

Producto 5: Informe de recomendaciones – Evaluación de impacto del Fondo de Desarrollo Turístico de Bogotá- Fondetur
14/08/2023

Producto 5: Informe de recomendaciones.

Objeto: Realizar una evaluación de impacto del Fondo de Desarrollo Turístico de Bogotá- FONDETUR



Evaluación de impacto del Fondo de Desarrollo Turístico de Bogotá- Fondetur
UT: Economía Urbana - SEI (2023)

Contenido

INTRODUCCIÓN	0
1. METODOLOGÍA	2
2. RECOMENDACIONES	3

Anexos

Anexo 1. Resultado Mesa de Expertos

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene el informe de recomendaciones del Producto 5 de la evaluación de impacto del Fondo de Desarrollo Turístico de Bogotá - FONDETUR - que realizó la Unión Temporal Economía Urbana – SEI para la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá durante el primer semestre del 2023. Las recomendaciones están directamente relacionadas con el Informe de Resultados correspondiente al Producto 4 y tiene como objetivo proponer acciones de cambio que permitan al FONDETUR incrementar su impacto.

Las recomendaciones fueron propuestas y discutidas por el equipo evaluador y refinadas y validadas en la Mesa de Expertos, sustentadas directamente en los resultados y conclusiones de la evaluación, las cuales están presentadas en el Informe de resultados del Producto 4 de la presente evaluación, y sintetizadas en la Matriz de resultados, conclusiones y recomendaciones.

El presente documento está conformado en dos secciones. La primera presenta la metodología para formular las recomendaciones. La segunda presenta las recomendaciones priorizadas detallando los resultados que las sustentan, las acciones para su implementación, los tiempos de ejecución, el nivel de prioridad, entre otros.

Como anexos a este documento también se entrega la metodología y resultados de la Mesa de Expertos, la Matriz de Uso de la evaluación y los insumos de difusión: resumen ejecutivo, ficha técnica autocontenida, presentación extendida, presentación simple, video e infografías.

1. METODOLOGÍA

A partir de los resultados y conclusiones de la evaluación se desarrolló la siguiente metodología de análisis y diseño, en pro de potencializar los factores de éxito identificados como determinantes para el impacto del Fondo, así como también solucionar o mitigar los cuellos de botella que impiden que el Fondo alcance los impactos esperados en las empresas, las localidades, el sector y demás actores involucrados, tanto en su implementación como en su contexto. La metodología consistió en 5 pasos:

- a. Análisis de los resultados en el Producto 4 para comprender el impacto del Fondo e identificar las oportunidades de mejora, a partir de los ejercicios de triangulación de los resultados e identificación de conclusiones.
- b. Identificación de temáticas prioritarias y definición de objetivos para cada recomendación.
- c. Definición de estrategias y acciones de intervención para cada recomendación.
- d. Desarrollo de una mesa de expertos el día 21 de julio de 2023, que contó con la participación de 10 actores representantes tanto del sector privado como del sector público, para retroalimentar el ejercicio con participación interactiva, considerando nivel de prioridad, pertinencia, plazos de implementación y actores a vincular a cada recomendación.
- e. Ajuste de recomendaciones con base en la retroalimentación de actores.

2. RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones formuladas por la Unión Temporal a partir del Informe de Resultados. Para cada una de las recomendaciones se presenta el resumen del contexto y resultados que la sustentan, su temática general, objetivo y las acciones para implementarla, así como su nivel de prioridad, los actores involucrados y el tiempo de implementación. Cabe anotar que, sobre la retroalimentación de la mesa de expertos, se hizo revisión y ajuste para acotar y depurar las recomendaciones, y estas se contrastan igualmente con la comparación de la magnitud de efecto del FONDETUR con otros programas similares identificados por el equipo consultor.

