

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL
PROGRAMA PRESUPUESTARIO F002 “FOMENTO Y
PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR
TURÍSTICO”

Informe de Evaluación de Consistencia y
Resultados

18 de noviembre de 2016



RESUMEN EJECUTIVO

Desde su creación en 1974, FONATUR ha sido un actor dedicado a impulsar el desarrollo del turismo en México. FONATUR tiene como objetivo institucional ser el eje estratégico para el desarrollo de la inversión turística sustentable en México, contribuyendo a la mejora e igualdad social y a la competitividad del sector turístico. Es por lo anterior que los programas desarrollados en esta dependencia han ido encaminados a mejorar los destinos turísticos del país y con esto aumentar el bienestar social de las comunidades que dependen o que podrían beneficiarse de los efectos de un mayor ingreso de turistas.

En 2015, México recibió 32.1 millones de turistas internacionales, de acuerdo con datos obtenidos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), convirtiéndose así, en el segundo país más visitado de América con un registro de cifras récord en el ingreso de divisas.

En este sentido el programa presupuestario F002 -Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico, creado en 2008 y antes denominado Desarrollo de Infraestructura para el Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico ha sido una herramienta para fomentar el desarrollo del sector con una visión integral y de sustentabilidad.

La presente evaluación de Consistencia y Resultados es parte del Programa Anual de Evaluación para el ejercicio fiscal 2016 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal y se valora; por un lado, la lógica y congruencia del diseño del Pp F002, con el Programa Sectorial de Turismo, la atención a la problemática identificada y las posibles complementariedades con otros programas de la Administración Pública Federal. Por otro lado, se evalúan, los instrumentos de planeación la estrategia de cobertura, los principales procesos que permiten el desarrollo del programa y los resultados obtenidos por el mismo.

Lo anterior se logra mediante la respuesta a 50 preguntas, las cuales se estructuran en seis módulos:

Módulo	Preguntas
Diseño	1-12
Planeación y Orientación a Resultados	13-21
Cobertura y Focalización	22-24
Operación	25-41
Percepción de la población o Área de Enfoque Atendida	42
Medición de Resultados	43-50
Total	50

La evaluación se llevó a cabo mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por el FONATUR, así como información adicional que fue solicitada por Valora. Asimismo, se realizaron entrevistas con los principales responsables del programa quienes apoyaron con información sobre la operación del mismo programa.

En términos del módulo de diseño, se identificó la problemática que se busca resolver "Los destinos turísticos cuentan con bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector turismo" y los mecanismos mediante los cuales el programa presupuestario busca atenderla: 1) Asistencia técnica a estados y municipios, 2) Asesoría y calificación de proyectos del sector privado, 3) Identificación de reserva territorial y 4) Fomento a la inversión turística. Este último componente es operado mediante la comercialización de bienes inmuebles. Uno de los aspectos que resaltó del análisis de diseño es que no se cuenta con una definición adecuada de la población objetivo a la que va dirigida el programa. Actualmente, la misma se define como "Es la población económicamente activa de los municipios donde se materializan los proyectos." Esta definición no permite caracterizar adecuadamente a la población objetivo, ya que no está alineada con la problemática que da pie al programa, además de que es inconsistente con la definición de población potencial que se establece como: "La población potencial tiene un carácter geográfico o regional y la constituyen los estados y municipios (como destinos turísticos) donde sería factible promover la inversión turística". Por último, se observó que el programa se encuentra alineado con el PND, PROSECTUR y PNI.

Respecto al módulo de planeación y orientación a resultados, se observó que existen inconsistencias entre la planeación establecida en el PROSECTUR y los destinos turísticos apoyados por el programa. En el primero se señala la necesidad de expandir el desarrollo turístico a otros segmentos -distintos a los de sol y playa- mientras que al revisar los destinos apoyados por el programa se observó que únicamente se ha apoyado a este tipo de destino y no se ha dado apoyos a otros segmentos como: destinos culturales, ecoturismo, negocios, etc. Asimismo, es necesario para fortalecer los procesos de planeación integrar una base de datos de referencia sobre las recomendaciones emitidas por distintas instancias evaluadoras y fiscalizadoras para llevar un control más preciso de las necesidades que presenta el programa en su operación anual.

Para el módulo de cobertura y focalización, no fue posible llevar a cabo un análisis detallado debido a que no se cuenta con documentos que expliciten la estrategia de cobertura y de ampliación de la misma. Esta situación surge de la ambigüedad de la definición de la población objetivo, la cual no permite llevar a cabo una cuantificación de la misma. En este contexto, no se tiene identificada a la población que presenta la problemática que da pie al programa, lo que permitiría el diseñar estrategias de atención focalizadas. Actualmente, no es posible enfocar los servicios provistos por el programa para maximizar los impactos de los mismos, por lo que la redefinición de la población objetivo debe ser atendida.

En términos de la operación, el programa cuenta, para la mayoría de sus componentes, con procedimientos robustos, suficientemente documentados y que permiten dar seguimiento a las acciones desarrolladas en el programa. Sin embargo, estos procedimientos podrían verse beneficiados al establecer plazos máximos que impulsen el desempeño y que permitan tener mayor claridad sobre la duración de cada una de las acciones realizadas. Asimismo, no se visualizaron procedimientos específicos que permitan identificar la reserva territorial, uno de los componentes, lo cual inhibe la oportunidad y pertinencia de esta actividad. Finalmente, es necesario desarrollar mecanismos que permitan a FONATUR tomar un papel más activo en el desarrollo del sector turístico, ya que, actualmente, las acciones emprendidas son a petición de la parte interesada, lo cual, no necesariamente asegura el cumplimiento de los objetivos del programa.

Por otro lado, es necesario fortalecer los mecanismos para medir la satisfacción de los usuarios. Actualmente, sólo se cuenta con una herramienta, la cual es relativamente limitada e inútil para medir la satisfacción sobre todos los servicios provistos por FONATUR. Se recomienda, el considerar distintas metodologías como la escala de Likert, para identificar aspectos adicionales sobre los servicios propuestos y la inclusión de nuevas herramientas como podrían ser grupos de enfoque o encuestas en línea.

Por último, sobre la medición de resultados es necesario definir los indicadores de la MIR de mejor manera, ya que los que actualmente se encuentran disponibles no permiten identificar adecuadamente los resultados obtenidos en términos de la demanda de los servicios provistos. Asimismo, es necesario llevar a cabo una evaluación de impacto que permita conocer cuáles son los efectos reales de la operación del programa.

El programa F002, es un mecanismo que ha contribuido a fomentar el desarrollo del sector, y es importante que se tomen las medidas necesarias para asegurar que se cumpla su objetivo. Sin embargo, los esfuerzos realizados a la fecha por el FONATUR, si bien exitosos requieren y han logrado que este modelo sea adoptado por otros gobiernos -locales e internacionales.

ÍNDICE

Contenido

Resumen Ejecutivo	2
Índice	4
Introducción	5
I. Diseño	6
II. Planeación y Orientación a Resultados	18
III. Cobertura y Focalización	27
IV. Operación	30
V. Percepción de la Población Atendida	47
VI. Resultados	48
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones	56
Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados	57
Conclusiones	58
Bibliografía	60
Anexos	61
Anexo 1 "Descripción General del Programa F002"	61
Anexo 2 "Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo".	64
Anexo 3 "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios".	65
Anexo 4 "Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados".	66
Anexo 5 "Indicadores".	67
Anexo 6 "Metas del Programa G001".	68
Anexo 7 "Complementariedad y coincidencias entre Pps federales".	69
Anexo 8 "Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora".	70
Anexo 9 "Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora"	71
Anexo 10 "Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas".	72
Anexo 11 "Evolución de la Cobertura".	72
Anexo 12 "Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves".	73
Anexo 13 "Gastos desglosados del Programa G001".	89
Anexo 14 "Avance de los Indicadores respecto de sus metas".	89
Anexo 15 "Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida"	91
Anexo 16 "Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones".	94
Anexo 17 "Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior"	96
Anexo 18 "Valoración Final del Programa G001".	96
Anexo 19 "Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación".	97

INTRODUCCIÓN

La presente evaluación es parte del Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2016 de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.

El programa F002 "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turismo" fue creado en 2008 por el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) a partir de la obra pública y procesos de comercialización que detonaron la inversión privada. FONATUR tiene como objetivo ser el eje estratégico para el desarrollo de la inversión turística sustentable en México, contribuyendo a la mejora e igualdad social y a la competitividad del sector turístico.

Mediante este programa FONATUR, quien funge como unidad responsable, llevó a cabo distintas acciones orientadas a la infraestructura turística: urbanización, productividad de las inversiones, identificación de reserva territorial, evaluación de proyectos e indicadores relacionados con la inversión física. Sin embargo, los proyectos de inversión física pasaron a formar parte de los programas de modalidad "K" a partir del año 2013, específicamente los K021, K026 Y K027.

El programa se encuentra alineado al Programa Sectorial de Turismo, el cual, a su vez, se alinea a las metas nacionales plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo "México Próspero". En este sentido, el objetivo sectorial del programa consiste en facilitar el financiamiento y la inversión público y privada en proyectos con potencial turístico.

La evaluación de consistencia y resultados evalúa seis módulos:

1. Diseño
2. Planeación y Orientación a Resultados
3. Cobertura y Focalización
4. Operación
5. Percepción de la Población o Área de Enfoque Atendida
6. Medición de Resultados

La evaluación se llevó a cabo mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por el FONATUR, así como información adicional que fue solicitada por Valora. Asimismo, se realizaron entrevistas con los principales responsables del programa quienes apoyaron con información sobre la operación real del mismo.

I. DISEÑO¹

1. ¿El problema, necesidad o función de gobierno que busca resolver o atender el Pp está identificado en un documento que cuente con la siguiente información:
 - a. El problema o necesidad o función de gobierno a atenderse se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida o atendida
 - b. Define la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad, o que requiera de atención del gobierno.
 - c. Cuantifica y caracteriza a la población o área de enfoque que presenta el problema o la necesidad o que requiere de atención del gobierno.
 - d. Define el periodo de revisión y actualización para conocer la evolución del problema y/o necesidad?

Sí.

Nivel	Criterios
3	El problema, necesidad o función de gobierno identificado y que busca resolver el Pp cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

Tanto el diagnóstico del programa como el árbol de problema especifican el problema a resolver como un hecho negativo: "Los destinos turísticos cuentan con bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector turismo". Asimismo, se establece la necesidad a satisfacer "bajos niveles de inversión" lo cual es a la vez el principal problema a solventar.

El diagnóstico del programa establece la población potencial de manera geográfica o regional y la define como los 32 estados y 2 mil 456 municipios (como destinos turísticos) donde sería factible promover la inversión turística. Asimismo, se caracteriza a la población objetivo como la población económicamente activa de los municipios del país donde se materializan los proyectos.

Aun cuando la población se encuentra caracterizada en los documentos de planeación del programa, existen problemas con la definición de la misma. El programa cuenta con 4 componentes, los cuales cuentan con poblaciones objetivos distintas. Por un lado, se tienen las acciones en materia de identificación y comercialización de áreas territoriales con potencial turístico, las evaluaciones de proyectos del sector turístico y el fomento a la inversión turística. Ello va encaminado al fomento de la inversión y podría compartir una misma población objetivo definida por aquellas unidades económicas dedicadas al desarrollo del sector turismo. Por otro lado, se tienen las acciones en materia de asistencia técnica a municipios y estados, cuya población objetivo serían los municipios y estados de la república mexicana.

Por último, el diagnóstico señala que este documento debe ser actualizado anualmente para conocer la evolución del problema y/o necesidad.

¹ Para llevar a cabo la presente evaluación de consistencia y resultados se contrastaron los resultados obtenidos en 2015 con el diseño del programa correspondiente al mismo año (MIR 2015). Dado que el objetivo de la evaluación es identificar la consistencia en la operación y resultados con el diseño del programa y considerando que aún no se cuenta con los resultados de la operación anual de 2016, no es posible utilizar la MIR 2016 para este tipo de evaluación. Por lo tanto, dado que los resultados más recientes se refieren al año 2015, la evaluación considera la operación y los resultados obtenidos en 2015 con respecto a su diseño. Sin embargo, se consideraron los cambios realizados en la MIR 2016 al momento de emitir recomendaciones con el objetivo de que no se dupliquen recomendaciones que hayan sido atendidas previamente y que el documento sea de utilidad para las áreas que operan el programa.

2. ¿El diagnóstico del problema, necesidad o función de gobierno que atiende el Pp describe de manera específica:
- Las causas, efectos y características del problema, necesidad o función de gobierno.
 - La definición de objetivos y justificación del modelo de intervención o de operación del Pp
 - La caracterización y cuantificación de la población o área de enfoque objetivo
 - El impacto presupuestal y las fuentes de financiamiento?

Sí.

Nivel	Criterios
2	El diagnóstico del Pp cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

El diagnóstico del programa señala el problema como: "Las zonas turísticas cuentan con bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector turismo". En el mismo documento se presenta el árbol de problema el cual señala como causas y efectos del problema las siguientes:

Causas	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de incentivos para el inversionista • Desaprovechamiento de zonas con potencial turístico • Falta de planeación regional integral • Falta de nueva infraestructura turística atractiva para el sector • Promoción ineficiente de la inversión turística realizada • Mecanismos insuficientes de evaluación y seguimiento de proyectos turísticos • Limitadas fuentes de financiamiento para la inversión turística • Falta de Portafolios de Inversión • Desaprovechamiento de los Estados de programas federales para el desarrollo turístico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos niveles de derrama económica • Disminución en arribo de turistas <ul style="list-style-type: none"> ○ Zonas turísticas poco desarrolladas ○ Alto riesgo en la inversión turística ○ Zonas turísticas poco competitivas

En el diagnóstico se define claramente el objetivo del programa, el cual es: "Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico mediante el incentivo a las inversiones para el desarrollo del sector." Como justificación del modelo de la intervención se señala que para fortalecer el desarrollo del sector turismo: "FONATUR debe fortalecer sus tareas de planeación turística regional y local, alineándola a las directrices del Plan Nacional de Desarrollo, gestionando acuerdos con el sector turístico a nivel local para fomentar la colaboración e involucrar a los actores de interés para asegurar la participación y detonación de cada proyecto estratégico que se decida implementar. Lo anterior se logrará a través de diferentes acciones de entre las que se destacan las siguientes":

- Integrar una cartera de proyectos turísticos;
- Identificar los requerimientos de infraestructura y equipamiento urbano-turístico;
- Definir un programa permanente de difusión del destino;
- Fomentar la inversión de MIPYMES en los destinos, apoyándolas para facilitarles el acceso a diversas fuentes de financiamiento;
- Incentivar el desarrollo urbano ordenado para generar valor turístico;
- Asesorar la elaboración y/o realineación de proyectos turísticos, y
- Asegurar la sustentabilidad social y ambiental de las obras y proyectos turísticos para garantizar la viabilidad de los destinos.

