecimiento de acuerdos de cooperación interinstitucional, la implementación de mecanismos de participación comunitaria y la adopción de protocolos de gestión ambiental y social, en coordinación tanto con las Unidades Productoras como con la coordinación del Programa.

Ejemplo:

A continuación, un ejemplo de riesgos que puede enfrentar un Programa de Inversión en turismo:



Tabla 95: Ejemplo simulado de una matriz de riesgos para un Programa de Inversión multifuncional en turismo

Programa de Inversión en Turismo Rutas del Sol y la Montaña				
Descripción	El Gobierno Regional de Cajamarca impulsa el “Programa Multifuncional de Turismo Rutas del Sol y la Montaña”, que abarca circuitos culturales y naturales e incorpora inversiones en caminos de herradura que vinculan los recursos turísticos y limpieza pública en el centro de soporte del circuito cultural.			
Etapa de Funcionamiento				
Tipo de Riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Medida de mitigación
Institucional	Falta de articulación para el mantenimiento y operación	Mediana	Alto	Manuales de operación, indicadores de gestión, responsables definidos, reuniones de monitoreo y seguimiento periódicas, informes de avance
	Falta de capacidades por parte del equipo de gestión	Mediana	Alto	Implementar evaluaciones de desempeño y espacios de retroalimentación para identificar brechas y necesidades de capacitación. Capacitación continua y específica, asistencia técnica especializada.
Legal	Cambios normativos que afecten la operación local	Baja	Alto	Seguimiento legal, actualización de procedimientos
	Cambios en políticas públicas que afecten la continuidad del programa	Baja	Alto	Incidencia política, actualización de normativa interna
Presupuestal	Insuficiencia de recursos para operación y mantenimiento de las UP intervenidas por el PROG	Mediana	Alto	Planificación presupuestal anual. Estrategia de financiamiento multifuente, alianzas público-privadas
Peligros y vulnerabilidad	Desastres en el territorio que afecten varias UP simultáneamente	Mediana	Alto	Planes de contingencia integrales, seguros institucionales catastróficos para los activos de las UP
Diseño o ejecución	Deterioro acelerado de infraestructura por fallas constructivas	Baja	Alto	Supervisión post-obra, garantías, mantenimientos programados
	Insuficiente capacidad de adaptación a nuevas realidades	Mediana	Mediano	Evaluaciones periódicas, actualización del plan estratégico de ejecución
Ambiental o social	Acumulación de residuos sólidos en zonas operativas	Alta	Mediano	Fortalecer limpieza, campañas educativas, monitoreo y sanción
Ambiental o social	Afectación a ecosistemas por operación inadecuada	Mediana	Alto	Límites de uso, monitoreo ambiental, educación y sensibilización

Fuente: Elaboración propia.



4.4 Plan de implementación

Esta sección detalla la estrategia para la puesta en marcha del PROG en función a la cartera de inversiones priorizadas, que puede estar compuesta por proyectos de inversión, IOARR (Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Reposición y de Rehabilitación) y otras intervenciones complementarias, así como la identificación clara de la entidad responsable de la gestión y ejecución, conforme al modelo organizacional definido.

4.4.1 Modelo de ejecución de la entidad responsable del programa

En el sector turismo, se pueden adoptar dos modelos principales de ejecución, el modelo clásico (Rol de Coordinación) y el modelo de sinergias (Rol de Ejecución). Ambas facilitan la implementación eficiente y sostenible de las intervenciones previstas, permitiendo asegurar el cumplimiento de los objetivos turísticos. Para seleccionar el modelo de ejecución, se consideran variables clave como la capacidad de la Unidad Ejecutora y la complejidad de la cartera de inversiones.

Te detallamos cada uno de los modelos de ejecución:

4.4.1.1 Modelo clásico (Rol de coordinación)

El modelo clásico de ejecución se implementa cuando la entidad responsable del PROG turístico reconoce que su capacidad de ejecución no es suficiente para gestionar de manera directa toda la cartera de inversiones propuestas. Por ello, la Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) de la entidad responsable asume un rol articulador, coordinando y facilitando la implementación de las distintas inversiones conformantes del programa de inversión en turismo a través de otras entidades participantes.

En este modelo, las UEI de las entidades involucradas en el PROG turístico son responsables de ejecutar sus respectivos proyectos e intervenciones, reportando periódicamente los avances físicos y financieros a la UEI de la entidad responsable.

4.4.1.2 Modelo de sinergias (Rol de ejecución)

Este modelo se aplica cuando la entidad responsable de la articulación del PROG turístico asume también el rol de Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) para la mayoría o la totalidad de las inversiones que componen la cartera del programa.

En este esquema, la entidad no solo coordina, sino que es directamente responsable de la ejecución física y financiera de los proyectos. Esto



implica que debe demostrar que cuenta con una alta capacidad técnica, administrativa y de gestión.

A continuación, presentamos las funciones de la entidad responsable del programa según el modelo de ejecución:

Tabla 96: Funciones de la entidad responsable del programa según el modelo de ejecución