Tabla 1. Listado Resumen de Recomendaciones

Número	Recomendación
1	Desarrollar una evaluación de impacto de medio término, asegurando una aproximación a cada una de las convocatorias para identificar los efectos específicos y las condiciones sobre los cuales los genera.
2	Mejorar la información para el seguimiento de FONDETUR respecto a las variables de medición de la productividad, competitividad y sostenibilidad, en articulación con otras entidades interesadas.
3	Especializar el objetivo de las convocatorias, y refinar la focalización para una concentración eficiente de las mismas.
4	Fortalecer la línea del uso de herramientas de marketing digital en las convocatorias.
5	Desarrollar dentro de las estrategias de difusión y comunicación del FONDETUR, estudios de caso de beneficiarios del Fondo, información consolidada de impactos de este y espacios de intercambio y colaboración entre actores.
6	Fortalecer los procesos de capacitación y asistencia técnica por parte del equipo de FONDETUR para los potenciales beneficiarios del Fondo, para desarrollo de capacidades de base para formulación de proyectos y con énfasis en los impactos de mayor magnitud identificados.
7	Promover la generación de trabajo colaborativo entre los potenciales, actuales y egresados beneficiarios de las convocatorias.

A continuación, se presenta el desarrollo de cada una de las recomendaciones:

Recomendación 1

Temática de la recomendación:	Medición de impactos del FONDETUR en las iniciativas / empresas / organizaciones
Objetivo de la recomendación:	Desarrollar una evaluación de impacto de medio término, asegurando una aproximación a cada una de las convocatorias para identificar los efectos específicos y las condiciones sobre los cuales los genera.
Contexto o resultados que lo sustentan:	Debido a la imposibilidad de calcular efectos heterogéneos causales (es decir sobre submuestras emparejadas) para cada convocatoria por separado debido a

	<p>que los tamaños de muestra serían demasiado chicos, fue preciso hacer una agregación de estas.</p> <p>Adicionalmente, durante las entrevistas hubo reflexiones sobre la dificultad de reportar cambios en la productividad¹ dado que los procesos son prematuros y cambios en este aspecto suelen reflejarse mejor en el mediano y largo plazo. Sin embargo, en los resultados cuantitativos se evidencia que las ventas en los negocios beneficiarios aumentaron 287%: los negocios que participaron en las convocatorias 2, 3, 6 y 7 aumentaron sus ventas en 287%, los negocios con estímulos en el primer cuartil aumentaron las ventas 176% y los negocios con estímulos en el cuarto cuartil aumentaron las ventas en 500%.</p>
<p>Acciones a implementar:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Mantener acuerdos de colaboración con el DANE para información estadística, y con la CCB respecto a Registro Nacional de Turismo -RNT- para alimentar los registros administrativos del FONDETUR. 1.2. En el proceso de aplicación de cada convocatoria, realizar preguntas que apoyen la confirmación y/o generación de línea de base respecto a variables establecidas de productividad, competitividad y sostenibilidad, con las iniciativas / empresas / organizaciones que realicen la aplicación. 1.3. Corroborar los efectos sobre las variables de impacto del FONDETUR con evaluaciones periódicas (2, 3 o más años después) con la información estadística del DANE sobre la base de variables de los diferentes instrumentos (Encuesta Anual de Servicios - EAS, Encuesta Ambiental de Hoteles -EAH, Encuesta Mensual de Agencias de Viajes – EMVA, Encuesta Mensual de Alojamientos – EMA, Encuesta Nacional de Hoteles – ENH, Encuesta de gasto Interno en Turismo– EGIT, y Encuestas de Servicios de Bogotá). 1.4. Para el caso de organizaciones comunitarias se sugiere la articulación con Organizaciones Solidarias – UAEOS- de MinTrabajo, junto con el DANE, para generar línea de base de variables de medición. 1.5. Tener en cuenta la periodicidad y momentos de realización de las encuestas en relación con los ciclos del FONDETUR para que haya transcurrido tiempo suficiente de la intervención a la hora de medir impactos. 1.6. Replicar los ejercicios a partir de la metodología entregada por la evaluación.
<p>Actores involucrados en su implementación:</p>	<p>IDT - FONDETUR: Acciones 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6</p> <p>SDH: Acciones 1.1, 1.3, 1.4, 1.5 y 1.6</p> <p>SDDE: Acción 1.2</p> <p>DANE: Acciones 1.1 y 1.3</p> <p>UAEOS: Acción 1.4</p>

¹ El término productividad en esta evaluación se entiende como el resultado de mejorar u optimizar la capacidad de producción, bien sea porque se produce más o mejor (más o mejores experiencias turísticas), o porque se produce con menos insumos, lo cual por supuesto trae consecuencias en términos financieros (más ingresos), pero también en otros aspectos como el crecimiento del negocio (más clientes).