Finalmente, la caracterización y cuantificación de la población objetivo presenta el problema que se señala en la pregunta 1 y, adicionalmente, no se cuenta en el diagnóstico con el impacto presupuestario ni las fuentes de financiamiento de la intervención, pero esta información se encuentra contenida en documentos adicionales, por lo cual se recomienda agregar esta información al diagnóstico.

3. ¿La justificación teórica o empírica que sustenta el modelo de intervención o de operación del Pp cumple con las siguientes características:
- Es consistente con el diagnóstico
 - Contiene evidencia (nacional o internacional) de que el modelo es eficiente o eficaz respecto de otras alternativas
 - Considera la factibilidad y riesgos en la implementación del modelo de intervención o de operación
 - Contiene evidencia (nacional o internacional) ya sea de los efectos positivos atribuibles a los componentes del Pp, o de la importancia de la ejecución de la función de gobierno ejecutada por el Pp?

Sí

Nivel	Criterios
3	La justificación teórica o empírica que sustenta el modelo de intervención o de operación del Pp cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

La justificación de la intervención se deriva del supuesto de que apoyando a estados, municipios e inversionistas privados en el desarrollo del sector turístico es posible fomentar la inversión y el desarrollo de proyectos turísticos sustentables que conviertan a México en un destino turístico de primer nivel y así aumentar la derrama económica derivada de las actividades del turismo, por lo cual es consistente con el diagnóstico del problema.

El diagnóstico cuenta con evidencia nacional de que el modelo es eficiente o eficaz respecto a otras alternativas y señala que:

- 1 de cada 6 turistas extranjeros en México visita los Centros Integralmente Planeados (CIP) de FONATUR.
- 1 de cada 3 cuartos en destinos de playa se encuentra en los CIP.
- 8.4% de todos los cuartos disponibles en el país está en los CIP.
- 16% de la oferta de cuartos de los 70 destinos principales del país está en los CIP.
- FONATUR aporta el 12% del PIB turístico a nivel nacional a través de los CIP.

Asimismo, se presenta un cuadro que muestra el desempeño de los CIP de FONATUR, el cual señala los ingresos percibidos multiplicando el número de visitantes por el gasto medio del Turismo Receptivo Internacional publicado por el Banco de México, el número de visitantes, la ocupación promedio y la oferta hotelera.

No se presenta un análisis de factibilidad técnica, ni se señalan los riesgos en la implementación de la intervención, por lo cual se recomienda incluir estos aspectos en el diagnóstico del programa.

Por último, el diagnóstico señala que "no se cuenta con registro de instituciones que operen bajo el modelo de FONATUR, por lo que, desde su creación en 1974, ha realizado acciones tales como planear, desarrollar, comercializar y mantener destinos turísticos competitivos; operar y administrar productos turísticos detonadores; transmitir su experiencia en materia de planificación integral turística a estados y municipios; y apoyar y calificar proyectos turísticos que fomenten la inversión en el sector.". No obstante, se cuenta con evidencia (Boletines de Prensa) que señala el interés del gobierno de Haití para implementar el modelo de FONATUR, para desarrollar su propio sector turístico, lo cual muestra la validación internacional sobre los efectos positivos del programa.

4. ¿El Propósito del Pp está vinculado con algún objetivo de algún programa sectorial o, en su caso, el objetivo de algún programa especial, derivados del PND, y cumple con las siguientes características:
- Existen conceptos comunes entre el Propósito del Pp y algún objetivo de algún programa sectorial o, en su caso, objetivo de algún programa especial, derivados del PND, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo, problema o función de gobierno atendida, etc.
 - El logro del Propósito del Pp aporta al cumplimiento de alguna meta de algún objetivo del programa sectorial o, en su caso, objetivo de algún programa especial, derivados del PND.
 - El logro del Propósito del Pp es suficiente para el cumplimiento de alguna meta de algún objetivo del programa sectorial o, en su caso, objetivo de algún programa especial, derivados del PND?

Sí.

Nivel	Criterios
4	El Propósito del Pp está vinculado con algún objetivo de algún programa sectorial o, en su caso, con algún objetivo de algún programa especial, derivados del PND, pero cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

El propósito del programa como se define en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) es: "Los destinos turísticos cuentan con altos niveles de inversión para el desarrollo del Sector Turismo" el cual se relaciona con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, con el Programa Sectorial de Turismo 2013-2018, y con el Programa Institucional 2013-2018, así como con el Programa Nacional de Infraestructura 2014-2018. El propósito del programa es suficiente para cumplir el objetivo 3 del PROSECTUR "Facilitar el financiamiento y la inversión pública privada en los proyectos con potencial turístico".

Asimismo, se presenta en la tabla los objetivos a los que se alinea, aporta o es suficiente para asegurar el cumplimiento de las metas planteadas.

Planes o Programas vinculados	Objetivos a los que se alinea
Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	Objetivo 4.11 Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país.
Programa Sectorial de Turismo 2013-2018	Objetivo 3. Facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico.
Programa Institucional FONATUR 2013-2018	Objetivo 1. Generar nuevos proyectos turísticos en condiciones de sustentabilidad, competitividad, productividad, integralidad y preservación del equilibrio ecológico. Objetivo 2. Generar valor mediante la sustentabilidad financiera, optimizando costos y ofertando la venta u operación de inversiones patrimoniales. Objetivo 3. Lograr crecimiento sostenido, fomentando la inversión turística en el país y la venta de terrenos a inversionistas, posicionando positivamente al Fondo. Objetivo 4. Promover el desarrollo con la identificación de proyectos que contribuyan a la inversión turística en el país. Objetivo 5. Elaborar e implementar proyectos de infraestructura y arquitectónicos para el desarrollo planeado y sustentable en los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales. Objetivo 6. Ejecutar obras de infraestructura, urbanización y conservación, maximizando los recursos financieros para consolidar los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales y coadyuvar en prácticas ambientales que fomenten el desarrollo sustentable.
Programa Nacional de Infraestructura	Desarrollar infraestructura competitiva que impulse al turismo como eje estratégico de la productividad regional y detonador del bienestar social.

5. ¿Cuál es la contribución del Pp a las Metas Nacionales del PND; a sus objetivos, estrategias y líneas de acción y a los de sus programas sectoriales o especiales (considerando los denominados transversales)?

El programa contribuye al cumplimiento de la Meta Nacional del PND 2013-2018: México Próspero, en particular mediante su alineación con el objetivo de la Meta Nacional: 4.11 "Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país." A continuación, se desagrega esta meta en estrategias y se presenta la relación con los objetivos sectoriales e institucionales de FONATUR.

Estrategia	Objetivo Sectorial	Objetivos Institucionales FONATUR
Estrategia 4.11.2 Impulsar la innovación de la oferta y elevar la competitividad del sector turístico	Objetivo Sectorial 2: Fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística	<ul style="list-style-type: none"> • Generar nuevos proyectos turísticos en condiciones de sustentabilidad, competitividad, productividad, integralidad y preservación del equilibrio ecológico. • Generar valor mediante la sustentabilidad financiera optimizando costos y ofertando la venta u operación de inversiones patrimoniales
Estrategia 4.11.3 Fomentar un mayor flujo de inversiones y financiamiento en el sector turismo y la promoción eficaz de los destinos turísticos	Objetivo Sectorial 3: Facilitar el financiamiento y la inversión pública y privada en proyectos con potencial turístico	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr el crecimiento sostenido fomentando la inversión turística en el país y la venta de terrenos a inversionistas posicionando positivamente al Fondo. • Promover el desarrollo con la identificación de proyectos que contribuyan a la inversión turística en el país. • Elaborar e implementar proyectos de infraestructura y arquitectónicos para el desarrollo planeado y sustentable en los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales
Estrategia 4.11.4 Impulsar la sustentabilidad y que los ingresos generados por el turismo sean fuente de bienestar social.	Objetivo Sectorial 5: Fomentar el desarrollo sustentable de los destinos turísticos y ampliar los beneficios sociales y económicos de las comunidades receptoras	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar obras de infraestructura, urbanización y conservación, maximizando los recursos financieros para consolidar los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales y coadyuvar en prácticas ambientales que fomenten el desarrollo sustentable

Asimismo, se encuentra alineado explícitamente con el Programa Institucional 2013-2018, el cual señala: *"El Fondo no sólo debe detonar la inversión en los destinos en proceso de consolidación; también debe volver a impulsar proyectos turísticos detonadores en otras regiones del país, identificar nuevas áreas territoriales con potencial turístico y facilitar la implementación de nuevos proyectos turísticos con visión de largo plazo."*

Por último, se alinea, también, al Programa Nacional de Infraestructura 2014-2018 por medio del Objetivo 6: Desarrollar infraestructura competitiva que impulse al turismo como eje estratégico de la productividad regional y detonador del bienestar social. Específicamente dando atención a sus siguientes estrategias:

- i. Estrategia 6.1 Mejorar la infraestructura y equipamiento existente en los destinos de mayor afluencia turística.
- ii. Estrategia 6.2 Promover la creación de nueva infraestructura turística para la diversificación de la oferta del sector.
- iii. Estrategia 6.3 Impulsar la articulación del desarrollo de la infraestructura nacional con las políticas orientadas a promover la competitividad del Turismo.

6. ¿La población o área de enfoque, potencial y objetivo, está definida en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema, necesidad o función de gobierno y cuenta con la siguiente información y características:
- Unidad de medida y la población o área de enfoque está cuantificada, caracterizada y (en su caso) desagregada geográficamente
 - Incluye metodología para su cuantificación, caracterización y, en su caso, desagregación, así como fuentes de información
 - Se define un plazo para su revisión y actualización
 - Existe evidencia del uso de las definiciones de población o área de enfoque en la planeación y ejecución de los servicios y/o acciones que el Pp lleva a cabo?

Sí.

Nivel	Criterios
1	La definición de la población o área de enfoque (potencial y objetivo) cumple con una de las características establecidas en la pregunta.

Actualmente, el diagnóstico señala que la población potencial "tendría un carácter geográfico o regional y la constituye, en principio, todos los estados y municipios (como destinos turísticos) donde sería factible promover la inversión turística". Esta definición no determina una unidad de medida homogénea en un contexto donde están integrados tanto municipios como estados. Por otro lado, el mismo diagnóstico define a la población objetivo como "la población económicamente activa de los municipios donde se materializan los proyectos". Esta definición no es consistente con la identificación de la población potencial.

Derivado de la amplitud de las poblaciones objetivo y potencial no se definen metodologías de cálculo y caracterización; así como, no se señalan las fuentes de información a considerar.

Durante las entrevistas se discutió el problema de la definición actual de las poblaciones objetivo y potencial y se comentó que la población está determinada por la naturaleza del programa más que por una metodología de sustento estadístico. Si bien es cierto, que la naturaleza del programa, al ser de fomento, dificulta el establecimiento de una población potencial y objetivo clara. Es necesario definir claramente a las poblaciones del programa de tal manera que se puedan enfocar de manera adecuada a las acciones del mismo. Se presenta una propuesta de definición en el Anexo 2 de la presente evaluación. En el cual se presenta una definición actualizada la cual incluye de manera explícita la problemática que se busca atender con el programa como parte de la definición de la población objetivo. Una propuesta sobre la definición de poblaciones se presentará en el anexo de recomendaciones del presente documento.

El diagnóstico señala que se realizará una actualización del mismo de manera anual.

Como se hace mención en la pregunta 1, las distintas acciones realizadas por el programa están enfocadas hacia distintas poblaciones y, considerando que la definición actual amplía el concepto, es natural que se haga uso de esta definición para encaminar las distintas acciones del programa. Si bien, dicha definición no permite enfocar los apoyos y, de esta manera, asegurar el mayor impacto en el sector turístico.

7. ¿Existe información en bases de datos acerca de los destinatarios de los apoyos o componentes del Pp que:
- Incluya sus características de acuerdo con sus documentos normativos
 - Incluya el tipo de apoyo o componente otorgado o generado
 - Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por destinatario que no cambie en el tiempo
 - Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización?

Sí.

Nivel	Criterios
3	La información de los destinatarios de los apoyos o componentes del Pp cuentan con tres de las características establecidas.

Como se ha mencionado de manera previa, el programa cuenta con los siguientes componentes:

- Asistencia técnica
- Asesoría y calificación de proyectos
- Identificación de reserva territorial
- Fomento a la inversión turística

De esta manera se esperaría que cada uno de los componentes contara con una base de datos específica que permitiera llevar un registro de todas las acciones realizadas y, así, poder dar seguimiento al desarrollo del programa.

A partir de los documentos recibidos se identificó que se cuenta con una base de datos de los municipios y estados que han recibido asistencia técnica; la cual incluye información como: No. de referencia único, nombre del estudio, firma consultora que lo realizó, monto de la licitación y vigencia del contrato.

Asimismo, se cuenta con bases de datos que muestra las áreas identificadas y comercializadas por el programa, la cual incluye, para las áreas identificadas, información sobre: tipo de venta, sección, manzana, lote, uso de suelo y superficie. Para la comercialización, la base de datos incluye: CIP, sección, manzana, lote, uso de suelo, superficie, valor total, importe neto, importe 5%, flujo de caja, ingreso para formalizar, fecha 5%, estatus, fecha de pago y esquema de pago.

Por último, se identificó una relación de las actividades de fomento a la inversión turística y de la asesoría y calificación de proyectos, la cual incluye: proyecto, estado, asesoría/calificación, crédito solicitado, inversión total del proyecto, grupos sociales en estado de vulnerabilidad, mes de elaboración y días de elaboración.

De las bases de datos disponibles se encontró que cumplen con algunas de las características solicitadas; exceptuando, algunas, referencia única para los beneficiarios. A partir de esto, se definió el nivel 3 para estas bases de datos. Por lo anterior, se recomienda la consolidación de las distintas bases de datos en un solo archivo y la asignación de números de referencia únicos para los beneficiarios de todos los tipos de servicios que ofrece el programa.

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

No.

El programa evaluado al ser de modalidad presupuestaria F -Promoción y fomento-, no cuenta con documentos normativos como reglas de operación dado que éstas se refieren particularmente a programas de modalidad S. Aunque el programa no cuenta con un documento normativo rector como podrían ser las reglas de operación, el programa en su diagnóstico -documento de planeación-, presenta y describe a detalle la MIR; su Fin, Propósito, Componentes y Actividades.

No se considera que la ausencia de un documento normativo sea una debilidad del programa y no se recomienda la elaboración de éste para el correcto desarrollo del mismo. Ya que la información a la que hace referencia la pregunta se encuentra ubicada en documentos de planeación como diagnóstico y MIR.

9. ¿La alineación o vinculación del Fin de la MIR del Pp al objetivo sectorial o, en su caso, al objetivo transversal, es clara y sólida?

La MIR señala como Fin "Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión público privada en proyectos con potencial turístico mediante el incentivo a las inversiones para el desarrollo del Sector." Por lo cual éste se vincula de manera clara y sólida con los objetivos sectoriales e institucionales que se presentan en la siguiente tabla.