Funciones de la entidad responsable del programa según el modelo de ejecución		
Funciones	Modelo clásico (Rol de Coordinación):	Modelo de sinergias (Rol de Ejecución)
Diseñar y proponer el Plan de Ejecución del PROG turístico:	<p>La UEI responsable diseña un Plan de Ejecución que integra y armoniza los cronogramas y planes de trabajo de cada una de las UEI participantes.</p> <p>El foco del plan es establecer mecanismos de seguimiento, flujos de comunicación y protocolos de reporte estandarizados para asegurar la sincronización de todas las entidades y la gestión de riesgos interdependientes.</p>	<p>La UEI responsable elabora un Plan de Ejecución centralizado y operativo, dado que asume la gestión directa de la mayoría de las inversiones.</p> <p>El plan se enfoca en la optimización de recursos, la gestión de sinergias entre proyectos y la secuenciación lógica de las obras para maximizar la eficiencia y el impacto conjunto, tratando a las demás UEI como ejecutoras de componentes complementarios.</p>
Suscribir convenios interinstitucionales	<p>La UEI responsable debe suscribir convenios específicos con cada entidad ejecutora para delegar las responsabilidades técnicas, legales y administrativas, así como los recursos y las obligaciones de reporte.</p> <p>Estos convenios deben garantizar que cada entidad ejecutora cuente con las competencias técnicas especializadas y el marco legal apropiado para ejecutar los componentes del programa de inversión en turismo bajo su responsabilidad, estableciendo claramente los procedimientos, capacidades institucionales, marcos normativos aplicables y mecanismos de coordinación necesarios para la ejecución exitosa del programa.</p>	<p>Se suscriben convenios para formalizar la gestión del programa, el rol complementario de las otras entidades y, fundamentalmente, para asegurar que cada entidad participante posea las competencias técnicas y legales específicas requeridas para su ámbito de intervención.</p> <p>Los convenios deben establecer las capacidades institucionales, conocimientos especializados en turismo, marcos normativos sectoriales y procedimientos técnicos que cada entidad debe demostrar para participar en el programa, garantizando así la complementariedad efectiva y la ejecución técnicamente competente de las intervenciones turísticas.</p>
Realizar el seguimiento de la ejecución física y financiera	<p>La UEI responsable no solo consolida, sino que verifica y analiza críticamente los informes de avance remitidos por cada UEI participante.</p> <p>Su labor es contrastar esta información con el Plan de Ejecución para evaluar el desempeño del programa, identificar desviaciones, gestionar</p>	<p>La UEI responsable realiza el seguimiento directo de la mayoría de los componentes, ya que es la ejecutora principal.</p> <p>El seguimiento a la ejecución de otras entidades es minoritario y complementario.</p> <p>La UEI responsable gestiona directamente los contratos, plazos y</p>



Funciones de la entidad responsable del programa según el modelo de ejecución		
	riesgos interdependientes y generar alertas dirigidas al comité de gestión del proyecto.	costos de la mayoría de las inversiones.
Registrar información en la fase de Ejecución	Cada UEI participante es responsable de registrar la información de sus propios proyectos en los sistemas correspondientes. La UEI responsable del programa consolida esta data.	La UEI responsable registra directamente la información de la mayor parte de la cartera de inversiones del programa. Solo integra registros menores de las otras entidades.
<i>Ideal para...</i>	Entidades con capacidad de gestión y articulación, pero con limitaciones para ejecutar directamente una cartera de inversiones grande y compleja.	Entidades con alta capacidad técnica, operativa y de gestión para asumir directamente la ejecución de la mayoría de las inversiones del programa.

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2 Hoja de ruta crítica

La hoja de ruta tiene como objetivo orientar a la entidad responsable en la ejecución del PROG turístico, identificando las actividades y tareas críticas que debe asumir durante el ciclo de inversiones, de acuerdo con la normativa vigente y los lineamientos sectoriales.

4.4.2.1 Elección de modelo de ejecución e inicio de ejecución del programa

La entidad responsable debe determinar el modelo de ejecución, clásico o de sinergias, más adecuado para la cartera de inversiones turísticas, considerando la complejidad de las intervenciones y su capacidad de articulación institucional.

Una vez definido el modelo de gestión, se debe diseñar el Plan de Ejecución del PROG, asignando claramente las responsabilidades de la Unidad Ejecutora de Inversiones o de cada Unidad Ejecutora de Inversiones, para cada una de las intervenciones de la cartera de inversiones.

4.4.2.2 Monitoreo y seguimiento

Durante la fase de Ejecución, el monitoreo y seguimiento son esenciales para asegurar la complementariedad e integración de las inversiones turísticas. Este proceso se realiza en dos niveles:

- **Por cada inversión:** La UEI responsable de cada inversión debe reportar periódicamente los avances físicos y presupuestarios utilizando los formatos establecidos en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones



(SNPMGI), asegurando la trazabilidad y transparencia de la ejecución.

- **Por el PROG turístico:** La oficina encargada de la articulación del PROG (UEI de la entidad responsable, según el modelo de gestión adoptado) debe presentar informes trimestrales que consoliden los avances individuales de los proyectos turísticos, el estado de los contratos y el análisis del progreso en la articulación de las inversiones que conforman el PROG. Para ello, se utilizarán los formatos N° 08-B y N° 12-B, conforme a la normativa del SNPMGI y los lineamientos del sector Turismo.

Ejemplo:

A continuación, se presenta un ejemplo de una Hoja de Ruta

Tabla 97: Ejemplo simulado de una hoja de ruta para un Programa de Inversión en turismo

Red de Servicios Turísticos Integrados del Valle Sagrado de los Incas – Cusco	
Entidad responsable	Plan COPESCO Cusco
Elección del modelo de ejecución e inicio del PROG	
Diagnóstico y Análisis Estratégico	Plan COPESCO Cusco analiza la cartera de inversiones, la complejidad, las interdependencias entre proyectos y las capacidades institucionales de las entidades involucradas, identificando los estratégicos y requieren alta coordinación interinstitucional.
Selección del modelo de ejecución	Basado en el diagnóstico, se opta por el modelo de sinergias, dado que Plan COPESCO Cusco cuenta con la capacidad técnica y operativa para liderar la mayor parte de la cartera, y puede solicitar cambios de Unidad Ejecutora de Inversiones a su favor en proyectos inicialmente asignados a municipalidades.
Diseño del Plan de Ejecución del PROG	Plan COPESCO Cusco elabora el Plan de Ejecución del PROG, definiendo el cronograma, los indicadores de avance, los responsables de cada intervención y los procedimientos de gestión y articulación.
Coordinación y ajustes presupuestales	Las municipalidades distritales y provinciales ajustan sus Programas Multianuales de Inversiones (PMI) para garantizar la disponibilidad de presupuesto según el cronograma acordado.
Suscripción de convenios interinstitucionales	Plan COPESCO Cusco firma convenios con las municipalidades para la ejecución de intervenciones complementarias.
Monitoreo y seguimiento	
Monitoreo por cada inversión turística	Cada UEI del PROG reporta sus avances físicos y financieros de manera mensual mediante los formatos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (SNPMGI).
Monitoreo y consolidación del PROG	La Oficina de Proyectos de Plan COPESCO Cusco recopila los reportes de todas las UEI, elabora informes trimestrales sobre el avance global del PROG, el estado de los contratos y la articulación de las inversiones, utilizando los formatos N° 08-B y N° 12-B.