Prioridad: Alta-Media-Baja	Alta
Tiempo de implementación: Corto-Mediano-Largo	Mediano

Recomendación 2

Temática de la recomendación:	Medición de impactos del FONDETUR en las iniciativas / empresas / organizaciones
Objetivo de la recomendación:	Mejorar la información para el seguimiento de FONDETUR respecto a las variables de medición de la productividad, competitividad y sostenibilidad, en articulación con otras entidades interesadas.
Contexto o resultados que lo sustentan:	<p>El proceso de recolección de información para la caracterización de los actores beneficiarios presentó retos importantes respecto al acceso de información de bases de datos y variables que estas vinculan, generando un desgaste alto en los actores en el momento del desarrollo de encuestas. Este reto también fue puesto a consideración por uno de los empresarios que participó en la mesa de expertos y en el marco del grupo focal con el equipo de líderes de convocatorias vinculado a FONDETUR, se manifestó que una de las oportunidades de mejora es la gestión de conocimiento e información para facilitar la toma de decisiones.</p> <p>Lo anterior, se evidenció en la cantidad de registros suministrados por FONDETUR, la cual era de 359, de los cuales 73 estaban repetidos, es decir que negocios, organizaciones y guías estaban en más de una convocatoria, por lo tanto, después de depurar la base dio como resultado 286 registros. Adicionalmente, no todos los registros contaban con información de contacto completa o actualizada y solo 236 registros contaban con el código del RNT. Aunque el FONDETUR ha avanzado en incorporar herramientas para un mejor seguimiento de los proyectos, estas acciones se deben continuar y fortalecerse.</p> <p>Adicionalmente, durante las entrevistas hubo reflexiones sobre la dificultad de reportar cambios en la productividad dado que los procesos son prematuros y cambios en este aspecto suelen reflejarse mejor en el mediano y largo plazo. Sin embargo, se evidencia aumento en ventas y en remuneración a empleados, por el mecanismo de marketing digital, con percepción de aumento de ingresos por parte de los actores entrevistados.</p>
Acciones a implementar:	<p>2.1. Mantener articulación con el DANE para realizar cruce de información de empresas encuestadas por el DANE en Bogotá respecto al sector turismo.</p> <p>2.2. Complementar el levantamiento de información, según las variables ya establecidas en la presente evaluación, con posibles alianzas con actores interesados (MinCIT, CCB, UAEOS). En estas alianzas es muy importante el trabajo articulado con MinCIT y CCB para el mejoramiento de indicadores</p>

	<p>sectoriales en Registro Nacional de Turismo -RNT, así como con MADS y la CAR para el Programa Negocios Verdes. Así mismo, es fundamental el trabajo con la UAEOS, para el caso de organizaciones comunitarias y de demás tipos de organizaciones solidarias que pueden ser potenciales beneficiarios del FONDETUR.</p> <p>2.2.1. Además de las alianzas de orden nacional, es fundamental fortalecer el trabajo conjunto con el Observatorio de Desarrollo Económico y el Observatorio Turístico de Bogotá, donde se vinculen variables del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo del Foro Económico Mundial, especialmente las del subíndice de sostenibilidad.</p> <p>2.3. Insistir/enfatizar en la necesidad de implementar un piloto para el censo económico del sector turismo en Bogotá por parte del DANE, como ventana de oportunidad para mejorar y/o fortalecer las líneas de acción y de la evaluación del FONDETUR.</p> <p>2.4. Incorporar dentro de los objetivos/marco de acción del FONDETUR, el fortalecimiento del seguimiento técnico y operativo al Fondo durante y después de las convocatorias</p> <p>2.5. Incorporar dentro de los objetivos/marco de acción del FONDETUR, el fortalecimiento de la información para el cálculo de las productividades y verificar el impacto de las intervenciones.</p>
Actores involucrados en su implementación:	<p>IDT - : Acciones 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4, 2.5</p> <p>SDH: Acciones 2.1.1, 2.2, 2.3, 2.4 y 2.5</p> <p>DANE: Acciones 2.1 y 2.3</p> <p>MinCIT: Acción 2.1</p> <p>CCB: Acciones 2.1 y 2.2.1</p> <p>SDDE: Acción 2.1.1, 2.2, 2.3</p> <p>MADS y CAR: Acción 2.2</p> <p>UAEOS: Acción 2.2</p>
Prioridad: Alta-Media-Baja	Alta
Tiempo de implementación: Corto-Mediano-Largo	Mediano