Objetivo Sectorial	Objetivos Institucionales FONATUR
Objetivo Sectorial 2: Fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística	<ul style="list-style-type: none"> • Generar nuevos proyectos turísticos en condiciones de sustentabilidad, competitividad, productividad, integralidad y preservación del equilibrio ecológico. • Generar valor mediante la sustentabilidad financiera optimizando costos y ofertando la venta u operación de inversiones patrimoniales.
Objetivo Sectorial 3: Facilitar el financiamiento y la inversión público privada en proyectos con potencial turístico	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr el crecimiento sostenido fomentando la inversión turística en el país y la venta de terrenos a inversionistas posicionando positivamente al Fondo. • Promover el desarrollo con la identificación de proyectos que contribuyan a la inversión turística en el país. • Elaborar e implementar proyectos de infraestructura y arquitectónicos para el desarrollo planeado y sustentable en los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales.
Objetivo Sectorial 5: Fomentar el desarrollo sustentable de los destinos turísticos y ampliar los beneficios sociales y económicos de las comunidades receptoras	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar obras de infraestructura, urbanización y conservación, maximizando los recursos financieros para consolidar los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales y coadyuvar en prácticas ambientales que fomenten el desarrollo sustentable.

10. ¿Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp cuentan con la siguiente información:

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

Sí.

Nivel	Criterios
4	Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 6 y 8 características establecidas en la pregunta.

Todos los indicadores cumplen a cabalidad con las características necesarias. En este sentido, se señala que los indicadores presentados cumplen con 8 de las 8 características solicitadas en la pregunta, haciendo la aclaración de que los indicadores de actividad "Eficacia de los recursos ejercidos en acciones de promoción y difusión" y "Porcentaje de superficie desplazada", en los cuales la línea base es cero, se explica al ser estos indicadores nuevos para el ejercicio 2015.

11. ¿Las metas de los indicadores de la MIR del Pp tienen las siguientes características:
- Están orientadas a impulsar mejoras en el desempeño, es decir, las metas de los indicadores planteadas para el ejercicio fiscal en curso son congruentes y retadoras respecto de la tendencia de cumplimiento histórico de metas y la evolución de la asignación presupuestaria.
 - Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el Pp?

Sí.

Nivel	Criterios
3	Las metas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 1 y menos de 1.5 características establecida en la pregunta.

Las metas del programa son establecidas de acuerdo con el presupuesto del programa, con los proyectos de trabajo anuales, y con los resultados de los indicadores correspondientes a los proyectos apoyados en ejercicios anteriores y utilizando las metas definidas en los programas sectoriales e institucionales. Para la construcción de los indicadores, se basan tanto en información y estadísticas del sector como en los resultados del trabajo del programa.

El cumplimiento de las metas es factible considerando los recursos presupuestarios y humanos con los que cuenta el programa. Sin embargo -considerando estos recursos- las metas, aunque enfocadas en resultados no presentan un nivel de dificultad que sea retador para las áreas encargadas de alcanzarlo.

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"

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

A partir de la revisión de la información proporcionada por la instancia ejecutora del programa F002 y de la investigación realizada, se identificaron los siguientes programas complementarios y coincidentes operados por SECTUR, FONATUR y otras entidades del gobierno federal.

Nombre del programa	Clave y Modalidad	Entidad	Propósito
Conservación y mantenimiento a los CIP's a cargo de FONATUR	E007	FONATUR	Los Centros Integralmente Planeados (CIP's) de FONATUR cuentan con servicios de conservación y mantenimiento de calidad
Proyectos de infraestructura de turismo	K021	FONATUR	Los nuevos proyectos de infraestructura turística del FONATUR son desarrollados de forma planeada
Otros proyectos	K026	FONATUR	Los otros proyectos de infraestructura turística del FONATUR son desarrollados de forma planeada
Mantenimiento de infraestructura	K027	FONATUR	Las instalaciones de los centros turísticos funcionan bajo condiciones óptimas
Planeación y conducción de la política de turismo	P001	SECTUR	Los programas y estrategias de la Política Nacional Turística se rigen con planeación integral
Programa para el Desarrollo Regional Turístico Sustentable	S248	SECTUR	Contribuir a fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística nacional, a través de proyectos que apoyen el desarrollo y aprovechamiento de las vocaciones turísticas de las entidades federativas
Pueblos Mágicos y Destinos Prioritarios	U002	SECTUR	Los destinos turísticos se desarrollan bajo un Modelo Integral de Destinos Turísticos Inteligentes basado en criterios de sustentabilidad y competitividad
Fondo Nacional de Infraestructura	ND	BANOBRAS	Constituirse como un vehículo de coordinación de la Administración Pública Federal para la inversión en infraestructura, principalmente en las áreas de comunicaciones, transportes, hidráulica, medio ambiente y turística, que auxiliará en la planeación, fomento, apoyos, construcción, conservación, operación y transferencia de proyectos de infraestructura con impacto social o rentabilidad económica o financiera, de acuerdo con los programas y los recursos presupuestarios correspondientes.

Para una descripción detallada de esta respuesta se remite al lector al Anexo 7 – Complementariedades y coincidencias con otros programas presupuestarios federales.

II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

13. ¿Existe un plan estratégico de la(s) Unidad(es) Responsable(s) del Pp que cumpla con las siguientes características:

- Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial
- Abarca un horizonte de mediano y/o largo plazos
- Establece los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del Pp, es decir, el Fin y el Propósito del Pp, consistentes con lo establecido en la MIR
- ¿Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados, consistentes con lo establecido en la MIR?

Sí

Nivel	Criterios
2	La(s) Unidad(es) Responsable(s) del Pp cuenta(n) con un plan estratégico, y este cumple con 2 de las características establecidas en la pregunta.

El documento de planeación que cumple con las características que se solicitan en la pregunta es el Programa Sectorial de Turismo (PROSECTUR) 2013-2018. En este documento se establecen las acciones de mediano plazo que llevará a cabo FONATUR para impulsar el desarrollo del sector turismo en México. Este documento es producto de un ejercicio de planeación institucional.

Aunque el documento señalado no hace explícita la operación del programa, los objetivos del mismo se ven reflejados en los siguientes objetivos: Objetivo Sectorial 2: Fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística; Objetivo 3. Facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico y; Objetivo Sectorial 5: Fomentar el desarrollo sustentable de los destinos turísticos y ampliar los beneficios sociales y económicos de las comunidades receptoras. Por último, este documento presenta una visión de mediano plazo para atender los problemas del sector y establece una serie de metas e indicadores.

Asimismo, se cuenta con el programa institucional 2013-2018 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo, el cual se vincula con la operación del Pp evaluado por medio de los siguientes objetivos: 1) Generar nuevos proyectos turísticos en condiciones de sustentabilidad, competitividad, productividad, integralidad y preservación del equilibrio ecológico; 2) Generar valor mediante la sustentabilidad financiera optimizando costos y ofertando la venta u operación de inversiones patrimoniales; 3) Lograr el crecimiento sostenido fomentando la inversión turística en el país y la venta de terrenos a inversionistas posicionando positivamente al Fondo; 4) Promover el desarrollo con la identificación de proyectos que contribuyan a la inversión turística en el país; 5) Elaborar e implementar proyectos de infraestructura y arquitectónicos para el desarrollo planeado y sustentable en los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales; 6) Ejecutar obras de infraestructura, urbanización y conservación, maximizando los recursos financieros para consolidar los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales y coadyuvar en prácticas ambientales que fomenten el desarrollo sustentable.

Dicho documento presenta un horizonte de acción de mediano plazo y presenta indicadores y metas que guían las acciones del programa y miden los resultados obtenidos. Aun cuando no explicitan la participación del Pp, en la consecución de los objetivos, se puede observar que los mismos -al igual que las estrategia- presentan información sobre el propósito, fin y componentes del programa.

Aunque estos documentos de planeación permiten observa la contribución del programa al cumplimiento de los objetivos se recomienda contar con un documento de planeación específico para el programa presupuestario, que permita identificar de manera clara los resultados esperados, así como los indicadores para medir su cumplimiento.

14. ¿El plan de trabajo anual de la(s) Unidad(es) Responsable(s) del Pp cumple con las siguientes características:

- a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial
- b) Es conocido por los responsables de los principales procesos del Pp
- c) Establece metas que contribuyan al logro de los objetivos del Pp
- d) Se revisa y actualiza periódicamente?

Sí

Nivel	Criterios
4	La(s) Unidad(es) Responsable(s) del Pp cuenta(n) con un plan anual de trabajo, y cumple con todas de las características establecidas en la pregunta.

Como documento de planeación anual del Pp, se cuenta con el Programa Trabajo 2015 de FONATUR. Este documento es producto de un ejercicio de planeación institucionalizado que da claridad sobre las actividades a realizar durante el año para toda la entidad. En este sentido los objetivos mencionados en el documento y que se vinculan con el Pp evaluado son los siguientes: 1) Generar nuevos proyectos turísticos en condiciones de sustentabilidad, competitividad, productividad, integralidad y preservación del equilibrio ecológico; 3) Lograr un crecimiento sostenido, fomentando la inversión turística en el país y la venta de terrenos a inversionistas, posicionando positivamente al Fondo; 4) Promover el desarrollo con la identificación de proyectos que contribuyan a la inversión turística en el país. Dichos objetivos se encuentran alineados con el objetivo del programa "Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico mediante el incentivo a las inversiones para el desarrollo del sector".

Aunque, no se explicitan los mecanismos de difusión, al ser un documento de planeación institucionalizada su realización involucra a los responsables del Pp.

En el documento se explicitan indicadores y metas que se deben de medir y alcanzar durante el año fiscal vigente. Dichos indicadores, en muchas de las ocasiones reflejan los indicadores señalados en la MIR para sus componentes.

Al ser un documento de planeación institucionalizado se tiene evidencia para asegurar que se trata de un documento que se revisa y actualiza trimestralmente, en consonancia con los reportes trimestrales que elabora la institución, y que anualmente se vuelve a elaborar para responder a las necesidades de la institución en el siguiente año fiscal.

Se recomienda organizar el programa anual de trabajo, de tal manera que se pueda identificar claramente las acciones vinculadas a cada programa presupuestario operado por FONATUR, dado que la estructura actual no lo permite.

15. ¿El Pp utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes)

- a) De manera regular, es decir, se consideran como uno de los elementos para la toma de decisiones sobre el Pp
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados
- d) De manera consensuada: participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación de la dependencia o entidad que opera el Pp?

Sí

Nivel	Criterios
3	El Pp utiliza informes de evaluaciones externas y cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

Se cuenta con documentos de análisis externos, como evaluaciones externas en el marco del Programa Anual de Evaluación y reportes de la Auditoría Superior de la Federación (ASF). Dichos documentos establecen una serie de aspectos susceptibles de mejora (ASM) para el Pp, los cuales se deben atender oportunamente. Asimismo, dichos documentos son regulares, y al menos se emiten una vez al año, en tiempo para ser integrados en la operación del Pp.

Tanto la atención a las auditorías como la realización e integración de evaluaciones externas siguen un procedimiento institucionalizado para ser integradas oportunamente en la operación del programa.

Por medio de los documentos entregados por las áreas ejecutoras del programa, se identificó que, de los ASM detectados por la ASF, se han atendido la mayoría de las observaciones emitidas en años fiscales previos, por lo cual se observa que dichos reportes son considerados durante el proceso de planeación y de evaluación del Pp. Asimismo, se identificó que los ASM detectados en evaluaciones previas, han sido -en su mayoría- atendidos e integrados en los nuevos documentos rectores del programa, sin embargo, el documento no permite identificar los ASM de evaluaciones previas y si son o no atendibles. Sin embargo, este documento no incluye información para identificar claramente si fueron atendidos y qué implicaciones tienen para el programa. Esta información sería valiosa para los procesos de planeación y debería estar integrada en los documentos en donde se presentan los ASM. Aunque se puede observar en los documentos normativos del programa que algunos de los ASM -explicitados en las evaluaciones externas- han sido atendidos, no es posible identificar aquellos que aún están pendientes, el avance o la fecha límite para ser resueltos.

Por otro lado, se contó con evidencia en el cual se explicita la manera en la cual algunos de los ASM son atendidos -de manera colegiada-, por los responsables del programa durante las sesiones del Comité Técnico de la entidad. Sin embargo, no se identificó que durante estas sesiones se integre la perspectiva de los gerentes o personal operativo para incluir su visión en las adecuaciones al programa. Asimismo, este comité no es institucionalmente responsable de evaluar e integrar de manera formal los ASM detectados, por lo cual son un mecanismo informal en el que, en ocasiones, se atienden estos aspectos, pero no exclusivamente.

Por último, no se cuenta con un documento que establezca de manera clara y completa todos los ASM detectados en evaluaciones o auditorías previas, su estatus de implementación y consideraciones adicionales que permitan evaluar de manera integral las modificaciones a realizar en el Pp. Se recomienda el establecimiento de mecanismos más puntuales para dar seguimiento, como podría ser la base de datos recomendada. Asimismo, no se contó con evidencia de que se haga uso de diagnósticos externos o informes de organizaciones independientes para fortalecer las acciones del programa.

16. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados acorde con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

Sí

Nivel	Criterios
4	De 84.01% a 100% del total de los ASM se han solventado y/o las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.

Como se señaló en la pregunta anterior, no se cuenta con un documento en el cual se explicita el avance de los ASM, identificados en todas las evaluaciones externas que ha tenido el programa. Por un lado, se cuenta con los avances en la atención de los ASM o deficiencias que identifica la ASM. Sin embargo, este documento no permite identificar la manera en la que se atendió. Con base en este documento, el programa ha tenido un avance de 100%.

Por otro lado, sobre los ASM identificados en evaluaciones externas, únicamente se cuenta con los referentes a la Evaluación de Diseño 2015. Dicho documento, señala las recomendaciones emitidas por el evaluador y establece si su atención es factible o no, considerando aspectos normativos, metodológicos y operativos del Pp. Asimismo, se indica si corresponde o no a un ASM. Sin embargo, no se explicita si se han atendido o no o cual es el status de los mismos. A partir de una revisión de los documentos normativos se identificó que, de los 16 ASM señalados como atendibles se tiene un avance de 93.75% de avance.

Como se señaló en la respuesta 15, es necesario integrar en una sola base de datos los ASM identificados durante las evaluaciones externas que se realizan. Una propuesta para elaborar dicha base de datos se presenta en el Anexo 8 del presente documento.

17. ¿Con las acciones o compromisos de mejora definidos a partir de evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes de los últimos tres años, se han logrado los resultados esperados?

El impacto más notorio que han tenido las recomendaciones emitidas han sido en dos vertientes de mejora: 1) sobre la gestión y 2) sobre los instrumentos normativos del programa. En términos de la primera, se han atendido las recomendaciones que la ASF ha emitido a lo largo de la existencia del programa para mejorar la gestión del programa. Respecto a la segunda, se pueden mencionar los cambios y actualizaciones que han experimentado tanto la MIR como los demás documentos normativos, así como el diagnóstico, árbol de problema y de objetivos.