Red de Servicios Turísticos Integrados del Valle Sagrado de los Incas – Cusco	
Presentación de informes	Plan COPESCO Cusco presenta los informes trimestrales al Comité de Seguimiento Regional y al MEF, asegurando la transparencia y el cumplimiento de los lineamientos del sector turismo.
Cierre del PROG	
Evaluación final y cierre	Una vez concluidas las inversiones, Plan COPESCO Cusco realiza la evaluación final y el cierre del PROG utilizando el Formato N° 9, documentando resultados, lecciones aprendidas y recomendaciones para futuros programas turísticos.

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2.3 Gestión del programa en la fase de funcionamiento

Una vez que las inversiones del PROG turístico hayan sido entregadas y se encuentren en operación, el Comité de Gestión del Programa o su equivalente (ver sección “Análisis de Sostenibilidad”) velaría por la sostenibilidad, la calidad de los servicios turísticos y la articulación con los actores locales y regionales.

Por su parte, la Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) de la entidad responsable realizará las evaluaciones ex post correspondientes¹⁵, según la metodología aprobada por la DGPMI, con el objetivo de identificar la eficiencia, sostenibilidad e impacto de las inversiones turísticas ejecutadas, así como sistematizar las lecciones aprendidas y buenas prácticas para su aplicación en futuros programas o proyectos de inversión turística.

4.4.3 Esquema de programación Gantt

A continuación, algunas consideraciones para la correcta ejecución de un programa de inversión turística, desde su concepción institucional hasta la entrega y sostenibilidad de los activos¹⁶.

Fase 1: Planificación de la Ejecución.

Esta fase se centra en crear una hoja de ruta detallada para la ejecución eficiente de las inversiones.

- a. Definición del Modelo de Ejecución: Se elige entre un modelo clásico (coordinación), donde la entidad responsable articula la ejecución a cargo de diversas entidades, o un modelo de sinergias (ejecución), donde la entidad responsable, por su alta capacidad, ejecuta directamente la mayoría de las inversiones.

¹⁵ Revisar el Anexo N°12: Contenidos Mínimos para la Evaluación Ex Post de inversiones para más información sobre el contenido mínimo establecido para estas evaluaciones.

¹⁶ Este cronograma debe considerar las exigencias y plazos de los diferentes sistemas administrativos del Estado, tales como el Sistema Nacional de Presupuesto Público, el Sistema Nacional de Abastecimiento, la gestión de Recursos Humanos, así como las competencias técnicas y operativas de la entidad responsable y de las Unidades Ejecutoras de Inversiones involucradas.



- b. **Elaboración del Plan de Ejecución del Programa:** La entidad responsable establece un cronograma detallado para la ejecución de cada inversión, designando responsables y priorizando las inversiones que son críticas o están listas para iniciar. Este plan debe incluir una estrategia de gestión de riesgos (ej. estacionalidad, posibles conflictos sociales). Adicionalmente, se deberá contar con la hoja de ruta crítica que permita identificar la oportunidad de ejecución de cada inversión y su correlación entre ellas a fin de lograr el objetivo del PROG en el plazo establecido.
- c. **Ajuste de la Planificación Operativo-Financiera:** Se asegura que todas las entidades involucradas en el programa hayan programado en sus presupuestos los recursos necesarios para ejecutar su parte de la cartera de inversiones.
- d. **Identificación de procesos de convocatoria de proveedores:** desde la planificación se deben identificar los requerimientos de cada PI, IOARR y otras intervenciones, tanto de manera individual y colectiva. En base a esas necesidades, se procede a realizar las convocatorias de acuerdo con el Sistema Nacional de Abastecimiento.

Fase 2: Ejecución y Cierre de Inversiones

Es la fase de materialización de los proyectos y la entrega de los activos para el uso y disfrute turístico.

- a. **Articulación de la cartera de inversiones del programa:** Durante la fase de ejecución, se deberá cumplir con el cronograma establecido en el plan de ejecución del programa. La articulación entre entidades (gobierno regional, municipalidades, sector privado y comunidades) es clave para garantizar la continuidad y el avance oportuno de las inversiones del PROG, las cuales pueden ser de naturaleza funcional (exclusivamente turísticas) o multifuncional (incluyendo inversiones en turismo, transporte, saneamiento, ambiente, cultura y deporte, entre otras funciones), según el enfoque adoptado para resolver la problemática agregada identificada en el territorio de intervención.
- b. **Saneamiento físico-legal y libre disponibilidad de los predios:** Se debe garantizar en la fase de formulación que todas las inversiones previstas (por ejemplo, construcción de centros de interpretación, implementación de senderos turísticos, instalación de señalización turística, construcción de áreas de descanso, construcción de miradores, mejoramiento de accesos turísticos, instalación de servicios básicos en recursos turísticos, etc.) cuenten con la disponibilidad física y legal de los terrenos o espacios públicos/privados involucrados. La articulación entre los actores del programa debe facilitar la gestión de títulos, servidumbres,