Recomendación 3

Temática de la recomendación:	Impacto en las iniciativas / empresas / organizaciones participantes
Objetivo de la recomendación:	Especializar el objetivo de las convocatorias, y refinar la focalización para una concentración eficiente de las mismas.
Contexto o resultados que lo sustentan:	FONDETUR presenta impactos de pertinencia y significativos en las variables de productividad, competitividad y sostenibilidad. Sin embargo, durante el desarrollo del trabajo de campo cualitativo se detectó que un mismo actor puede ejercer múltiples roles en el sector turístico e incluso han sido beneficiarios de múltiples de estas. Este resultado es importante para situar los impactos, porque

	<p>si bien se indagó con cada actor por su experiencia según el rol con el que se presentó a la convocatoria, y por la cual fue seleccionado en la muestra cualitativa, en la práctica estas personas describen su experiencia con FONDETUR desde esa multiplicidad de roles.</p> <p>Esto se complementa con el trabajo cuantitativo que muestra que las medidas de sostenibilidad, competitividad y productividad tienen impacto positivo y significativo dependiendo de condiciones como el tipo y características del negocio u organización, el grado de educación, de la localidad, del monto recibido y de cómo se invierte este; así como de las capacidades con que contaba a nivel financiero y de posicionamiento de mercado, entre otros. Algunos resultados a este respecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El aumento en la productividad laboral es creciente con el monto recibido: mientras las empresas que recibieron cuantías en el primer cuartil del beneficio (hasta un millón de pesos) incrementaron la remuneración de sus empleados en 21% con respecto al control (aumento no significativo), las que recibieron incentivos en el cuartil superior (más de 5 millones) lo hicieron en más de 400%. Si se normaliza el monto obtenido por el tamaño del negocio (en términos del número de empleados que tenía en 2020, antes de ser beneficiado), las heterogeneidades mencionadas son robustas a este ajuste. • Los beneficiarios con estímulos mayores a \$2.5 millones tienen una probabilidad 63pp mayor para celebrar acuerdos. Así mismo, los negocios tienen una mayor probabilidad (12pp) de tener acuerdos comerciales, lo que los ayuda a abrir mercados y ser más competitivos. • Respecto a los tipos de medidas que impactan dependiendo del tipo de actor, por ejemplo, en efectos no esperados se identificó que el plan de negocio tiene directa relación con agencias de viajes, pero no muestra la misma relación con guías y asociaciones. Además, también según tipo de actor, se identifican barreras como ausencia de recursos para dar continuidad a los productos o servicios que se desarrollaron durante las convocatorias. Esto resalta en los resultados al ser un efecto no esperado de importancia para apuntar de manera estratégica a medidas diferentes de productividad, competitividad y sostenibilidad, y en la sostenibilidad de sus efectos. <p>Resultados similares se identificaron en el programa del clúster turismo en Colonia, Uruguay, que tuvo un impacto estimado de 14.000 turistas por trimestre entre 2008 y 2015, lo que supuso un aumento del 24% en el número de turistas en el periodo. Este caso muestra como uno de los mecanismos era que la financiación debía aumentar la inversión privada, al tiempo que eliminaba algunas restricciones financieras, de modo que la inversión total aumentaría, lo cual, a su vez, debía aumentar la productividad y competitividad.²</p>
--	--

² Aboal, D., Crespi, G., & Perera, M. (2017). Impact evaluation of a cluster program: An application of synthetic control methods (No. IDB-WP-836). IDB Working Paper Series.