Respecto a los cambios que han experimentado los documentos normativos, se puede observar que los efectos conseguidos han sido el establecimiento más claro de la lógica vertical y horizontal de la MIR, Asimismo, se observa un fortalecimiento en la metodología para la elaboración del diagnóstico y el establecimiento de un periodo claro para su actualización. Por otro lado, aunque los árboles de objetivos y problema han sido actualizados y se han integrado algunos de los comentarios, éstos no han sido actualizados para enfocar de manera más precisa el problema que se atiende. En este sentido se puede mencionar que en la Evaluación de Diseño realizada en 2015 se refiere que el problema "Los destinos turísticos cuentan con bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector turismo.", infiere que la población que requiere los servicios que presta el programa serían los destinos turísticos con bajos niveles de inversión en el sector. Sin embargo, no se cuenta con una metodología que permita objetivamente para identificar dichos destinos.

De la misma manera, se observa que, a partir de las evaluaciones realizadas, FONATUR se ha dedicado a explicitar las políticas operativas para llevar a cabo cada uno de los componentes del programa, lo cual da más claridad y permite una mejor rendición de cuentas sobre las acciones del programa.

En términos de los efectos que ha tenido la atención de las observaciones de la ASF, no se cuenta con la información necesaria para identificarlos. Sin embargo, por la naturaleza de las observaciones se puede inferir que los cambios realizados han fortalecido la capacidad de gestión de FONATUR en la operación del programa.

18. ¿Qué recomendaciones de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

De las recomendaciones identificadas en evaluaciones previas y que no han sido atendidas se puede mencionar, únicamente, el ajuste de la población potencial y objetivo, para definir de manera precisa, consistente y coherente a estos conceptos.

Como ya se ha mencionado a lo largo de la presente evaluación, la población potencial está definida -en el diagnóstico- como "un carácter geográfico o regional y la constituye, en principio, todos los estados y municipios (como destinos turísticos) donde sería factible promover la inversión turística". Por otro lado, el mismo diagnóstico define la población objetivo como "la población económicamente activa de los municipios donde se materializan los proyectos". Estas definiciones no presentan una coherencia entre ellas mismas, ya que la población objetivo no, actualmente, un subconjunto de la población potencial.

La razón por la cual esta recomendación no ha podido ser atendida se deriva de la misma naturaleza del programa, ya que este considera acciones que atienden a diversas poblaciones, como se puede observar en los componentes de la MIR.

Componente	Población atendida
Bienes inmuebles comercializados satisfactoriamente	Unidades económicas del sector turístico
Estudios de planeación turística elaborados.	Estados y municipios
Servicios de identificación de áreas territoriales con potencial turístico realizados	Unidades económicas del sector turístico
Evaluación de proyectos del sector privado elaborados	Unidades económicas del sector turístico

En este contexto, la recomendación señalada en las evaluaciones previas es de acotar la población potencial considerando únicamente a "los estados y municipios con destinos turísticos y bajos niveles de inversión con potencial de detonación de inversión turística" Sin embargo, esta definición, aunque más precisa no resuelve el problema dado que: 1) no considera las actividades que tienen como población objetivo a las unidades económicas del estado y 2) la naturaleza del programa no es únicamente apoyar a los estados y municipios con los niveles más bajos de inversión, sino dotar a todo el sector con niveles adecuados de inversión, respetando la sustentabilidad de los destinos turísticos.

Para atender esta situación, se presenta, como anexo, las recomendaciones para atender esta inconsistencia entre las definiciones de las distintas poblaciones.

19. A partir de análisis externos (evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes) realizados al Pp y de su experiencia en la temática ¿qué temas del Pp considera importante analizar mediante evaluaciones u otros ejercicios conducidos por instancias externas?

El principal problema que queda aún pendiente por resolver es la definición y cuantificación de las poblaciones del programa, lo cual, derivado de lo que ya se ha mencionado en preguntas anteriores resulta conceptualmente complicado considerando que las acciones del programa cuentan con distintas poblaciones, por un lado, estados y municipios y, por otro, unidades económicas.

Asimismo, se puede mencionar que es necesario llevar a cabo estudios económicos que permitan entender de manera integral el problema que busca resolver el programa definiendo conceptos como bajos niveles de inversión y potencialidad turística, ya que actualmente no se tiene identificado a detalle cuales son los aspectos que inciden en los bajos niveles de inversión en las distintas regiones del país, así como los estados y municipios de manera particular. Para de esta manera establecer una planeación que considere acciones más focalizadas, dependiendo de los resultados observado y que permitan mejorar los niveles de inversión en las zonas que presenten bajos niveles.

20. ¿El Pp cuenta con información acerca de:
- a) Su contribución a los objetivos del programa sectorial o especial derivado del PND al que se alinea
 - b) Los tipos y, en su caso, el monto o cantidad de apoyos otorgados en el tiempo a la población o área de enfoque beneficiaria
 - c) Las características de la población o área de enfoque beneficiaria
 - d) Las características de la población o área de enfoque que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población o área de enfoque beneficiarias?

Si

Nivel	Criterios
2	El Pp cuenta con información de dos de los aspectos establecidos en la pregunta.

El Pp cuenta con información sobre su contribución a los objetivos del PND, programa sectorial, institucional y del PNI. Esta información se encuentra contenida en varios de los documentos, en particular se puede mencionar el diagnóstico del programa.

Asimismo, el tipo de servicios provistos por el programa cuentan con una serie de documentos que señala cuáles son los requisitos para poder recibirlos. También, se integran en bases de datos los montos, beneficiarios y periodo en el que se ofrecen los servicios del programa. Sin embargo, como se mencionó en preguntas anteriores, estas bases de datos están incompletas derivado de que no incluyen la información de todas las acciones realizadas en el programa.

Como se ha mencionado en preguntas anteriores, no se tienen definidas ni caracterizadas de manera adecuada a la población potencial y objetivo a la que se dirigen los servicios del programa, este es un aspecto de mejora que tiene que ser atendido por los operadores del programa para fortalecer su desarrollo. De la misma manera, no se tienen definidas las características de la población no atendida por el programa. Sin embargo, es posible llevar a cabo la comparación entre la población atendida y la población no atendida -para ciertos componentes-, derivado de la información contenida en las bases de datos del programa, en las cuales se observa cuál fue la población atendida y el servicio provisto.

21. ¿La información que el programa obtiene para monitorear su desempeño cumple con las siguientes características:

- Es oportuna
- Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran
- Está sistematizada
- Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes
- Está actualizada y disponible para monitorear de manera permanente?

Si

Nivel	Criterios
4	La información con la que cuenta el Pp cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

A continuación, se presenta una tabla resumen con la información que señala las características de la información que el programa utiliza para monitorear la operación (actividades y componentes) del programa:

Objetivo	Nivel	Unidad de medida	Tipo y Frecuencia de medición
Evaluación de proyectos del sector privado elaborados.	Componente	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Semestral
Bienes inmuebles comercializados satisfactoriamente.	Componente	Porcentaje	Gestión-Calidad-Semestral
Estudios de Planeación Turística, elaborados.	Componente	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Semestral
Servicios de Identificación de Áreas Territoriales con Potencial Turístico realizados.	Componente	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Semestral
Generación oportuna de los elementos que integran la evaluación de proyectos de inversión.	Actividad	Promedio	Gestión-Eficacia-Trimestral
Concreción del desplazamiento de superficie del inventario de terrenos disponibles.	Actividad	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Trimestral
Promoción y difusión de oferta de terrenos ubicados en los desarrollos de FONATUR disponibles para venta.	Actividad	Razón	Gestión-Eficacia-Semestral
Realización de ventas de bienes inmuebles.	Actividad	Porcentaje	Gestión-Economía-Trimestral
Formalización de Convenios de Estudios de Planeación Turística a estados y municipios.	Actividad	Porcentaje	Gestión-Eficiencia-Trimestral
Elaboración de estudios para la identificación de áreas territoriales susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos.	Actividad	Porcentaje	Gestión-Eficacia-Trimestral

Adicional a los indicadores que señala la MIR, se cuenta con los informes trimestrales los cuales ofrecen una visión del avance en los indicadores y presentan información adicional para mostrar con más claridad el desarrollo anual del programa.

A partir de lo anterior se puede señalar que la información se obtiene de manera oportuna para cumplir con las obligaciones de rendición de cuentas de FONATUR (reportes trimestrales) y para observar el avance en los indicadores de la MIR al menos 2 veces al año. Es pertinente, ya que permite medir los indicadores de actividad y componentes. Se encuentra sistematizada, ya que se cuenta con bases de datos sobre las acciones del programa y se actualiza periódicamente, para que pueda ser revisada permanentemente por los operadores del programa.

Por último, no se pudo identificar, a partir de los documentos disponibles, el proceso de validación de la información; sin embargo, no existen indicios de que la información contenida tanto en la MIR como en los reportes trimestrales no sea confiable, dado que ambos instrumentos son validados por instancias externas como la SHCP y la ASF.

III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

22. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población, usuarios, beneficiarios o área de enfoque objetivo con las siguientes características:

- a) Definición de la población, usuarios o área de enfoque objetivo
- b) Metas de cobertura anual
- c) Horizonte de mediano y/o largo plazo
- d) Congruente con el diseño del Pp?

No

Aun cuando, las acciones del programa se alinean con las estrategias delimitadas en programas más amplios como el PND, PROSECTUR y PNI. Los cuales establecen una serie de segmentos turísticos a atender: 1) cultural, 2) negocios, 3) ecoturismo y aventura 4) salud, 5) deportivo y 6) de lujo. Estos segmentos no cuentan con estrategias claras de atención en la selección de beneficiarios del programa.

No obstante que se cuenta con metas vinculadas a cada uno de los niveles de la MIR las cuales se establecen en abstracto; por ejemplo, para el componente de servicios de identificación de áreas territoriales con potencial turístico, se define como meta el número de hectáreas de reserva territorial con relación a los programas a identificar. Sin embargo, estas reservas territoriales no se focalizan a partir de criterios o de una estrategia de focalización regional, sino que se establecen para todo el territorio nacional.

De la misma manera, se cuenta únicamente con un horizonte de planeación a mediano plazo, el cual se alinea con el PND, PROSECTUR y PNI.

Por último, como ya se ha comentado en respuestas anteriores, la definición actual de la población potencial y objetivo presenta problemas conceptuales que no permite enfocar adecuadamente las acciones del programa para atender el problema identificado en la definición del programa. Actualmente el problema está definido como "Las zonas turísticas cuentan con bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector turismo" lo cual implica que las poblaciones a atender serían, en efecto, los destinos turísticos que cuentan con bajos niveles de inversión. Sin embargo, al definir las poblaciones potencial, objetivo y atendida, no se consideran las características o criterios para identificar las zonas con bajos niveles de inversión. En este contexto es claro que no existe congruencia entre las poblaciones atendidas y el problema que da origen al programa.

Si bien se cuenta con algunos elementos de una estrategia de focalización para la operación del programa, actualmente, la operación no define adecuadamente su estrategia para dar atención a las regiones o destinos turísticos que presentan menores niveles de inversión en materia de turismo.

Se recomienda, por un lado, identificar las zonas prioritarias en relación con su potencial turístico y establecer una medición sobre los bajos niveles de inversión. De esta manera, establecer una estrategia de focalización que atienda prioritariamente a los destinos turísticos que cumplan con las características identificadas -potencial turístico y bajos niveles de inversión.

23. ¿El Pp cuenta con mecanismos para identificar a su población, usuarios o área de enfoque objetivo? En caso de contar con estos, se deberá especificar cuáles y qué información se utiliza para hacerlo.

Actualmente, el programa no cuenta con mecanismos para identificar claramente a la población a la que deberían ir encaminados los servicios provistos por el programa para dar atención al problema definido en los documentos normativos del mismo.

No obstante, se cuenta con mecanismos para identificar a la población atendida, ya que se da seguimiento de los mismos por medio de bases de datos, en las cuales se incluyen las principales características que permiten identificar cada acción realizada. No obstante, como se mencionó en respuestas anteriores, estos mecanismos son insuficientes dado que no abarcan todas las actividades realizadas por el programa.

Es necesario a partir de la redefinición de la población potencial y objetivo establecer mecanismos puntuales de selección para, de esta manera, asegurar la óptima operación del programa y fortalecer las acciones de FONATUR para la resolución del problema identificado que da origen al programa.

24. A partir de las definiciones de la población, usuarios o área de enfoque potencial, la población, usuarios o área de enfoque objetivo y la población, usuarios o área de enfoque atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del Pp?

Al no contar con una focalización adecuada de las acciones del programa y no tener caracterizada adecuadamente a la población potencial y objetivo, no se puede llevar a cabo una evaluación en términos de la cobertura del programa. Esto se debe a que no se cuenta con una referencia que permita identificar si las acciones han sido las adecuadas para dar atención al problema identificado en los documentos normativos.

No obstante, se observa que el programa ha tenido una atención heterogénea a través de los años. Por ejemplo, se observó que en 2014, en términos del componente de estudios de asistencia técnica, se realizaron un total de 21, mientras que en 2015 únicamente se realizaron 11. De los mismos, no es posible identificar cuales, en realidad se refieren a zonas con bajos niveles de inversión turística o a zonas con otro tipo de consideraciones, o si únicamente se planean estos estudios en términos de fortalecer el sector turístico en México.

Al no contar con una definición clara y congruente con el problema identificado, no es posible establecer si el nivel de cobertura alcanzado por el programa es adecuado o no.

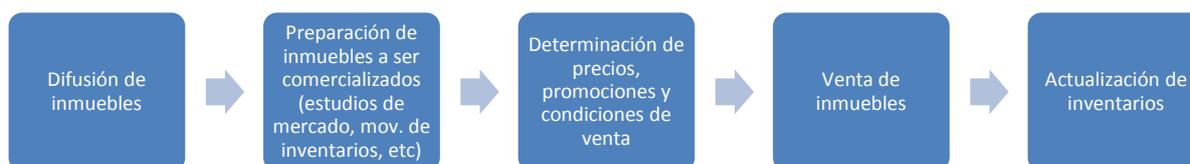
Se recomienda establecer una población objetivo más clara, como se propone en el anexo 2- y establecer una estrategia de focalización que permita evaluar la cobertura del programa. La estrategia de cobertura tiene que surgir a partir de la definición de bajos niveles de inversión y potencial turístico.

IV. OPERACIÓN

25. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del Pp para cumplir, generar o entregar los bienes y los servicios (Componentes), así como los procesos clave en la operación del Pp.