- permisos ambientales, autorizaciones culturales y la liberación de interferencias (como redes eléctricas, agua, telecomunicaciones, etc.).
- c. Contratación de proveedores: La contratación de proveedores de obras, bienes y servicios se realizará conforme a la normativa vigente y al modelo de gestión adoptado (clásico o de sinergias), priorizando la transparencia y la calidad.
 - d. Ejecución de inversiones y valorización mensual: La ejecución de las inversiones debe ser supervisada técnica y financieramente, con valorizaciones mensuales que permitan un seguimiento efectivo del avance físico y financiero, así como la identificación temprana de desvíos o problemas.
 - e. Culminación y entrega de obra turística: La culminación y entrega de cada inversión se realizará conforme a la normativa vigente, asegurando que se cumplan los estándares de calidad, accesibilidad, seguridad y sostenibilidad. Esto incluye la entrega de infraestructura, equipamiento, bienes y servicios que conforman cada inversión del programa, así como la transferencia de los activos generados a las entidades responsables de su operación y mantenimiento, junto con la documentación técnica correspondiente (manuales de operación, protocolos de mantenimiento, garantías, entre otros).
 - f. Informe de cierre del programa turístico: La Unidad Ejecutora del Programa (UEI) presentará un informe final donde se detallen los resultados alcanzados por cada inversión del PROG, tanto de manera individual como colectivamente, incluyendo todas las inversiones que conforman la cartera del programa (turísticas y de otras funciones cuando corresponda a programas multifuncionales).

Fase 3: Funcionamiento

Es la fase de operación de los activos turísticos implementados y la generación de los beneficios esperados del programa.

- a. Operación y mantenimiento (O&M) de activos turísticos: Las entidades responsables ejecutarán las actividades de operación y mantenimiento de los activos turísticos conforme a los planes establecidos durante la formulación. Esto incluye el mantenimiento preventivo y correctivo de infraestructura turística, la gestión de servicios turísticos públicos, la conservación de recursos naturales y culturales, y la implementación de protocolos de seguridad y sostenibilidad. Se debe garantizar el financiamiento adecuado y sostenible de estas actividades a través de los presupuestos institucionales correspondientes.



- b. Supervisión de la operación y mantenimiento (O&M) de activos turísticos: De ser necesario, se establecerá un Comité de Gestión del Programa o su equivalente para supervisar la adecuada operación y mantenimiento de los activos turísticos del PROG implementados, así como para monitorear el cumplimiento de los indicadores de resultado y impacto establecidos en la matriz de marco lógico del programa.
- c. Evaluación ex post: Se realizará la evaluación ex post del programa según los lineamientos establecidos por el MEF, con el objetivo de medir el cumplimiento de los objetivos planteados, evaluar la eficiencia y eficacia de las intervenciones, identificar lecciones aprendidas y generar recomendaciones para futuros programas de inversión en turismo. Esta evaluación deberá realizarse en los plazos establecidos por la normativa vigente del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (SNPMGI).

4.5 Financiamiento

Dada la naturaleza de los PROG turísticos, que a menudo involucran múltiples inversiones y la articulación de diversos niveles de gobierno y entidades, la previsión y gestión de los recursos financieros requiere una planificación estratégica y coordinada desde las fases iniciales del ciclo de inversión.

Consideraciones generales de financiamiento para PROG en Turismo:

- a. Coordinación para Transferencias Presupuestarias: Las entidades de los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) que participen en un PROG de turismo coordinen de manera anticipada las transferencias de recursos presupuestarios.
- b. Priorización en los Programas Multianuales de Inversiones (PMI): Debido al impacto significativo que los PROG de turismo tienen en el desarrollo integral y sostenible de un territorio; por ejemplo, dinamizando la economía local, generando empleo y mejorando la calidad de vida de las comunidades locales y servicios turísticos, los proyectos que los componen deben ser priorizados por las entidades dentro de sus respectivos PMI y deben surgir a partir del proceso de articulación territorial. Esta priorización es un paso previo a la programación multianual presupuestaria y a la formulación del presupuesto anual, asegurando que estos programas sean considerados en la Asignación Presupuestaria Multianual (APM).
- c. Fuentes de Financiamiento Diversificadas: Los PROG de inversión en turismo pueden beneficiarse de una combinación de fuentes de financiamiento. Además de los recursos del Tesoro Público, se debe explorar la posibilidad de cofinanciamiento, ya sea a través de:



- Recursos Ordinarios y Recursos Directamente Recaudados: Fondos asignados por el gobierno central y recursos generados por las propias entidades, respectivamente.
- Canon, Sobrecanon, Regalías y Participaciones: Ingresos derivados de la explotación de recursos naturales en la región, que pueden ser una fuente importante para el desarrollo de infraestructura turística y servicios conexos.
- Operaciones de Endeudamiento: Préstamos con organismos financieros internacionales o banca multilateral, especialmente para proyectos de gran envergadura o aquellos con un alto potencial de retorno social y económico.
- Asociaciones Público-Privadas (APP) y Obras por Impuestos (OXL): Mecanismos que permiten la participación del sector privado en la financiación, ejecución y/u operación de proyectos de infraestructura y servicios públicos, incluyendo los turísticos, optimizando la asignación de riesgos y recursos.
- Cooperación Técnica Internacional: Fondos no reembolsables de gobiernos u organizaciones internacionales interesados en el desarrollo turístico sostenible.

Para un mejor detalle del financiamiento, se muestra a continuación una estructura referencial para el desarrollo del cronograma de inversión por fuente de financiamiento por año.

Tabla 98: Presupuesto de inversión por fuente de financiamiento

Descripción	Fuente de financiamiento	Costo total de inversión referencial por fuente	Año 1	Año "n"
PI 1				
PI 2				
PI "n"				
Gestión del Programa				
Costo total del Programa				

Fuente: Elaboración propia.

4.6 Matriz del marco lógico

Para elaborar una Matriz de Marco Lógico (MML) es importante considerar los siguientes aspectos:

1. **La Cadena Causa-Efecto:** La MML debe reflejar una clara y coherente cadena de causalidad entre sus diferentes niveles de objetivos. Esto significa que las actividades (insumos) deben llevar a la producción de los componentes (productos), los cuales a su vez son necesarios y suficientes para alcanzar el propósito (resultado directo del programa), y este último debe contribuir significativamente al fin (impacto de desarrollo). Es vital que esta relación de causa-efecto se mantenga y sea



lógica en cada nivel, asegurando que el programa esté diseñado para lograr sus objetivos de manera secuencial y acumulativa.