	<p>En términos de competitividad, un caso interesante a relacionar, está en Indonesia y su Plan de Desarrollo a medio plazo 2015-2019, donde en el componente turístico se presentó un aumento de la competitividad del sector con unidades de negocio con beneficios positivos y sostenibles, al tiempo que animó a un creciente número de turistas extranjeros a visitar el país. Consecuentemente, el sector creció y aportó al crecimiento de la economía nacional.³</p>
<p>Acciones implementar:</p>	<p>a</p> <p>3.2. Revisar y ajustar el plan de acción respecto a alcance, estructura de convocatoria y tipo de beneficiario, para que el enfoque de cada una de las convocatorias obedezca a las condiciones que los diferentes actores (tipo de organización y tipo de eslabón de la cadena de valor) y localidades presentes. Esto teniendo presente temas claves como la financiación requerida para que los beneficiarios puedan tener sostenibilidad en los efectos.</p> <p>3.3. Reorganizar y priorizar el desarrollo de convocatorias sobre medidas de sostenibilidad, competitividad y productividad que presentan mayor impacto positivo en las empresas u organizaciones, dependiendo el tipo de actor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del proyecto • Aumento en ventas y remuneración de empleados • Acceso a capacitación / Desarrollo de capacidades • Adquisición de insumos y/o equipamiento • Visibilidad de las empresas o negocios • Uso de herramientas de marketing digital • Innovación a nivel de procesos • Prácticas sostenibles • Gestión ambiental • Construcción de alianzas <p>3.4. Vincular a los procesos de capacitación de las convocatorias, la sensibilización y acompañamiento técnico para el aprendizaje y apropiación de las medidas de productividad, competitividad y sostenibilidad, con énfasis en las de mayor impacto identificado.</p> <p>3.5. Crear la línea de acción de apoyo a desarrollo de un plan de negocios dependiendo del tipo de actor y sus condiciones para apuntar a efectos de uso estratégicos de los incentivos y por ende a la continuidad efectiva de las empresas u organizaciones, involucrando entre otros temas clave procesos de financiación.</p> <p>3.6. Respecto a asociaciones u organizaciones comunitarias, es fundamental el trabajo desde la óptica de generar y/o dar continuidad de los negocios, con medidas clave como desarrollo de capacidades y plan de negocios, que permitan generar y/o consolidar emprendimientos y empresas de carácter</p>

³ Haryana, A. (2020). Economic and welfare impacts of Indonesia's tourism sector. Journal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning, 4(3), 300-311.

	<p>colectivo y/o de economía solidaria que apropien medidas de productividad, competitividad y sostenibilidad.</p> <p>En este aspecto es importante la articulación y alianzas con actores interesados (UAEOS, MinCIT-Programas que vinculan Turismo Comunitario y Econexia (Ecosistema Digital de Turismo Comunitario), y MADS y CAR-Negocios Verdes).</p> <p>3.7. Revisar y ajustar proyecciones estructurales y presupuestales de las convocatorias, de forma que den respuesta a la implementación de medidas identificadas como de mayor impacto. Se puede realizar una apuesta por un menor número de convocatorias, y cuya cobertura enfocada principalmente en medidas de mayor impacto según tipo de beneficiario, con presupuestos que respondan de manera adecuada a las mismas.</p>
Actores involucrados en su implementación:	<p>IDT - FONDETUR: Acciones 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 y 3.5.</p> <p>MinCIT: Acciones 3.4.</p> <p>UAEOS: Acción 3.4.</p> <p>MADS y CAR: Acciones 3.4.</p>
Prioridad: Alta-Media-Baja	Alta
Tiempo de implementación: Corto-Mediano-Largo	Mediano