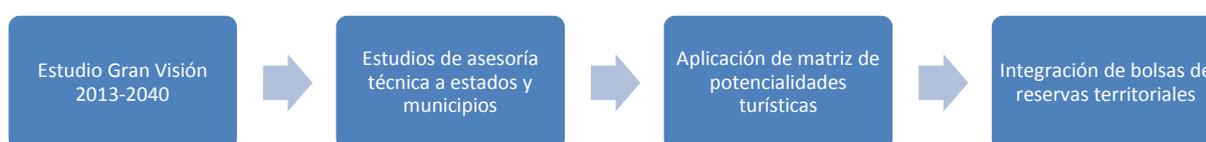
El programa F002 no cuenta con un proceso secuencial que vincule todos los componentes de manera integral. Derivado de esto, y notando que los procesos establecidos en los manuales de operación son demasiado extensos para ser presentados de manera completa en esta sección. Se presenta a continuación una versión esquemática de los procesos de cada uno de los componentes para así identificar las actividades sustantivas para el desarrollo de los mismos.

Comercialización de Bienes Inmuebles



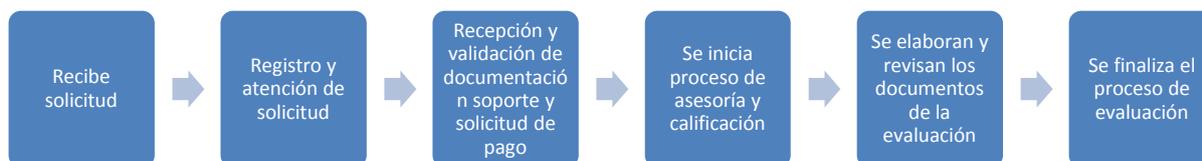
Identificación de reservas territoriales

Aunque no existe un procedimiento específicamente definido para llevar a cabo este componente se logró identificar el siguiente procedimiento a partir de los documentos enviados por la IE.



Asesoría y calificación de proyectos del sector privado

El proceso para llevar a cabo ambos aspectos de este componente -asesorías y calificación- son muy similares por lo cual se presentan en un mismo diagrama; sin embargo, la principal diferencia radica en que la calificación tiene un costo y las asesorías no.



Asistencia Técnica a Estados y Municipios



26. ¿El Pp cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de apoyos, servicios, acciones o proyectos, así como las características específicas de la población, usuarios o área de enfoque solicitantes?

No

A partir de la revisión documental, en particular del POA 2015, se observó que el Pp evaluado cuenta únicamente con información acerca de la oferta de reservas territoriales disponibles para su comercialización durante el año. No se contó con información sobre la demanda de la misma, ni con la demanda de los demás servicios que ofrece el programa, es decir sobre los componentes que se refieren a: 1) identificación de reserva territorial con potencial turístico, 2) estudios de planeación turística, 3) evaluaciones de proyectos del sector privado elaborados.

Se notó que la naturaleza del programa es en términos más reactivos que de planeación. Es decir, no se tienen identificados los estados o municipios que necesitan de asistencia técnica, sino se atiende a aquellos que solicitan el servicio. Asimismo, no se cuenta con la información acerca de los proyectos del sector privado que podrían ser evaluados para fortalecer su impacto y asegurar la sustentabilidad de los desarrollos, sino se atiende a aquellos que lo solicitan. Por último, no se identificaron estudios de mercado que permitan identificar la demanda de lotes de las reservas territoriales con potencial turístico identificadas.

Como ya se ha mencionado previamente, tampoco se cuenta con información sobre las características particulares de los estados, municipios, y unidades económicas atendidas y que justifique la selección como beneficiarios del programa. Esto se deriva a los problemas conceptuales de la definición de la población; así como la falta de criterios claros para la selección de los beneficiarios.

Se recomienda construir bases de datos que permitan identificar la demanda de los servicios ofrecidos por el programa año con año y de esta manera poder evaluar la capacidad del programa de dar atención a la misma. Asimismo, se recomienda llevar a cabo un estudio a nivel regional o nacional que permita identificar el universo total de reservas territoriales susceptibles a ser desarrolladas y, de esta manera, conocer la oferta real de reservas.

Se recomienda establecer una planeación más específica sobre el desarrollo del programa que permita identificar el porqué de la priorización de regiones o estados para la prestación de servicios de asistencia. Es necesario que el programa tome una participación más activa para el desarrollo del sector y establezca regiones, estados o municipios prioritarios.

27. ¿Los procedimientos del Pp para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, servicios, acciones o proyectos cumplen con los siguientes aspectos:

- a) Corresponden a las características de la población o área de enfoque objetivo
- b) Existen formatos definidos
- c) Están disponibles para la población o área de enfoque objetivo
- d) Están apegados al documento normativo del Pp?

Si

Nivel	Criterios
4	Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, servicios, acciones o proyectos del Pp cumplen con todos los aspectos descritos en la pregunta.

Se cuenta con procedimientos específicos para dar atención a cada uno de los componentes del programa que da servicios a la población objetivo y potencial. Los cuales corresponden a las características de cada población atendida. Asimismo, se cuenta con políticas específicas de atención y formatos que facilitan la presentación de la información solicitada a los posibles beneficiarios. Dichos documentos se encuentran disponibles en la página web del programa, en dónde en con un clic, pueden ser encontrados por los usuarios.

Asimismo, se cuenta con los documentos normativos del programa en dónde se pueden identificar los requisitos y procesos para cada componente del programa. Los cuales son consistentes con la demás información del programa disponible.

Es de mencionar que en la página web incluso se cuenta con ilustraciones que muestran el proceso de manera sencilla y clara para que la población objetivo, no sólo sepa los pasos que se deben seguir, sino también pueda identificar los beneficios de cada servicio y evaluar si es lo que necesita.

Como se comentaba en respuestas anteriores, no se cuenta con un proceso específico para la generación del componente de "Identificación de Reservas Territoriales", pero al ser éste un servicio interno del programa y no específicamente dirigido a la población objetivo, no se considera para la respuesta de esta pregunta.

Ya que la respuesta se refiere a las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios, condición que este componente no contemplará, no obstante, se cuenta con el procedimiento de generación de proyectos que se deriva de la identificación de reservas territoriales. Aunque no se menciona específicamente cual es el procedimiento que detona la identificación de reservas territoriales, se identificó en el Estudio de Gran Visión 2013-2040 que esta actividad se deriva de la información generada en el componente de Asistencia Técnica a Estados y Municipios, y de la visión presentada en el mismo Estudio de Gran Visión.

Aunque el programa no cuenta con un documento normativo formal, esto no se considera una debilidad ya que existen documentos de planeación que cumplen con el objetivo del mismo (véase pregunta 8).

28. ¿El Pp cuenta con mecanismos documentados para verificar los procedimientos de recepción, registro y trámite de las solicitudes de apoyo, servicios, acciones o proyectos que cumplan con los siguientes aspectos:

- a) Son consistentes con las características de la población o área de enfoque objetivo
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras involucradas
- c) Están sistematizados
- d) Están difundidos públicamente?

Si

Nivel	Criterios
4	Los mecanismos para verificar los procedimientos de recepción, registro y trámite a las solicitudes de apoyo, acciones o proyectos, cumplen con todos los aspectos establecidos en la pregunta.

Como se mencionaba en respuestas anteriores, el programa cuenta con 3 componentes de servicios directos a la población potencial y objetivo: 1) Comercialización de reservas territoriales identificadas, 2) Asesoría y calificación de proyectos del sector privado y 3) Asistencia Técnica a Estados y Municipios.

Cada uno de los componentes cuenta con procedimientos específicos para dar atención a los posibles beneficiarios del programa. En este sentido, se puede observar que los mismos son consistentes para dar atención a cada una de las poblaciones a las que se dirigen y no existe posibilidad de que atiendan a otra población que la especificada en los documentos normativos del programa.

Los procedimientos se encuentran estandarizados y se presentan tanto en el sitio web para el conocimiento de los posibles beneficiarios, como en los manuales operativos de FONATUR. La descripción de los procedimientos del componente de comercialización se encuentra disponible en el Manual Único Sustantivo de FONATUR en el numeral VII referente a la Dirección de Comercialización. Por otro lado, la descripción puntual de los procedimientos de los componentes de Asesoría técnica a estados y municipios y de Asesoría y calificación de proyectos del sector privado se presentan en el mismo Manual Único, en el apartado referente a la Dirección de Servicios de apoyo al Sector Turístico.

Toda solicitud ingresada es en un principio registrada por la unidad responsable, como se señala en los procedimientos contenidos en el Manual Único Sustantivo de FONATUR; sin embargo, no se contó con los registros para validar las características de la sistematización de las solicitudes.

Es de señalar que cada uno de los procedimientos establecidos por FONATUR para dar atención a las acciones de este programa cuenta con amplios periodos de revisión interna que permiten asegurar la calidad de los servicios ofrecidos a los solicitantes.

Asimismo, se cuenta con fichas técnicas de proyectos y formatos de solicitud de servicios que son mecanismos documentados para verificar la recepción, registro y trámite de los beneficiarios que solicitan los servicios de FONATUR. Los cuales se encuentran estandarizados, no están sistematizados, pero si se difunden públicamente por medio de la página web de la dependencia.

Se recomienda la construcción de bases de datos que permitan observar las características de las solicitudes ingresadas por cada componente del programa.

29. ¿Los procedimientos del Pp para la selección de sus beneficiarios, usuarios, área de enfoque y/o proyectos cumplen con las siguientes características:

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- c) Están sistematizados
- d) Están difundidos públicamente?

Si

Nivel	Criterios
4	Los procedimientos para la selección de beneficiarios, usuarios, área de enfoque y/o proyectos cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Como se ha mencionado, cada componente del programa cuenta con una definición muy clara de los posibles beneficiarios de los mismos. Por esta razón no existe ambigüedad sobre los posibles beneficiarios, ni riesgo de que incumplan con las características de la población objetivo o potencial, tal como está definida en los documentos normativos.

Los procedimientos se encuentran estandarizados y responden a lo señalado en el Manual Único Sustantivo de FONATUR. Asimismo, se encuentran disponibles en el sitio web, ya sea de manera completa en los documentos normativos del programa o de manera resumida en los apartados específicos para cada componente.

Como se mencionó, en los procedimientos señalados en el Manual Único, se menciona la actividad de registro de información sobre las solicitudes recibidas; sin embargo, no se contó con información adicional para identificar el tratamiento que se les da a estos registros.

30. ¿El Pp cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de sus beneficiarios, usuarios, área de enfoque y/o proyectos y cumplen con las siguientes características:

- a) Permiten identificar si la selección se realiza con estricto apego a los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos del Pp
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras del Pp
- c) Están sistematizados
- d) Son conocidos por operadores del Pp responsables del proceso de selección de beneficiarios, usuarios, área de enfoque y/o proyectos?

Si

Nivel	Criterios
3	Los mecanismos para verificar la selección de beneficiarios, usuarios, área de enfoque y/o proyectos cumplen con 3 de las características establecidas en la pregunta.

El programa señala claramente las características de los posibles beneficiarios del mismo. Asimismo, al ser un programa que funciona sobre demanda se lleva registro formal de todos los posibles beneficiarios que solicitan los servicios del mismo.

Por otro lado, se cuenta con formatos para llevar a cabo la solicitud de beneficiarios de todos sus componentes los cuales se encuentran disponibles en la página web de FONATUR, estos documentos permiten identificar las características de los posibles beneficiarios, están estandarizados para su uso por las áreas de FONATUR, no están sistematizados, es decir no se cuenta con bases de datos sobre la recepción de todas las solicitudes ingresadas y son conocidos por todos los operadores y posibles beneficiarios.

31. ¿Los procedimientos para otorgar los apoyos, servicios y/o aprobar proyectos destinados a la población objetivo, usuarios o área de enfoque, cumplen con las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras del Pp
- b) Están sistematizados
- c) Están difundidos públicamente
- d) Están apegados al documento normativo del Pp?

Si

Nivel	Criterios
4	Los procedimientos para otorgar los apoyos, servicios y/o aprobar proyectos a la población objetivo, usuarios o área de enfoque cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Todos los procedimientos para otorgar los apoyos se encuentran especificados en el Manual Único Sustantivo de FONATUR, por lo cual los mismos se encuentran estandarizados para todas las instancias ejecutoras del Pp. Asimismo, se cuenta con políticas específicas para cada componente: Política de Asistencia Técnica, Política de Generación de Proyectos, Política para el programa de Asesoría y Calificación de Proyectos, Política de Comercialización. Dichos documentos explicitan y sistematizan los procedimientos y características de cada servicio provisto, y se encuentran disponibles en la página web de FONATUR por lo cual se consideran documentos públicos y con alto nivel de difusión. Por último, todos los procedimientos para la entrega de apoyos se encuentran apegados a los documentos normativos del programa.

Aunque no se cuenta con un documento normativo formal, esto no se percibe como una debilidad del programa, ya que existen documentos de planeación que cumplen con los objetivos del mismo (véase pregunta 8).

32. ¿El Pp cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos, servicios o selección de proyectos destinados a la población objetivo, usuarios o área de enfoque y cumplen con las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos, servicios y/o proyectos a entregar u otorgar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del Pp
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por los operadores del Pp?

Si

Nivel	Criterios
4	Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos, servicios y/o selección de proyectos destinados a la población objetivo, usuarios o área de enfoque, cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Los procedimientos señalados -tanto en el Manual Único Sustantivo de FONATUR, como en el Manual de Comercialización y en el resto de Políticas de atención- para la entrega de los servicios que ofrece el programa se encuentran sistematizados y estandarizados para todas las instancias ejecutoras del programa. En estos documentos, se presenta un amplio proceso de revisión para asegurar la calidad de todos los servicios provistos, los cuales también sirven como verificación sobre el procedimiento de entrega de los mismos.

Todos los documentos en donde se plasman los procedimientos del programa se encuentran disponibles en la página web de FONATUR y en el Manual Único Sustantivo, por lo cual se infiere que todos los operadores del programa tienen conocimiento de los mismos.

33. ¿Los procedimientos de ejecución de acciones cumplen con las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras
- b) Están sistematizados
- c) Están difundidos públicamente
- d) Están apegados al documento normativo del Pp?

Si

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos de ejecución de acciones cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Todos los procedimientos de ejecución de acciones se encuentran estandarizados para todas las instancias ejecutoras y están sistematizados en documentos de consulta, como Manuales y Políticas de operación. Estos se encuentran difundidos en la página web de FONATUR por lo cual su difusión es pública y se encuentran apegados al documento de planeación del Pp (véase pregunta 8).

Aunque no se cuenta con un documento normativo formal, esto no se ve como debilidad del programa, ya que existen documentos de planeación que cumplen con los objetivos del mismo (véase pregunta 8).

34. ¿El Pp cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de acciones y estos cumplen con las siguientes características:

- a) Permiten identificar si las acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del Pp
- b) Están estandarizados, es decir, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras
- c) Están sistematizados
- d) Son conocidos por los operadores del Pp?

Si

Nivel	Criterios
4	Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de acciones cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Todos los procedimientos del programa señalan actividades de seguimiento en el otorgamiento de los servicios del mismo. Estos se encuentran documentados tanto en las Políticas de operación específicas de cada componente; así como en el Manual Único Sustantivo de FONATUR. Estos procedimientos permiten identificar las características de las acciones realizadas y así contrastar con lo señalado en los documentos normativos del programa.