Para la narrativa de los distintos niveles de objetivos del programa (fin, propósito, componentes y acciones), se deberá revisar el árbol de problemas del programa. Cabe recordar que los fines de los proyectos de inversión conformantes del programa, se convierten de manera agregada en el objetivo del programa.

Cabe precisar que del diagnóstico se desprenderá la construcción del árbol de problemas y consecuentemente el árbol de medios y fines del programa; y con ello la definición de los fines, objetivos y medios fundamentales. Una fuente de información importante corresponde a los árboles de medios y fines y marcos lógicos de los proyectos de inversión que se encuentran en fase de formulación o viables, que conforman el programa.

2. **Medibilidad de los indicadores:** Cada objetivo dentro de la matriz del marco lógico (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) debe ir acompañado de indicadores que permitan medir su avance y logro de manera objetiva; los indicadores son una expresión cuantitativa de los objetivos y se construyen considerando la cantidad, calidad, temporalidad e identificación de beneficiarios. En el fin, se elabora los indicadores de impacto del programa; en el propósito, indicadores de efecto; y en los componentes indicadores de producto.

Para una correcta determinación de los indicadores se deberá establecer la situación actual en base al diagnóstico del programa y la meta esperada al finalizar el Programa de Inversión en turismo. Cada indicador debe de tener una fuente clara y confiable que podrá ser: encuestas a turistas nacionales, extranjeros y excursionistas; registros de arribos históricos, estadísticas oficiales e información de los diagnósticos de los proyectos de inversión viables que conforman el programa.

3. **Fuentes de verificación confiables:** Para cada indicador, es imprescindible especificar los medios de verificación, es decir, las fuentes de información donde se obtendrán los datos para medir el progreso y el logro del objetivo. Estas fuentes deben ser concretas, accesibles, confiables y preferentemente verificables externamente. Los medios de verificación deben ser factibles y no demandar mucho esfuerzo en su elaboración.
4. **Formulación de supuestos:** Los supuestos son factores externos al control directo del programa, pero que son cruciales para que la lógica vertical de la MML se cumpla. Representan riesgos u oportunidades que deben ocurrir para que se logre el siguiente nivel superior de objetivos.



MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS

Es fundamental que estos supuestos sean identificados de manera realista y sean monitoreables.

Ejemplo:

A continuación, se presenta un ejemplo de una Matriz de Marco Lógico (MML) desarrollada bajo la metodología del SNPMGI, detallando el Fin, el Propósito y los Componentes del programa.



Tabla 99: Ejemplo de matriz de marco lógico para un programa multifuncional de inversión en turismo

Resumen	Indicadores de éxito	Medios de Verificación	Supuestos
<p>Fin (Impacto) Los pobladores de las comunidades del Corredor Turístico del Valle del Utcubamba del sector Pedro Ruiz - Leymebamba mejorarán su estatus económico y social.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Incremento del 5% en el ingreso per cápita de las familias directamente vinculadas al turismo en el corredor, al año 10 post-ejecución del programa. Reducción del 3% en la tasa de pobreza en los distritos del corredor turístico, al año 10 post-ejecución del programa. 	<ol style="list-style-type: none"> ENAH0, líneas de base/corte y encuestas ex-post (INEI y estudios específicos del programa). Reportes del Sistema de Monitoreo de Indicadores Sociales (MIDIS) y estudios socioeconómicos. 	<ol style="list-style-type: none"> Políticas nacionales y regionales de desarrollo se mantienen favorables al turismo. Condiciones macroeconómicas estables que permitan el crecimiento del sector turismo.
<p>Propósito (Resultado Directo) Adecuadas condiciones para el desarrollo de actividad turística por parte de los turistas en el Corredor Turístico del Valle del Utcubamba del sector Pedro Ruiz-Leymebamba</p>	<ol style="list-style-type: none"> Aumento del 15% en el número de visitantes nacionales e internacionales en los atractivos turísticos del corredor, anualmente. A los 5 años de implementado el Programa, se incrementa en 20% y 15% el tiempo promedio de permanencia del turista nacional y extranjero Incremento del 20% de la satisfacción de los turistas nacionales y extranjeros, al término del periodo de ejecución. 	<ol style="list-style-type: none"> Registros de ingreso a los atractivos turísticos del corredor turístico (MINCETUR, DIRCETUR Amazonas). Registros de licencias municipales, encuestas a prestadores de servicios turísticos y/o visitantes/turistas. Reportes de SUNAT de empresas del sector. Evaluación ex post que permita la medición del nivel de satisfacción de los turistas nacionales y extranjeros 	<ol style="list-style-type: none"> Estabilidad social y seguridad en la zona del corredor turístico se mantiene. El flujo de visitantes nacionales e internacionales se mantiene o crece. Los actores locales demuestran compromiso y participación activa en la gestión turística.
<p>Componentes (Productos) 1. Adecuadas facilidades para el desarrollo de actividades turísticas en el corredor turístico. 2. Adecuada accesibilidad entre los circuitos turísticos del corredor turístico. 3. Adecuadas condiciones para la interpretación del patrimonio histórico-</p>	<ol style="list-style-type: none"> 10 instalaciones turísticas (Ej. centros de interpretación, miradores y paradores turísticos) construidas/mejoradas y operativas al 100% al final del programa. 15 kilómetros de vías de acceso mejorados y señalizados, permitiendo conexión fluida entre los circuitos turísticos, al final del programa. 5 sitios histórico-culturales con servicios de interpretación implementados y operativos, al final de la ejecución del programa. 	<ol style="list-style-type: none"> Informes técnicos de construcción o actas de recepción de obras. Informes de supervisión de obras viales y mapas actualizados de los circuitos turísticos. Inventario y fotografías de infraestructura interpretativa. Informes técnicos de planes elaborados y ordenanzas municipales de aprobación. 	<ol style="list-style-type: none"> Disponibilidad oportuna de terrenos y permisos para la ejecución de obras. Compromiso de las comunidades y gobiernos locales en la operación y mantenimiento de las instalaciones turísticas. Se cuenta con personal técnico y expertos adecuados para las



MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS

Resumen	Indicadores de éxito	Medios de Verificación	Supuestos
cultural que forman parte del corredor turístico.			capacitaciones y elaboración de planes.