Recomendación 4

Temática de la recomendación:	Impacto en iniciativas / empresas / organizaciones participantes
Objetivo de la recomendación:	Fortalecer la línea del uso de herramientas de marketing digital en las convocatorias.
Contexto o resultados que lo sustentan:	<p>El desarrollo y fortalecimiento de estrategias de marketing digital es efectivo en dos sentidos, por un lado, está enfocado en las necesidades de los negocios y también generó una mayor visibilidad de sus productos y servicios, representando innovación en comercialización para consolidación o aumento y diversificación de clientes, en algunos casos.</p> <p>Respecto a sostenibilidad, para los actores, las dinámicas del mercado propias del sector que se caracteriza por tener temporadas altas y bajas en diferentes momentos del año están muy presentes.</p> <p>Respecto a percepción de contribución durante la pandemia, la mitad de los entrevistados señalan aprendizaje sobre transformación digital, marketing, el manejo de redes sociales para promocionar su proyecto. La otra mitad citó el</p>

	<p>desarrollo de nuevos productos o servicios como desarrollar una página web y ofertar capacitaciones en línea.</p> <p>Un ejemplo lo presentan los guías, donde las variables de productividad asociadas a su operación muestran que, el aumento en el acceso a computadores de escritorio es de 25 puntos porcentuales, equivalente a un aumento de 54% con respecto a la media del grupo de control. Por su parte, el acceso a tabletas aumenta en 21 puntos porcentuales, o 173%. La probabilidad de contar con un presupuesto para tecnologías de información y comunicación aumenta en 22 puntos porcentuales, o 112%. Si bien no se alcanza la significancia estadística, vale la pena mencionar que los guías beneficiarios aumentan la probabilidad de tener presencia en la web en 16 puntos porcentuales, 28% con respecto a la media del grupo de control.</p> <p>De manera transversal, los resultados se relacionan con los identificados en Uruguay y su programa del clúster turismo en Colonia, donde el programa incluía fondos públicos para el desarrollo de inversiones identificadas como prioritarias por la agrupación y que llevaron a un aumento del 24% en el número de turistas entre 2008 y 2015, llegando a 14.000 turistas por trimestre. Uno de los mecanismos señalados en este caso, fue realizar algunas inversiones en bienes del clúster, que fortalecieron y aumentaron los vínculos de los miembros, disminuyendo las fallas de comunicación y mejorando la difusión de la información y la puesta en común de la mano de obra⁴.</p>
<p>Acciones implementar:</p>	<p>a</p> <p>4.1. Revisar y ajustar objetivos de la línea de marketing para que consoliden impactos en medidas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alfabetización digital - Desarrollo de capacidades • Inversión adecuada del beneficio según tipo, características y capacidades de cada actor, que aporte a la continuidad del negocio. • Desarrollo de producto nuevo • Consolidación de mercado • Aumento y diversificación de mercado <p>4.2. Generar una línea de capacitación y apoyo técnico para el de conocimiento de los mercados y sus potencialidades, de forma tal que la promoción y la comercialización de productos turísticos por canales digitales tenga mayor impacto en la consolidación y/o aumento y diversificación de la demanda, así como de la generación o desarrollo de nuevos productos.</p> <p>4.2.1. Mantener y consolidar el trabajo articulado con actores interesados (MinCIT – Procolombia y Artesanías de Colombia -, CCB, Convention Bureau, Gremios, Alcaldías locales, MADS – Negocios verdes y PNN-, UAEOS) para el levantamiento y actualización periódica de estudios de mercados disponibles de manera abierta para las iniciativas, empresas</p>

⁴ Aboal, D., Crespi, G., & Perera, M. (2017). Impact evaluation of a cluster program: An application of synthetic control methods (No. IDB-WP-836). IDB Working Paper Series.