Asimismo, estas actividades se encuentran estandarizadas para todas las instancias ejecutoras que proveen el servicio específico para cada componente y se encuentran sistematizadas en los documentos previamente señalados. LA difusión de estos documentos se lleva a cabo por medio de la página web de FONATUR, lo cual se considera suficiente para que los mismos sean conocidos por todos los operadores del Pp.

35. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo del Pp se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar los procesos en beneficio de la población, usuarios o área de enfoque objetivo?

El programa no cuenta con un documento normativo central como podría ser reglas de operaciones. Sin embargo, se cuenta con políticas de atención y de provisión de servicios que regula la operación del programa. En este sentido, el principal cambio detectado en los últimos años sobre los procedimientos del programa, ha sido, justamente, el desarrollo, publicación y difusión de las Políticas de Operación para cada uno de los componentes del mismo. Este cambio ha permitido que se tenga más claridad sobre los criterios, actividades y responsables que permiten la operación del programa.

36. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta(n) la(s) unidad(es) responsable(s) del Pp para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o para la entrega de apoyos, generación de proyectos, obras o componentes dirigidos a la población objetivo, usuarios o área de enfoque y, en su caso, qué estrategias se han implementado para superar estos problemas?

A partir de la información disponible no se identificaron los problemas que enfrentan las áreas para el otorgamiento de los recursos, ya que al ser un programa de fomento no se considera la entrega directa de apoyos entre sus componentes.

Sin embargo, se notó que, en su mayoría el gasto que realizan las unidades responsables del Pp F002 para desarrollar sus componentes se refieren a gasto corriente y a partidas sujetas a los Lineamientos de Austeridad. Estos rubros, por lo general han sido modificados año con año, y en este sentido se puede observar que han sufrido una disminución en la asignación de recursos presupuestarios con fuente de financiamiento "fiscales". La falta de recursos en general, afecta el cumplimiento a las metas y objetivos de la institución, Ley General de Turismo, Plan Nacional de Desarrollo, Programa Sectorial y Programa Institucional.

Ejemplo de algunas afectaciones por componente:

Fomento a la inversión:

De no recibirse el recurso necesario para llevar a cabo estas actividades se verían afectados los objetivos institucionales que se refieren a la consecución de recursos propios -a través de la comercialización de los productos inmobiliarios del Fondo-, y que son consecuencia de las actividades de promoción y difusión que lleva a cabo la unidad ejecutora. Asimismo, se reduciría la capacidad para alcanzar las metas de desplazamiento de superficie en la cual, se ve reflejada la inversión que se realiza en las áreas de enfoque.

Asistencia Técnica a Estados y Municipios:

La falta de recursos mínimos para dar atención a este componente, afectaría las actividades para identificar y diseñar en un futuro proyectos turísticos de alta impacto en los Estados y Municipios, lo cual implicaría un desaprovechamiento de las zonas con alto potencial turístico y de los destinos turísticos que se encuentra poco desarrollados o no identificados adecuadamente.

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"

37. ¿Cuál es el presupuesto asignado al Pp para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece?

De acuerdo con la información del Pp, se identificaron los siguientes datos sobre el presupuesto del programa evaluado.

Gastos en operación	2015	
	Original	Modificado
Directos (Capítulos 1000, 4000 y 9000)	658,221,137.00	750,222,745.01
Capítulos 2000, 3000	755,167,964.00	822,877,959.76
Capítulos 5000 y 6000	-	150,000.00
Gasto Total	1,413,389,101.00	1,573,250,704.77

Asimismo, se identificó para cada componente la siguiente información.

Presupuesto por componente de la MIR	Original
Bienes inmuebles comercializados satisfactoriamente	44,304,829.00
Evaluaciones de proyectos del sector privado elaborados	18,960,750.00
Estudios de planeación turística elaborados	53,616,546.00
Servicios de identificación de áreas territoriales con potencial turístico realizados	2,703,355.00
Total	119,585,480.00

No es posible hacer un cálculo del gasto unitario del programa debido a que éste no entrega apoyos directos a la población objetivo, sino más bien provee servicios de apoyo y fomento.

El presupuesto del Componentes de comercialización de bienes inmuebles corresponde a la Dirección de Comercialización y el presupuesto del resto de los componentes corresponde a la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.

38. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Pp y qué proporción de su presupuesto total representa cada una de las fuentes?

Descripción	Presupuesto aprobado (modificado)			Presupuesto pagado		
	Fiscales	Propios	Total	Fiscales	Propios	Total
Gasto Corriente:			1,053,790,472			1,026,500,937
Servicios personales	230,757,145		230,757,145	230,757,145		230,757,145.
Materiales y suministros		21,496,808	21,496,808		17,994,990	17,994,990
Servicios generales	500,908,983	228,204,885	729,113,868	500,908,983	205,369,444	706,278,427
Otros de corriente	68,542,730	3,879,921	72,422,651	68,542,730	2,927,645	71,470,375
Gasto de Capital:			770,979,898			531,621,053
Inversión física		703,740	703,740		136,455	136,455
Amortización	305,630,919	71,008,160	376,639,079	312,965,885	63,673,194	376,639,079
Intereses, comisiones y gasto de la deuda	139,075,960	254,561,119	393,637,079	139,075,960	15,769,559	154,845,519
Total	1,244,915,737	579,854,633	1,824,770,370	1,252,250,703	305,871,287	1,558,121,990
Total %	68%	32%		80%	20%	

Como se puede observar en la tabla, 68% del presupuesto aprobado modificado se deriva de ingresos fiscales, mientras que 3% de ingresos propios. Al compararlo con el presupuesto pagado se observan fuertes diferencias no sólo entre esta relación sino también en el monto total ejercido que resulta ser 14.6% menor al programado modificado.

En términos del presupuesto pagado, se observa que la principal diferencia se refleja en términos del ejercicio de los recursos propios que son 47.3% menores a lo programado. Específicamente, se llega a apreciar que los gastos de capital no han sido cubiertos de acuerdo con la programación presupuestaria, en lo particular resalta el rubro de pago de "Intereses, comisiones y gasto de la deuda", que presenta una disminución de 60.7% al comparar el presupuesto pagado con el programado (\$238, 791,560 pesos).

Por último, con base en la información proporcionada no se logró identificar la razón que explica subejercicio en el pago de "Intereses, comisiones y gasto de la deuda", ni de los rubros que presentan una diferencia entre el presupuesto aprobado y ejercido. Lo que sí se pudo observar, es que la captación esperada de ingresos propios fue menor a la programada, de acuerdo con la información presente en el documento "Anexo 15. Indicadores Presupuestales", se programó un ingreso de 656 millones de pesos, del que únicamente se obtuvieron 429 millones de pesos. Esta información no es coherente con la información de la tabla, y no es clara la razón de esta discrepancia.

39. ¿Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que opera el Pp cumplen con las siguientes características:

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información registrada
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente
- d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas?

No

El programa cuenta con un sistema informático en el que se condensa la información que se genera. A partir de la información remitida por la unidad ejecutora, sin embargo, no se pudo validar la información referente a las características solicitadas en la pregunta.

Como referencia, la unidad ejecutora envió únicamente la carátula del sistema (SISTER-Sistema de Terrenos) en uso, la cual muestra algunas de las características que se integran en el mismo, como: Reportes, Ventas, Seguimiento Contractual, Inventario General, Catálogos, Avalúos, Mantenimiento, Procesos Cambio de Acceso y Salida. Asimismo, se señala la última fecha de actualización realizada el 2 de octubre de 2014 a las 9:38 horas. Por otro lado, no se identificaron los mecanismos de validación de la información, la periodicidad de su actualización, ni el detalle de la información contenida en el mismo.

Por último, no se contó con la información de sistemas informáticos adicionales que registren y apoyen en el seguimiento de los otros componentes del programa.

40. ¿El Pp reporta avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes), así como de los indicadores de resultados (Fin y Propósito) de su MIR del Pp respecto de sus metas?

Si

Nivel	Criterios
4	Entre 85% y 100% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo, se reportó un avance de entre 85% y 115% (Alto y Medio Alto).

Para el reporte de las metas, se lleva a cabo trimestralmente una actualización de la MIR y dichos resultados se presentan, asimismo, en los reportes trimestrales de la entidad. Por un lado, se tienen los indicadores de actividad los cuales cuentan con una periodicidad trimestral, mientras que, por otro lado, los indicadores de componentes son semestrales. Por último, la frecuencia de medición establecida para Propósito y Fin es anual. En este sentido, se presenta a continuación el análisis de los reportes de las metas alcanzadas que se señala en los avances trimestrales de la MIR y los reportes trimestrales de la entidad.

Fin: En los documentos de avance de la MIR del cuarto trimestre de 2015 no se encuentra reflejado el avance en este indicador.

Propósito: Se reporta de manera anual, y la información referente al avance se plasma tanto en los documentos de avance de la MIR como en el cuarto reporte trimestral.

Componentes: Se reporta de manera semestral y se incluyen tanto en los documentos de avance de la MIR como en el cuarto reporte trimestral. En el primer periodo de actualización (segundo trimestre) se incluye el valor de avance de los indicadores, aunque para 2 de éstos se establece un avance de 0. Por otro lado, para el segundo reporte (cuarto trimestre), se incluye el valor del avance de los indicadores, los cuales presentan en todos los casos valores distintos a 0.

Actividades: Las actividades tienen una periodicidad de reporte trimestral. Para el primer trimestre, se reportaron avances únicamente en tres de las actividades, el resto: 1) Promoción y difusión de oferta de terrenos ubicados en los desarrollos de FONATUR disponibles para venta, 2) Formalización de Convenios de Estudios de Planeación Turística a estados y municipios; y 3) Elaboración de estudios para la identificación de áreas territoriales susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos. Se reporta como N.A. para el primero y 0 para el segundo y tercero. Durante el segundo trimestre, únicamente las actividades de "Promoción y difusión de oferta de terrenos ubicados en los desarrollos de FONATUR disponibles para venta" y "Elaboración de estudios para la identificación de áreas territoriales susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos" reportan valor en 0, mientras los demás muestran avances. Finalmente, para el cuarto trimestre, se reportan avances en todos los indicadores, excepto en el referente a "Promoción y difusión de oferta de terrenos ubicados en los desarrollos de FONATUR disponibles para venta", el cual se reporta en 0.

Considerando que se tiene un total de 34 actualizaciones de los indicadores -considerando la temporalidad de cada indicador-, y que 8 de estos reportes no se presentan o se presentan en 0, se considera que la calificación obtenida es de 87.5%.

41. ¿Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Pp cumplen con las siguientes características:

- a) Los documentos normativos están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora
- b) Los resultados principales del Pp son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora
- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto a la población beneficiaria y/o usuarios, como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora
- d) La dependencia o entidad que opera el Pp no cuenta con modificación de respuesta a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI)?

Si

Nivel	Criterios
3	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas cumplen con tres de las características indicadas en la pregunta.

El programa cuenta con los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas necesarios para informar a los posibles beneficiarios o, en general, a cualquiera que quiera obtener información sobre el programa, así como conocer sus documentos normativos y resultados.

En este sentido, los documentos normativos se encuentran a no más de 1 clic de distancia de la página inicial de la dependencia. Mientras que, para conocer los resultados, la página remite al sitio web de transparencia presupuestaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en donde se puede obtener toda la información necesaria sobre el programa presupuestario. Sin embargo, los resultados específicos de la MIR del programa se encuentran a 4 clics de la página inicial. Esto no es un problema ya que como se mencionaba el vínculo con el sitio web de transparencia presupuestaria, ofrece a los interesados más información sobre el programa.

No se pudieron identificar las principales solicitudes de información que se reciben a través del sistema de transparencia del programa, por lo cual no se pudo llevar un análisis para identificar solicitudes recurrentes o estrategias de atención a las mismas.

Por último, el sitio web incluye el teléfono y correo electrónico de la dependencia en los cuales pueden ser atendidos los usuarios del sitio que tengan dudas sobre la operación del programa.

V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

42. ¿El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población, usuarios o área de enfoque atendida con las siguientes características:

- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas
- b) Corresponden a las características de la población, usuarios o área de enfoque atendida
- c) Los resultados que arrojan son representativos?

Sí

Nivel	Criterios
3	Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población, usuarios o área de enfoque atendida cumplen con el inciso a) y otra de las características establecidas en la pregunta.

El programa cuenta con instrumentos sistemáticos para medir el grado de satisfacción de algunos segmentos de su población. Como se ha mencionado a lo largo del documento, la población atendida por el programa es diversa y no compatible; ya que, por un lado, se atiende a municipios y estados y, por otro, a inversionistas, -ya sea a través de asesorías y calificación de proyectos, o por medio de la comercialización de terrenos.

El instrumento disponible para la medición del grado de satisfacción se encuentra encaminado al segmento de los inversionistas. Este mecanismo, resulta adecuado, en general, para evaluar el grado de satisfacción, aunque, se recomendaría ampliar el rango de respuesta para algunas preguntas y así capturar un mayor grado de información sobre los servicios ofrecidos. Asimismo, se identificó que el cuestionario puede ser utilizado tanto para medir el grado de satisfacción en materia de comercialización como en materia de asesoría y calificación de proyectos. Esta situación, aún cuando es eficiente, presenta complicaciones derivadas de que al ser dos servicios distintos no se obtiene toda la información específica que podría ser necesaria para evaluar adecuadamente la satisfacción sobre los servicios otorgados e identificar áreas de mejora particulares. El cuestionario no induce la respuesta de los usuarios, pero como se mencionaba antes podría ampliarse el rango de las respuestas para identificar de manera más precisa la percepción de los usuarios.

Por otro lado, la sistematización de las respuestas no señala la metodología utilizada por lo cual no es posible identificar adecuadamente el grado de satisfacción de los usuarios de manera agregada.

Por último, es de señalar que los resultados que arrojan son representativos en términos de la comercialización de terreno, al ser esta encuesta parte de los requisitos para finalizar el proceso de comercialización. Sin embargo, no se tiene identificado en el reporte si estos resultados también miden el proceso de asesoría y calificación de proyectos.

VI. RESULTADOS

43. ¿Cómo documenta el Pp sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?
- Con indicadores de la MIR
 - Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto
 - Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares
 - Con hallazgos de evaluaciones de impacto

Considerando que el Fin es "Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión pública y privada en proyectos con potencial turístico mediante el incentivo a las inversiones para el desarrollo del Sector", el programa hace uso del "Índice de Inversión directa en sectores económicos con actividad turística pública privada" (IDT) que se calcula en la Secretaría de Turismo utilizando la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) que reporta el INEGI, mediante la Cuenta Satélite del Turismo de México base 2008.