Fuente: Elaboración propia

5. ANEXOS

Anexo N°01: Marco legal

A continuación, se presenta el marco legal referente a Proyectos de Inversión Pública y a turismo, así como la concordancia entre la legislación de turismo y otras normativas:

Tabla 100: Marco Legal referente a Proyectos de Inversión Pública y Turismo

N°	Fecha de Publicación	Número de Norma	Título de la Norma
1	01/12/2016	Decreto Legislativo N°1252 ¹⁷ .	<ul style="list-style-type: none"> Decreto Legislativo que Crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y sus modificatorias.
2	07/12/2018	Decreto Supremo N°284-2018-EF ¹⁸	<ul style="list-style-type: none"> Aprueban el Reglamento del Decreto Legislativo N°1252, Decreto Legislativo que Crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y sus modificatorias.
3	21 /02/ 2025	Decreto Supremo N° 020-2025-EF ¹⁹	<ul style="list-style-type: none"> Aprueban los Lineamientos de Política Nacional de Inversión Pública.
4	23/01/2019	Resolución Directoral N°001-2019-EF/63.01 ²⁰	<ul style="list-style-type: none"> Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
5	26/09/2019	Resolución Directoral N°004-2019-EF.63.01 ²¹	<ul style="list-style-type: none"> Aprueban instrumentos metodológicos en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y dictan otras medidas
6	07/07/2022	Resolución Directoral N°0002-2022-EF/63.01 N° 002-2022-EF/63.01 ²²	<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos Metodológicos generales para la elaboración de Proyectos de Inversión para Redes de Servicios - PRED
7	04/04/2023	Resolución Directoral N° 004-2023-EF/63.01 ²³	<ul style="list-style-type: none"> “Lineamientos generales para la formulación y evaluación de programas de inversión – PROG”.

¹⁷ Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública. Modificado por la Primera Disposición Complementaria Modificatoria del Decreto Legislativo N°1341, que modifica la Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado, y la ley N°30680, ley que aprueba medidas para dinamizar la ejecución del Gasto Público y establece otras disposiciones. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/200981-1252-2016> (Consulta 24/04/2025)

¹⁸ Aprueban el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/228893-284-2018-ef> (Consulta 24/04/2025)

¹⁹ Aprueban los Lineamientos de Política Nacional de Inversión Pública. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/6486754-020-2025-ef> (Consulta 24/04/2025).

²⁰ Establece las disposiciones que regulan el funcionamiento del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y los procesos y procedimientos para la aplicación de las fases del Ciclo de Inversión. <https://www.gob.pe/institucion/minjus/normas-legales/1925252-001-2019-ef-63-01> (Consulta 24/04/2025).

²² Aprueban los Lineamientos Metodológicos generales para la elaboración de proyectos de inversión para redes de servicios – PRED. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/3243075-0002-2022-ef-63-01> (Consulta 24/04/2025).

²³ Aprueban “Lineamientos generales para la formulación y evaluación de programas de inversión – PROG”. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/4107096-0004-2023-ef-63-01> (Consulta 24/04/2025).

N°	Fecha de Publicación	Número de Norma	Título de la Norma
8	24/06/2023	Resolución Directoral N° 007-2023-EF/63.01 ²⁴	<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos para la Identificación Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Multipropósito
9	13/02/2002	Ley N° 27790 ²⁵	<ul style="list-style-type: none"> Ley de Organización y Funciones del MINCETUR
10	18/09/2009	Ley N°29408 ²⁶	<ul style="list-style-type: none"> Ley General de Turismo
11	15/01/2010	003-2010-MINCETUR ²⁷	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de la Ley N°29408, Ley General de Turismo
12	22/07/2016	Resolución Ministerial N° 231-2016-MINCETUR/DM ²⁸	<ul style="list-style-type: none"> Plan Estratégico Nacional de Turismo del Perú-PENTUR al 2025
13	2/05/2018	Resolución Ministerial N° 153-2018-MINCETUR ²⁹	<ul style="list-style-type: none"> Ficha técnica simplificada del sector turismo para servicio turístico público en recursos turísticos
14	18/05/2022	Resolución Ministerial N°1385-2022-MINCETUR ³⁰	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022 - 2025
15	16 /07/ 2024	Resolución Ministerial N° 206-2024-MINCETUR ³¹	<ul style="list-style-type: none"> Aprueban los “Lineamientos generales para el desarrollo de inversiones en turismo”
16	20/12/2024	Resolución Ministerial N° 375-2024-MINCETUR ³²	<ul style="list-style-type: none"> Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025 – 2030 del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
17	24/02/2024	Resolución Ministerial N° 050-2024-MINCETUR ³³	<ul style="list-style-type: none"> Programa Multianual de Inversiones (PMI) del Sector Comercio Exterior y Turismo

²⁴ Aprueban los Lineamientos para la Identificación Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Multipropósito. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/4363171-0007-2023-ef-63-01> (Consulta 24/04/2025).

²⁵ Ley de Organización y Funciones del MINCETUR https://www.mincetur.gob.pe/reglamentostecnicos/informacion_general/Legislacion_nacional/08_0Ley27790_Crea_el_MINCETUR.pdf Consulta: 07 de febrero de 2025.