	/ organizaciones interesadas y que participan de convocatorias del FONDETUR, de manera que facilite a los actuales y potenciales beneficiarios, la búsqueda de información y análisis de mercados para toma de decisiones y aplicación de herramientas de marketing digital.
Actores involucrados en su implementación:	IDT - FONDETUR: Acciones 4.1 y 4.2 SDDE: Acción 4.2 MinCIT y Procolombia: Acción 4.2 UAEOS: Acción 4.2 MADS: Acción 4.2 CCB: Acción 4.2 Convention Bureau: Acción 4.2 Gremios: Acción 4.2 Alcaldías locales: Acción 4.2
Prioridad: Alta-Media-Baja	Alta
Tiempo de implementación: Corto-Mediano-Largo	Mediano

Recomendación 5

Temática de la recomendación:	Sensibilización y comunicación de impactos de las iniciativas / empresas / organizaciones participantes
Objetivo de la Recomendación:	Desarrollar dentro de las estrategias de difusión y comunicación del FONDETUR, estudios de caso de beneficiarios del Fondo, información consolidada de impactos de este y espacios de intercambio y colaboración entre actores.
Contexto o resultados que lo sustentan:	<p>Partiendo de los resultados, a nivel general los beneficiarios identifican impactos positivos del FONDETUR que requieren ser comunicados de manera efectiva y soportada al sector y actores interesados para consolidar el papel del Fondo y sus impactos.</p> <p>Este resultado cualitativo lo ejemplifica claramente: para los operadores turísticos y las asociaciones, ser seleccionados y beneficiarios de las convocatorias de FONDETUR puede darles cierto reconocimiento en el sector y generar confianza con proveedores, de alguna manera, esto se convierte en un sello que contribuye a garantizar que sus productos y servicios son de calidad y que sus empresas y negocios son confiables al haber recibido recursos públicos. Un ejemplo de aproximación cuantitativa desde la competitividad, es que los negocios beneficiarios de FONDETUR aumentan la probabilidad de tener acuerdos comerciales en 12 puntos porcentuales, equivalente a 16% de la media del grupo de control. También aumentan la probabilidad de participar en eventos comerciales y la probabilidad de hacer innovaciones en tecnologías de información y comunicación. La primera variable aumenta en 25% y la segunda en 38%.</p> <p>Consecuentemente, los resultados claves de impacto positivo pueden capitalizarse en pro de que más actores participen efectivamente de las</p>

		<p>convocatorias del FONDETUR, vinculando de manera técnica y soportada, variables de productividad, competitividad y sostenibilidad. Sin embargo, se identifica un reto respecto a que se requiere consolidar procesos que permitan pasar de la percepción a la sistematización, con herramientas técnicas que permitan que los actores comprendan y puedan socializar efectivamente los impactos que los incentivos de FONDETUR genere en cada uno de los aspectos, y las condiciones en que estos se generan.</p> <p>El caso identificado en el componente turístico del Plan de Desarrollo a medio plazo de Indonesia 2015-2019, tiene relación con estos resultados, donde se presentó un aumento de la competitividad del sector con unidades de negocio con beneficios positivos y sostenibles, al tiempo que animó a un creciente número de turistas extranjeros a visitar el país, lo cual hizo que el sector creciera y aportara al crecimiento de la economía nacional (2020)⁵.</p>
Acciones implementar:	a	<p>5.1. Generar una estrategia de sensibilización y difusión de casos de estudio de beneficiarios de FONDETUR. La comunicación asertiva que se logra con los actores beneficiarios hacia los potenciales beneficiarios puede fortalecer en gran medida el interés de las iniciativas / empresas / organizaciones en las convocatorias de FONDETUR, con mayor entendimiento general de aspectos de productividad, competitividad y sostenibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar acompañamiento técnico y estratégico para desarrollo de capacidades en comunicación sobre los impactos positivos en productividad, competitividad y/o sostenibilidad por parte de beneficiarios que se determinen como caso de estudio⁶. • Aterrizar este contenido con material audiovisual de corta y mediana duración para ser difundido en diferentes medios TV, redes sociales como youtube, Facebook, twitter e instagram entre otros. Así mismo, invitación a prensa a conocer algunos de los beneficiarios y sus iniciativas, y como FONDETUR ha generado impacto en su desarrollo. <p>5.2. Vincular a la estrategia de comunicación de FONDETUR, información cuantitativa y cualitativa soportada tanto para los estudios de caso como para información consolidada de impactos en las iniciativas / empresas / organizaciones.</p>
Actores involucrados en su implementación:		IDT - FONDETUR: Acciones 5.1 y 5.2
Prioridad: Alta-Media-Baja		Alta

⁵ Haryana, A. (2020). Economic and welfare impacts of Indonesia's tourism sector. Journal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning, 4(3), 300-311.