La metodología es aprobada por la Organización Mundial de Turismo y la mayoría de los organismos internacionales. El indicador se compone de la sumatoria de los fondos invertidos por los gobiernos federal, estatal y municipal, así como de las inversiones privadas, nacionales y extranjeras. El indicador compara el crecimiento de la inversión anual en turismo para el sector del año que se mide con respecto al año base y se expresa en porcentaje. El valor deseable es positivo, es decir que la inversión aumenta a través del tiempo. Este indicador cuenta con la robustez necesaria para medir el Fin del programa y presenta resultados a los que contribuye la operación del mismo.

Por otro lado, el Propósito definido como "Los destinos turísticos cuentan con altos niveles de inversión para el desarrollo del Sector Turismo" se mide por medio del indicador "Tasa de variación porcentual de la inversión para el desarrollo de los destinos turísticos de FONATUR", el cual se calcula como la razón entre el total de inversión ejercida para el desarrollo de los destinos turísticos de FONATUR entre años consecutivos. La información utilizada para el cálculo de este indicador es generada por FONATUR y no hace uso de los demás indicadores de FONATUR, ni se vincula con otros instrumentos como podrían ser: 1) estudios distintos a los de impacto, 2) estudios o evaluaciones nacionales o internacionales y 3) evaluaciones de impacto. Asimismo, no se identifica la relación entre el aumento de la inversión de los destinos turísticos de FONATUR con lograr el mismos ya que el propósito no se acota a sólo considerar los destinos turísticos de FONATUR, sino de todos aquellos destinos turísticos del país. Por esto, se recomienda ajustar este indicador, para así medir los niveles de inversión en el sector turístico por estado o región, lo cual sería consistente con el hecho de que el Propósito no debe ser controlado por los responsables del programa.

44. En caso de que el Pp cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

Sí

Nivel	Criterios
2	Hay resultados satisfactorios del Pp a nivel de Fin o de Propósito.

De acuerdo con los documentos de avance de la MIR proporcionados, se observa que aunque se tiene planteada una meta anual de 112.60 como valor del IDT, el valor de este indicador no se ha actualizado e integrado, incluso considerando que la temporalidad del indicador señala que es anual. Esta situación no permite evaluar los resultados del programa en términos de su Fin.

Por otro lado, para el indicador de Propósito, se señala una meta anual de 5% y una frecuencia de medición anual. En la MIR se señala que al finalizar 2015, el valor del indicador se ubicó en 19.27%, lo que implica un aumento considerable de la inversión en 2015 para desarrollar los destinos turísticos de FONATUR. Asimismo, se señala que este resultado representa un avance porcentual anual de 385% respecto a la meta modificada. Este resultado resulta satisfactorio y se recomienda el establecer metas más ambiciosas, aunque se considera que esto puede llegar a ser complicado debido a la disponibilidad presupuestal con la que cuenta FONATUR, la cual puede ser susceptible a una varianza alta entre años fiscales.

45. En caso de que el Pp cuente con evaluaciones externas, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del Pp -inciso b) de la pregunta 43- ¿dichos documentos cumplen con las siguientes características:

No

- a) Se compara la situación de la población o área de enfoque beneficiarias en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo y/o ejecutar acciones, obras o proyectos
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de la población o área de enfoque beneficiarias y la intervención del Pp
- c) Dados los objetivos del Pp, la elección de indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Pp

Aunque actualmente, el Pp, cuenta con una evaluación de diseño y con auditorías de desempeño de la ASF, estas no son utilizadas para documentar los resultados del fin o del propósito, y no cumplen con ninguna de las características señaladas en la pregunta ya que no buscan hacer un análisis sobre los impactos atribuibles al programa.

Es recomendable, iniciar un proceso de evaluación de impacto que permita medir las diferencias que existen entre las poblaciones atendidas y las no atendidas y con ello, poder identificar claramente el impacto que el programa ha tenido a lo largo del tiempo. Se recomienda que dichas evaluaciones cumplan a cabalidad con los elementos señalados en la pregunta.

46. En caso de que el Pp cuente con evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes, que permitan identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del Pp, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

En la evaluación de diseño elaborada para el año 2015, se señala que si bien el Propósito se encuentra bien definido, únicamente tres de los componentes suman a su consecución. El componente que no suma a su logro es el de "satisfacción en el proceso de comercialización". Esta situación ya fue corregida al establecer a este proceso como actividad. Se señala, asimismo, que no es controlado por los responsables del programa, que es único y que su redacción es adecuada. Sin embargo, no se ha incluido en la referencia a la población objetivo del programa, aspecto que debería integrarse para definir adecuadamente el alcance del mismo.

No obstante, el indicador que se asocia con el Propósito del programa no refleja adecuadamente el logro del indicador. Éste considera únicamente los destinos turísticos operados por FONATUR. Para que el indicador refleje una visión precisa de la mejora en los niveles de inversión, se recomienda la creación de un indicador que capture la inversión no sólo en los destinos turísticos de FONATUR, sino también aquellos que presenten bajos niveles de inversión. En este sentido, se presenta una propuesta de indicadores en los Anexos de esta evaluación.

47. En caso de que el Pp cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes que muestren impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 43, ¿dichas evaluaciones cumplen con las siguientes características?:

No Aplica

No se identificaron evaluaciones que midan el impacto del programa en los últimos años.

48. En caso de que el Pp cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?

No se identificaron evaluaciones a programas similares nacionales o internacionales que muestren el impacto de este tipo de programas para alcanzar las metas propuestas.

49. En caso de que el Pp cuente con evaluaciones de impacto, ¿con cuáles características cumplen dichas evaluaciones?:

No Aplica

No se cuenta con evaluaciones de impacto para medir los resultados del programa en comparación con poblaciones que no han recibido apoyos.

50. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

No

No se cuenta con evaluaciones de impacto para medir los resultados del programa en comparación con poblaciones que no han recibido apoyos.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES

A continuación, se presenta el análisis de fortalezas, debilidades, amenazas y recomendaciones que de manera general se es el resultado de la presente evaluación. Para una versión más específica, la cual hace énfasis en cada uno de los módulos evaluados véase el Anexo 16.

Fortalezas y Oportunidades

- El programa presupuestario cuenta con un modelo de intervención que al implementarse adecuadamente tiene el potencial de generar un desarrollo ordenado del sector turístico en México, vigilando la sustentabilidad de los destinos turísticos.
- El modelo propuesto presenta la oportunidad de generar sinergias entre los distintos niveles de gobierno para asegurar un correcto desarrollo de las zonas turísticas del país.
- Las acciones de asesoría y calificación de proyectos de desarrollo turístico son un buen mecanismo para fomentar alianzas con el sector privado y asegurar el correcto desarrollo de las zonas turísticas. Además, permiten dar certidumbre a los inversionistas, lo cual impacta positivamente en el nivel de inversión del sector.
- Existen áreas de oportunidad en el desarrollo de destinos turísticos de segmentos distintos a los de sol y playa que deberían ser apoyados por este tipo de programas.
- El programa cuenta con instrumentos operativos sólidos (manuales de operación, formatos de atención, sistemas web) que fomentan su adecuada operación.
- El sitio web, disponible para los posibles beneficiarios, se encuentra estructurado de manera adecuada y cuenta con la información necesaria para fomentar la participación de los mismos en el programa.
- Si bien se cuenta con mecanismos de registro de las acciones que se desarrollan en el programa, los mismos presentan oportunidades de mejora que inciden en el control sobre las acciones realizadas y en el análisis de los resultados obtenidos.
- Una de las oportunidades detectadas, es generar alianzas con asociaciones empresariales u otras dependencias gubernamentales para identificar las necesidades de desarrollo del sector turismo en las distintas regiones del país, por medio de compartir estudios o informes especializados.

Debilidades y Amenazas

- La población objetivo no se encuentra correctamente caracterizada. Ello inhibe la capacidad de enfoque del programa y la eficacia de sus acciones, de las que se espera un mayor impacto en el sector y contribuyen a atender el problema objeto del Pp.
- El árbol de problema presenta áreas de mejora en la definición de las causas y los efectos derivados del problema identificado.
- No se cuenta con plazos definidos en la normatividad, lo cual no permite identificar el tiempo mínimo de desarrollo de las acciones del programa.
- El sistema informático no cuenta con las características necesarias para llevar un registro adecuado de todas las acciones que se llevan a cabo en el programa.
- No existen criterios o metodologías claras que promuevan el desarrollo de segmentos turísticos distintos a los de sol y playa.
- El programa no cuenta con mecanismos para fomentar el desarrollo de los sectores turísticos de manera activa, sino que responde a la demanda recibida por parte del sector privado y de los estados y municipios, lo cual inhibe la capacidad de atender la problemática detectada.
- Existen varios aspectos referentes a los indicadores, tanto de las actividades como de los componentes que deben ser atendidos para mejorar el seguimiento de las acciones del programa en términos de resultados obtenidos.
- Derivado de los problemas de definición de la población objetivo no se cuenta con un área de enfoque definida que permita enfocar las acciones del programa para dar atención a la problemática identificada

COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS

No aplica, debido a que no se cuenta con evaluaciones previas de consistencia y resultados para el programa presupuestario F002.

CONCLUSIONES

A partir de la evaluación realizada se observa que el programa, que cuenta con claras deficiencias operativas, ha sido un mecanismo efectivo en propiciar el desarrollo del sector al otorgar herramientas y servicios que promueven el fomento de la inversión en los destinos turísticos.

Sin embargo, el programa cuenta con áreas de oportunidad que deben de ser atendidas de manera oportuna para asegurar la correcta operación del mismo para atender la problemática detectada.

Los principales aspectos que deben ser atendidos son -por módulo- los siguientes:

Módulo	Hallazgo	Recomendación
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> La población objetivo no se encuentra correctamente caracterizada lo cual inhibe la capacidad de cuantificarla adecuadamente y enfocar las acciones del programa. El árbol de problema presenta problemas conceptuales que deben ser revisados para la correcta definición del problema a atender, sus causas y sus efectos. 	<ul style="list-style-type: none"> Se presenta una recomendación específica para definir la población objetivo en el Anexo 2. Es necesario hacer explícitas las características de la población que presenta la problemática "bajos niveles de inversión" y asegurarse que sea un subconjunto de la población potencial identificada. Asimismo, definir específicamente a que se refiere el programa al señalar "bajos niveles de inversión". En particular se observó que uno de los efectos de "alto riesgo de la inversión turística" debe ser ubicado como causa y re-frasear a "alta incertidumbre sobre la inversión turística"
Operación	<ul style="list-style-type: none"> Heterogeneidad entre componentes sobre la manera de reportar los resultados o actividades del programa. Ausencia de mecanismos que permitan a FONATUR dirigir los esfuerzos de desarrollo del sector. Ausencia de un sistema informático integral que integre la información de todos los componentes del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer criterios de intervención con base en estudios internos o externos sobre las zonas turísticas con menores niveles de inversión. Establecer mecanismos de cooperación para poder impulsar proyectos en estas zonas prioritarias. Desarrollar módulos específicos en el sistema informático para dar atención a todos los componentes del programa.

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"

Modulo	Hallazgo	Recomendación
Planeación y orientación a resultados	<ul style="list-style-type: none"> Falta de consistencia entre los segmentos de destinos turísticos señalados en el PROSECTUR y en los destinos apoyados por el programa. Ausencia de mecanismos para identificar integralmente el status de las recomendaciones emitidas en evaluaciones externas o durante procesos de fiscalización. 	<ul style="list-style-type: none"> Definir criterios claros y específicos para caracterizar los destinos turísticos que deben de ser apoyados por el programa. Crear una base de datos de referencia en la cual se especifiquen las principales características de las recomendaciones emitidas, señalando: origen de la recomendación, estatus, responsable de su implementación.
Medición de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> Los indicadores y metas para componentes y actividades no permiten identificar adecuadamente las necesidades atendidas en materia de desarrollo. El indicador de propósito no responde a medir adecuadamente el mismo. No se señala adecuadamente las fechas de actualización de los indicadores, particularmente el de FIN. 	<ul style="list-style-type: none"> Se presentan recomendaciones puntuales para su modificación en el Anexo 6. Se propone modificar el indicador de tal manera que permita observar el desempeño del sector y no únicamente los destinos apoyados por FONATUR. Se recomienda incluir el mes en el que se reportan los indicadores anuales para poder identificar la periodicidad del mismo.
Cobertura y focalización	<ul style="list-style-type: none"> No se cuenta con una estrategia de cobertura que permita enfocar las acciones del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Este aspecto debe de ser solventado al caracterizar y cuantificar a la población objetivo definida, a partir de las observaciones de la presente evaluación.
Percepción de la población o área de enfoque	<ul style="list-style-type: none"> Los mecanismos para identificar la percepción de la población atendida no son exhaustivos y no permiten medir la satisfacción de todos los beneficiarios atendidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Se recomienda el diseño de mecanismos individuales para cada uno de los componentes del programa y el uso de metodologías más robustas de identificación de percepción como podría ser la escala Lickert, y el uso de herramientas alternas como podrían ser grupos de enfoque.
Medición de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> No se han llevado a cabo evaluaciones que permitan identificar los efectos reales que tiene el programa en la atención del problema detectado. 	<ul style="list-style-type: none"> Llevar a cabo al menos un estudio o evaluación que permita conocer el verdadero impacto del programa.

No obstante lo anterior, el programa cuenta con la madurez operativa suficiente para lograr alcanzar las metas planteadas y es un buen ejemplo de cómo desde una visión central de desarrollo integral se pueden llevar a cabo acciones que sumen a desarrollar los sectores económicos de México, en este caso el de Turismo.

Es necesario que se tomen las medidas recomendadas u otras similares que permitan fortalecer la operación del programa y así se logre un desarrollo integral del sector y se fomente la inversión inteligente de los recursos públicos y privados.