²⁶ Ley General de Turismo. <https://leyes.congreso.gob.pe/documentos/leyes/29408.pdf>. (Consulta: 07 de febrero de 2025]

²⁷ Reglamento de la Ley N°29408, Ley General de Turismo <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/normas-legales/28827-3-2010-mincetur-sg> (Consulta: 07 de febrero de 2025]

²⁸ Plan Estratégico Nacional de Turismo del Perú-PENTUR al 2025 <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/22123-plan-estrategico-nacional-de-turismo-del-peru-pentur> (Consulta: 07 de febrero de 2025]

²⁹ Ficha técnica simplificada del sector turismo para servicio turístico público en recursos turísticos <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/normas-legales/22334-153-2018-mincetur-dm> (Consulta: 07 de febrero de 2025]

³⁰ Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022 – 2025 <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3109734/R.%20M.%20N%C2%B0%20138%20-%202022.pdf.pdf> (Consulta: 07 de febrero de 2025]

³¹ Lineamientos generales para el desarrollo de inversiones en turismo <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2307525-1>

³² Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025 – 2030 del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7404397/6312006-r-m-n-375-2024-anexo.pdf> (Consulta: 07 de febrero de 2025]

³³ Programa Multianual de Inversiones (PMI) del Sector Comercio Exterior y Turismo <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/normas-legales/5261713-050-2024-mincetur> (Consulta: 07 de febrero de 2025]

N°	Fecha de Publicación	Número de Norma	Título de la Norma
18			•

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N°02: Caracterización y evaluación de peligros en el ámbito del programa

Para la caracterización de los peligros se debe considerar el nivel de la frecuencia y la intensidad de los peligros identificados en el área de impacto.

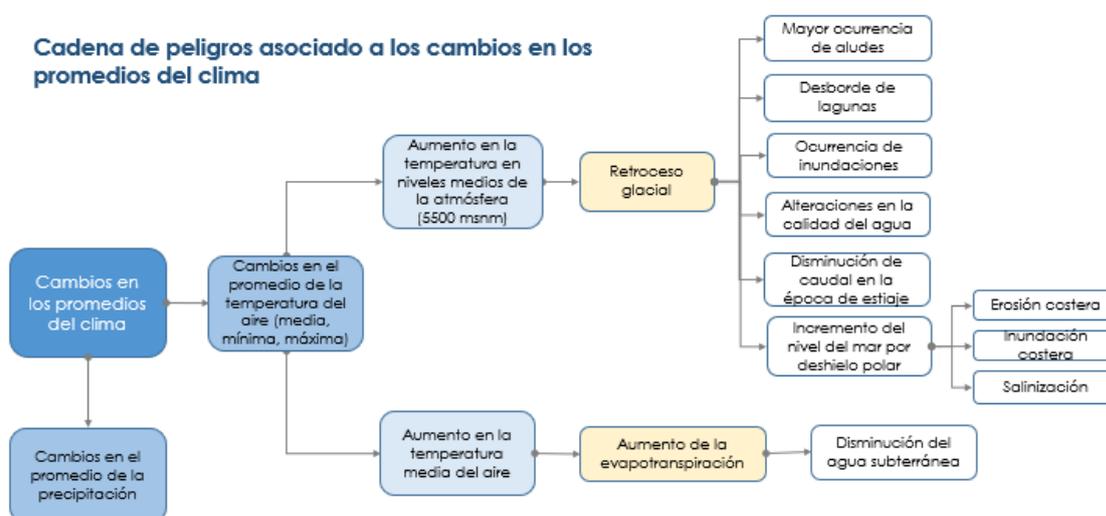
La frecuencia³⁴ de los peligros que pueden afectar a la UP o al PI se determina a partir de los registros de los eventos históricos, las proyecciones climáticas y herramientas participativas para el horizonte de evaluación. Se recomienda consultar la información del SINPAD del Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI), a través de sus Fichas EDAN y la información del SENAMHI, entre otros, En los casos que no se disponga de información en registros, se deberán considerar el desarrollo de las herramientas participativas.

El nivel de intensidad³⁵ de los peligros que puede suspender el servicio total o parcialmente. Para el análisis de intensidad se recomienda consultar el SINPAD ya que en sus Fichas EDAN se puede encontrar registros de daños a la infraestructura y si fue afectada parcialmente o destruida totalmente. Asimismo, también es válida la opción de desarrollo de herramientas participativas o juicio de expertos en el caso de que no exista información de referencia histórica.

Peligros asociados al cambio climático

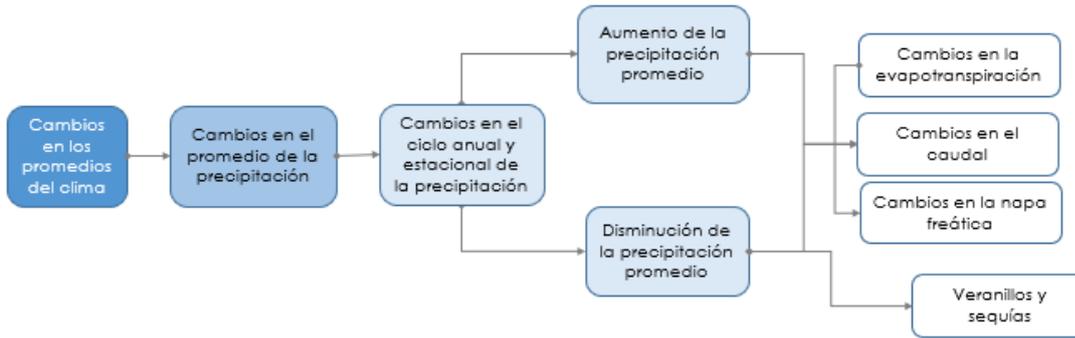
Es un fenómeno físico, tendencia o perturbación en el ambiente debido a los cambios graduales o extremos en las propiedades del clima, con probabilidad o potencialidad de ocurrir en lugar específico con determinadas características y con la capacidad de causar daños y pérdidas a un sujeto, alterar severamente su funcionamiento. Estos cambios en las propiedades del clima pueden ser actuales o futuros. Por ejemplo, en la siguiente figura, se aprecia los peligros generados a partir de cambio en los promedios del clima:

Figura 29: Cadena de peligros asociados al cambio climático



³⁴ Frecuencia: Definido como el número de veces de aparición de un peligro dentro de un periodo.