⁶ Durante el grupo focal con el equipo de líderes de convocatoria vinculado a FONDETUR, se detectó que actualmente el Fondo viene trabajando en consolidar lineamientos para el acompañamiento durante la ejecución de los proyectos.

Tiempo de implementación: Corto-Mediano-Largo	Corto y Mediano
---	-----------------

Recomendación 6

Temática de la recomendación:	Relacionamiento y acompañamiento técnico a las iniciativas / empresas / organizaciones potenciales y actuales beneficiarios del FONDETUR
Objetivo de la Recomendación:	Fortalecer los procesos de capacitación y asistencia técnica por parte del equipo de FONDETUR para los potenciales beneficiarios del Fondo, para desarrollo de capacidades de base para formulación de proyectos y con énfasis en los impactos de mayor magnitud identificados.
Contexto o resultados que lo sustentan:	<p>En términos de mecanismos facilitadores, los actores tienen confianza en FONDETUR y en la generación de capacidades que el acompañamiento del Fondo genera en ellos para la formulación y ejecución de los proyectos, con aspectos como el diseño de propuestas, presupuestos, cronogramas y cumplimiento de estos, así como garantizar calidad de sus productos y servicios, e incluso el trabajo en equipo. Adicionalmente, mencionan que esto les genera habilidades para acceder a recursos de otras fuentes y por ende para trabajar en a la sostenibilidad de sus negocios.</p> <p>Para algunos actores, se identifica que se requiere un abordaje diferencial. Es el caso de organizaciones comunitarias, guías de turismo y asociaciones que no tienen experiencia en desarrollo de proyectos con recursos públicos.</p> <p>El equipo técnico encargado del acompañamiento durante la ejecución de los proyectos, corroboró que hay un fuerte interés por ofrecer una buena guía a todos los participantes de las convocatorias.</p> <p>Lo anterior, se encuentra acompañado por los resultados en términos de satisfacción de los beneficiarios, pues, el 58,3% de los beneficiarios consideran que aplicar a las convocatorias es fácil, este porcentaje de satisfacción es mayor en el proceso de seguimiento (67,3%) y en cuanto a los resultados de las convocatorias, el 45,8% de beneficiarios están muy satisfechos. Sin embargo, se evidencia que la convocatoria 1 es la de menos nivel de satisfacción.</p>
Acciones implementar:	<p>a 6.1. Continuar y enfatizar los procesos de capacitación, orientación y asistencia técnica que presta el equipo de FONDETUR a los potenciales y actuales beneficiarios, teniendo en cuenta temas claves identificados por los beneficiarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientación de uso de las herramientas disponibles para la presentación de proyectos. • Formulación de proyectos • Especialización y enfoque de convocatorias de acuerdo con las condiciones que los diferentes actores (tipo de organización y tipo de eslabón de la cadena de valor) y localidades presentan.

	<ul style="list-style-type: none"> Focalización sobre medidas de mayor impacto en productividad competitividad, sostenibilidad. <p>6.2. Generar levantamiento y análisis de información sobre las principales necesidades y/o retos que tienen los beneficiarios ya egresados, así como los potenciales beneficiarios para aplicar a las convocatorias del FONDETUR, de acuerdo con los ajustes de especialización y focalización.</p> <p>6.3. Mantener capacitación y actualización continua con y entre todos los miembros del equipo FONDETUR para la mejora continua de estrategias y procesos del Fondo. Así como evitar la alta rotación del equipo técnico que realiza el acompañamiento, de tal forma que se mantenga la curva de aprendizaje que han adquirido a través de las diferentes convocatorias y garantizar que el acompañamiento opere como un mecanismo que favorece los efectos positivos en las variables evaluadas.</p>
Actores involucrados en su implementación:	IDT - FONDETUR: Acciones 6.1, 6.2 y 6.3
Prioridad: Alta-Media-Baja	Media
Tiempo de implementación: Corto-Mediano-Largo	Corto y Mediano