³⁵ Intensidad medida aproximada de la magnitud del peligro, y su nivel de afectación o daño (se debe considerar los registros históricos, mapas de peligros y riesgos, y vivencias de los involucrados).



Fuente: Nota Técnica N.º 001-2019-SENAMHI/DMA.

Para determinar los niveles de peligro a los que se encuentran expuestos los sujetos de análisis del área temática de Turismo, se ha considerado la categorización de una escala de cuatro niveles que está alineada a lo establecido por el SINAGERD, las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 101: Indicadores de peligros

Peligros	Indicador	Fuente de información primaria
Movimientos en masa	Cambio de la precipitación total anual media (%)	SENHAMI, 2020.
	Susceptibilidad por movimientos en masa	Villacorta et al., 2012.
Movimientos en masa	Cambio de la precipitación total anual media (%)	SENHAMI, 2020.
Inundaciones	Mapa de susceptibilidad a inundaciones	INGEMET, 2018.
Cambios en las condiciones de aridez	Cambio del Índice de Lang	SENHAMI, 2020.
Retroceso glaciar	Cambio de la temperatura anual media	INAIGEM, 2018. SENHAMI, 2020.

Fuente: MINAM, 2021.

Anexo N°03: Beneficios sociales Indirectos incrementales de otros sectores

Para el cálculo de los beneficios sociales indirectos incrementales en otros sectores (ΔBS_{os}) se desarrollará considerando el diferencial del valor actual neto de los proyectos de otros sectores distintos al turismo conformantes del programa, considerando el diferencial de momento de ejecución en las situaciones con o sin programa.

El diferencial se realiza entre el valor actual neto de la situación con programa para cada proyecto de otro sector complementario al turismo que se implemente menos el valor actual neto de la situación sin programa por cada proyecto distinto al turismo que se incluya en la cartera de proyectos del programa. La fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\Delta BS_{os} = \sum_{i=1}^n (VAN_{c/p_i} - VAN_{s/p_i})$$

Donde:

ΔBS_{os} : Beneficios sociales indirectos incrementales de otros sectores.

i : Proyectos de inversión de otros sectores "i"

VAN_{c/p_i} : Valor actual neto del proyecto de inversión de otro sector "i" ejecutado de manera articulada con inicio en el período de ejecución del programa

VAN_{s/p_i} : Valor actual neto del proyecto de inversión de otro sector "i" ejecutado de manera independiente con inicio posterior al período de ejecución del programa

Los supuestos planteados, deberán tener sustento técnico y basarse en alguna casuística referencial.

- Un programa de inversión puede estar compuesto por proyectos de otros sectores que se encuentren viables, en este caso se asumirá que el inicio de la ejecución de estos se dará de manera inmediata o en el periodo de ejecución de programa de inversión, por lo que no se consignarán beneficios sociales indirectos incrementales para este caso.
- Otra situación es cuando el proyecto se encuentra en fase de idea, pero se ha considerado en la cartera de inversiones establecida en el marco de la programación multianual de inversiones, lo que prioriza su ejecución, por lo que tampoco se consignarán beneficios sociales indirectos incrementales por momento óptimo.
- En la situación que el proyecto no se encuentre en fase de idea, ni en situación de viable, pero ha sido identificada la necesidad de la intervención en el proceso de diagnóstico del programa de inversión. Para establecer el periodo de inicio de los proyectos bajo esta situación, se realizarán los supuestos necesarios que permitan proponer el periodo de inicio, podrán considerarse casos similares y tomar información referencial por analogía, opinión de expertos u otras modalidades de sustento.

Anexo N°04: Plusvalía

La plusvalía es el aumento del valor de un bien (terreno o inmueble) con el paso del tiempo. Los programas de inversión en turismo generan plusvalía del terreno a intervenir y su área colindante. La intervención del programa impacta en la mejora del entorno urbano, incrementa el flujo de visitantes, cambia la percepción social del lugar generando identidad y prestigio, y potencia el desarrollo de actividades económicas complementarias, todo lo cual ocasiona la plusvalía.

Para el caso de proyectos de inversión pública en turismo; se empleará la siguiente fórmula para la obtención de los beneficios:

$$BSe = (\Delta\%Ple - \Delta\%PGIe) * (PI) * (AI + ACI)$$

Donde:

BSe	: Beneficio social por plusvalía en inmuebles y/o terrenos en el área del proyecto de inversión pública en turismo a intervenir.
$\Delta\%Ple$: Variación porcentual estimada del precio por m ² en el área del proyecto que sucede debido a la inversión ejecutada en el año “e”.
$\Delta\%PGIe$: Variación general porcentual del precio por m ² de inmuebles en la ciudad o región donde se ubica el proyecto.
PI	: Precio promedio (soles/m ²) del inmueble o terreno en el que se encuentra el área del proyecto, antes del inicio de la formulación del proyecto.
AI	: m ² del área de intervención directa del proyecto (Ej. Centro de interpretación, malecón, etc.).
ACI	: m ² del área colindante al proyecto impactada por la inversión ejecutada. Esta área debe definirse de forma razonable y justificada, considerando la influencia directa del proyecto.

El valor del precio promedio de terreno en soles podrá obtenerse de la revisión de:

- Revistas especializadas en el sector inmobiliario y de construcción.
- Reportes del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) y otras entidades gubernamentales (por ejemplo, SUNARP para registros de transacciones).
- Entrevistas *ad hoc* a corredores de bienes inmuebles (especializados en ventas, alquileres, entre otros) propios de la zona de intervención, incluyendo a aquellos con experiencia en espacios turísticos.
- Análisis de datos de plataformas de bienes raíces y bases de datos de tasaciones.



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
Dirección General de Programación Multianual de Inversiones

 www.gob.pe/mef

 Jr. Junín 319, Lima 1 - Perú

 (511) 311 5930

Síguenos en:

 @MEF_Peru

 Ministerio de Economía y Finanzas - Oficial