BIBLIOGRAFÍA

- MIR 2015 del Programa Presupuestario F002 ""Fomento y promoción de la inversión en el sector turismo"
- Documento de "Árbol de Problema" del Programa Presupuestario F002 ""Fomento y promoción de la inversión en el sector turismo"
- SECTUR, *Diagnóstico del Programa Presupuestario ""Fomento y promoción de la inversión en el sector turismo"*.
- Boletín de prensa SECTUR "Costa Canuva"
- Boletín de prensa SECTUR "Haití"
- Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018
- Programa Sectorial de Turismo 2013-2018
- Programa Institucional 2013-2018 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo
- Programa Nacional de Infraestructura 2014-2018
- Política de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, vigente a partir del 30 de septiembre de 2013.
- Política de Generación de Proyectos, Adquisición, Control, Planeación, Desarrollo de Proyectos Turísticos y elaboración de Diagnósticos, Planes Estratégicos y Proyectos Ejecutivos, vigente a partir del 11 de junio de 2015.
- Política de servicios de Apoyo al Sector Turístico, vigente a partir del 30 de septiembre de 2013.
- Base de datos SISTER de la Secretaría de Turismo
- Listado de datos históricos de Estudios de Asistencia Técnica
- Listado de Estudios de Asistencia Técnica 2015
- Fichas Técnicas de Indicadores de la MIR
- Programas de Trabajo 2015 y 2016

ANEXOS

ANEXO 1 "DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA F002"

El programa presupuestario F002 "Fomento y promoción de la Inversión en el Sector Turística" es un programa de la Secretaría de Turismo y es operado por el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR). A continuación, se presentan las principales características del programa

1. Identificación del Pp

Nombre	Fomento y promoción de la inversión en el Sector Turismo
Modalidad	F-Promoción y fomento
Clave	002
Unidad Responsable	Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR)
Ramo	21-Turismo
Año de inicio de operación	2008

2. Problema, necesidad o función de gobierno que el Pp pretende atender, atenuar o resolver

De acuerdo con el diagnóstico del programa, así como del árbol de problemas se define la problemática que atiende el programa como "Las zonas turísticas cuentan con bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector turismo. "

3. Descripción de la contribución del Pp al objetivo del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y a los objetivos sectoriales, transversales o especiales a los que se vincula

Programa	Objetivo
Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	Objetivo 4.11 Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país.
Programa Sectorial de Turismo 2013-2018	Objetivo 3. Facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico
Programa Institucional 2013-2018	Objetivo 1. Generar nuevos proyectos turísticos en condiciones de sustentabilidad, competitividad, productividad, integralidad y preservación del equilibrio ecológico. Objetivo 2. Generar valor mediante la sustentabilidad financiera, optimizando costos y ofertando la venta u operación de inversiones patrimoniales. Objetivo 3. Lograr crecimiento sostenido, fomentando la inversión turística en el país y la venta de terrenos a inversionistas, posicionando positivamente al Fondo. Objetivo 4. Promover el desarrollo con la identificación de proyectos que contribuyan a la inversión turística en el país. Objetivo 5. Elaborar e implementar proyectos de infraestructura y arquitectónicos para el desarrollo planeado y sustentable en los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales. Objetivo 6. Ejecutar obras de infraestructura, urbanización y conservación, maximizando los recursos financieros para consolidar los Centros Integralmente Planeados y Proyectos Turísticos Integrales y coadyuvar en prácticas ambientales que fomenten el desarrollo sustentable.
Programa Nacional de Infraestructura	Desarrollar infraestructura competitiva que impulse al turismo como eje estratégico de la productividad regional y detonador del bienestar social.

4. Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece

Objetivo: Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico mediante el incentivo a las inversiones para el desarrollo.

Servicios que otorga: 1) Asistencia técnica, 2) Asesoría y calificación de proyectos, 3) Identificación de reserva territorial y 4) Fomento a la inversión turística.

5. Identificación y cuantificación de las poblaciones o áreas de enfoque potencia, objetivo y atendida

Población potencial: La población potencial tiene un carácter geográfico o regional y la constituyen los estados y municipios (como destinos turísticos) donde sería factible promover la inversión turística.

Población objetivo: Es la población económicamente activa de los municipios donde se materializan los proyectos.

Población atendida: Durante 2016 se han atendido a los siguientes estados: México, Baja California Sur, Tamaulipas, Edo. De México y Sonora.

6. Cobertura y mecanismos de focalización

La cobertura del programa es nacional y va encaminada a apoyar a los estados y municipios del país a desarrollar destinos turísticos autosustentables y de la más alta calidad. En este sentido, la estrategia de focalización responde a generar desarrollo económico en las regiones que se identifican como estratégicas para el sector turismo.

7. Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal en curso

Presupuesto	Monto
Aprobado	\$578,559,196.0
Ejercido	\$533,664,373.5

8. Metas de los indicadores de los niveles de Fin, Propósito y Componentes

Indicador de la MIR	Meta
Fin	Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico mediante el incentivo a las inversiones para el desarrollo del sector.
Propósito	Los destinos turísticos cuentan con altos niveles de inversión para el desarrollo del Sector Turismo.
Componentes	1. Bienes inmuebles comercializados satisfactoriamente. 2. Estudios de planeación turística elaborados. 3. Servicios de identificación de áreas territoriales con potencial turístico realizados. 4. Evaluación de proyectos del sector privado elaborados
Actividades	1. Promoción y difusión de oferta de terrenos ubicados en los desarrollos de FONATUR disponibles para venta. 2. Concreción del desplazamiento de superficie del inventario de terrenos disponibles. 3. Realización de ventas de bienes inmuebles.

9. Valoración de la pertinencia del diseño del Pp

Aun cuando no existen intervenciones similares a nivel internacional -exceptuando aquellos casos que se inspiraron en este modelo- el diseño del programa es adecuado para generar el desarrollo en el sector al fomentar la inversión pública y privada en destinos turísticos que cuentan con bajos niveles de inversión, sin embargo, se necesita afinar el enfoque del mismo.

Considerando que la problemática a atender es: "Los destinos turísticos cuentan con bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector turismo", se puede señalar que el diseño del programa permite generar condiciones adecuadas para fomentar la inversión. En este sentido los componentes referentes a la asesoría y calificación de proyectos, así como la asistencia técnica a los municipios y estados están enfocados en generar condiciones para disminuir la incertidumbre sobre la inversión en zonas turísticas al contar, los inversionistas, con

asesoría técnica sobre los proyectos de inversión potenciales. Asimismo, la identificación y comercialización de reservas territoriales suma a dar opciones de inversión rentable a los inversionistas. Por lo anterior se considera que el diseño del programa es adecuado para atender la problemática de bajos niveles de inversión en las zonas con potencial turístico.

Un aspecto que incide en la capacidad del programa para lograr su objetivo es la actual definición de su población objetivo. Al no caracterizar adecuadamente la población que presenta el problema es complicado que el programa logre alcanzar los resultados planteados y enfocar sus actividades de manera adecuada.

10. Breve descripción de la evolución del Pp a lo largo de su operación

El programa presupuestario F002 "Desarrollo y mantenimiento de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turístico" fue creado en 2008 para instrumentar indicadores de desempeño como infraestructura turística, urbanización, evaluación de proyectos turísticos, productividad de las inversiones, ingresos de operación, identificación de reserva territorial y elaboración de estudios. En 2013, estos indicadores de inversión física se asociaron con programas de la modalidad K como Proyectos de infraestructura de Turismo y Mantenimiento de Infraestructura. A través de este tipo de programas se ejecutan las obras de construcción y mantenimiento considerados en el Programa Nacional de Infraestructura 2013-2018. Actualmente, el programa es esencial para definir acciones estratégicas de inversión, realizar análisis prospectivo, fomentar el desarrollo de las regiones y garantizar la rentabilidad de los proyectos de infraestructura. Como parte de este se han desarrollado Centros Integralmente Planeados (CIP), se han puesto en marcha Proyectos Turístico Integrales (PTI) y se crearon unidades de negocio que amplían la oferta turística. La obra pública y la comercialización que atrajeron inversión privada se fundamentaron en el programa en cuestión.

ANEXO 2 "METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LAS POBLACIONES POTENCIAL Y OBJETIVO".

Como se ha mencionado a lo largo de la evaluación, la población potencial y objetivo presentan inconsistencias conceptuales que deben atenderse para asegurar la correcta definición del programa. Se entiende que la definición de las poblaciones es problemática derivado de la naturaleza del programa y de las diferencias entre las poblaciones atendidas por los diversos componentes del programa.

En términos conceptuales, las poblaciones deberían de contemplar las siguientes definiciones:

Población o área de enfoque potencial	Es el universo global de la población o área referida (que presenta el problema que se busca atender).
Población o área de enfoque objetivo	Se refiere a la población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

Actualmente las definiciones del programa para ambas poblaciones son las siguientes:

Población o área de enfoque potencial	La población potencial tiene un carácter geográfico o regional y la constituyen los estados y municipios (como destinos turísticos) donde sería factible promover la inversión turística.
Población o área de enfoque objetivo	Es la población económicamente activa de los municipios donde se materializan los proyectos.

Estas definiciones presentan los siguientes problemas:

- No identifican correctamente la población que presenta el problema a atender "bajos niveles de inversión".
- No existe consistencia entre la población potencial y objetivo derivado de que la población objetivo no es un subconjunto de la población potencial definida.

Para subsanar los problemas identificados se presenta, a continuación, definiciones que permiten acotar el área de enfoque y explicitan las características de las poblaciones a las que se dirigen las acciones de este programa:

- Población potencial: La población potencial son los estados y municipios, así como las personas físicas y morales que buscan impulsar proyectos de inversión en el sector turístico.
- Población objetivo: Gobiernos municipales y estatales, así como personas físicas y morales con actividad en el sector turístico, con proyectos de inversión en estados y municipios **con potencial turístico y bajos niveles de inversión.**

La metodología de cuantificación de la población objetivo puede calcularse a partir de estudios que identifiquen regiones estratégicas para el sector turístico y que presenten bajos niveles de inversión. Por ejemplo, en 2014 la SECTUR identificó 44 destinos turísticos prioritarios² en México que poseen un amplio potencial turístico para detonar el desarrollo económico y social e impactar directamente a sus comunidades. Además de ello el programa PRODERMAGICO identifica más de 100 destinos turísticos, muchos de ellos con bajos niveles de inversión y con un alto potencial turístico. Se recomienda, a partir de estos, identificar los destinos con más bajos niveles de inversión e identificar adecuadamente a la población objetivo.

Asimismo, para identificar a las personas físicas y morales que estén registradas como desarrolladores del sector turístico, pueden usarse distintas bases de datos públicas del INEGI, como la DENUÉ o de algunas de las asociaciones que se dedican al desarrollo turístico en México, como la Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos. De esta manera, estimar una población potencial de desarrolladores turísticos del sector.

² Información obtenida en <http://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/44-destinos-turisticos-prioritarios> el día 28 de noviembre de 2016.

ANEXO 3 "PROCEDIMIENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS".

- Nombre del programa: Desarrollo de Infraestructura para el Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turismo
- Modalidad: F002- Promoción y fomento
- Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo
- Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo
- Tipo de evaluación: Diseño

Actualmente el programa cuenta con diferentes listados para cada uno de los componentes del mismo. Esta situación no permite conocer de manera completa las características de todas las acciones realizadas.

Se recomienda la elaboración de bases de datos integrales que condensen en un formato de base de datos la información más relevante de cada una de las acciones realizadas.

Se propone la construcción de un formato en Excel que sea llenado por las áreas responsables de la operación de cada uno de los componentes, estableciendo los mismos en pestañas separadas pero que permita fácilmente la consulta de información de todo el programa de manera integral.

Asimismo, se recomienda, agregar la columna de tipo de desarrollo turístico en el listado de asesoría y calificación de proyecto para, así identificar el segmento a los cuales van dirigidos los proyectos evaluados.

Por último, para el listado de estados y municipios que han recibido asistencia técnica el listado presentado es muy pobre y no cumple con las características mínimas de una base de datos, para resolver esta situación se propone la siguiente estructura:

- No. de identificación único
- Estado o municipio atendido
- Fecha de inicio de la asistencia técnica
- Última fecha de actualización de la información
- Fecha de cierre de la asistencia técnica
- Segmento turístico a desarrollar
- Reservas territoriales identificadas
- Costo de la intervención

Asimismo, se recomienda integrar en todas las bases de datos la información referente a los procesos de actualización de la información.

ANEXO 4 "RESUMEN NARRATIVO DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS".

A continuación, se presenta el resumen narrativo de la matriz de indicadores para resultados, señalando la descripción de cada uno de los componentes de la misma.

Nivel	Objetivo
Fin	Contribuir a facilitar el financiamiento y la inversión público-privada en proyectos con potencial turístico mediante el incentivo a las inversiones para el desarrollo del Sector.
Propósito	Los destinos turísticos cuentan con altos niveles de inversión para el desarrollo del Sector Turismo
Componente	A Evaluación de proyectos del sector privado elaborados. B Bienes inmuebles comercializados satisfactoriamente. C Estudios de Planeación Turística, elaborados. D Servicios de Identificación de Áreas Territoriales con Potencial Turístico realizados.
Actividad	A 1 Generación oportuna de los elementos que integran la evaluación de proyectos de inversión. B 2 Concreción del desplazamiento de superficie del inventario de terrenos disponibles. B 3 Promoción y difusión de oferta de terrenos ubicados en los desarrollos de FONATUR disponibles para venta. B 4 Realización de ventas de bienes inmuebles. C 5 Formalización de Convenios de Estudios de Planeación Turística a estados y municipios. D 6 Elaboración de estudios para la identificación de áreas territoriales susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos.

ANEXO 5 "INDICADORES".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Ver archivo adjunto de Excel Anexos de Evaluación de Consistencia y Resultados F002 2015

ANEXO 6 "METAS DEL PROGRAMA F002".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Ver archivo adjunto de Excel Anexos de Evaluación de Consistencia y Resultados F002 2015

ANEXO 7 "COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIAS ENTRE PPS FEDERALES".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Ver archivo adjunto de Excel Anexos de Evaluación de Consistencia y Resultados F002 2015

ANEXO 8 "AVANCE DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

A continuación, se presenta una tabla con la información referente a la atención de los ASM identificados en evaluaciones previas.

Tema	Descripción	Avance (%)
Resultado; Ejecución	Actualizar de manera periódica las bases de datos de los tipos de intervención del programa F002	100
Diseño; Planeación	Contar con un diagnóstico del programa presupuestario F002 actualizado.	100
Diseño; Indicadores	Revisar y actualizar la MIR de manera anual conforme a la a operación sustantiva del programa presupuestario F002 de FONATUR.	100

ANEXO 9 "RESULTADO DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA"

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

A continuación, se enlistan los principales resultados observados en la atención de los ASM:

- No obstante, las áreas de oportunidad identificadas en la construcción de las bases de datos del programa identificadas en la presente evaluación, la recomendación de mantenerlas actualizadas se ha llevado a cabo y las mismas reflejan las acciones realizadas para cada componente del programa.
- El diagnóstico del programa indica que se actualiza año con año, lo cual fue comprobado por la instancia evaluadora al contar con el diagnóstico relativo al año 2016.
- Se modificó la MIR al convertir la actividad de "Desplazamiento de superficie del inventario de terrenos disponibles concretado" en un componente y, en ese mismo sentido ubicar el componente "Comercialización de Bienes inmuebles satisfactoria" como actividad, lo cual ha fortalecido la lógica vertical de la MIR.

ANEXO 10 "ANÁLISIS DE RECOMENDACIONES NO ATENDIDAS DERIVADAS DE EVALUACIONES EXTERNAS".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

A continuación, se presenta un listado de las principales recomendaciones que no han sido atendidas en el programa:

- No se ha conceptualizado adecuadamente la población objetivo de tal manera que sea consistente con la población potencial y que muestre de manera clara la relación con el problema que el programa busca atender.

ANEXO 11 "EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

No se contó con información suficiente para llevar a cabo el análisis de la evolución de la cobertura del programa. Únicamente se cuenta con la información referente a la evaluación del componente de asistencia técnica a estados y municipios.

Población o área de enfoque	Unidad de medida	2013	2014	2015
Potencial	Estados	32	32	32
Objetivo	Estados	32	32	32
Atendida	Estados	1	21	11
(A/O) x100	N.A,	3.12%	65.65%	34%

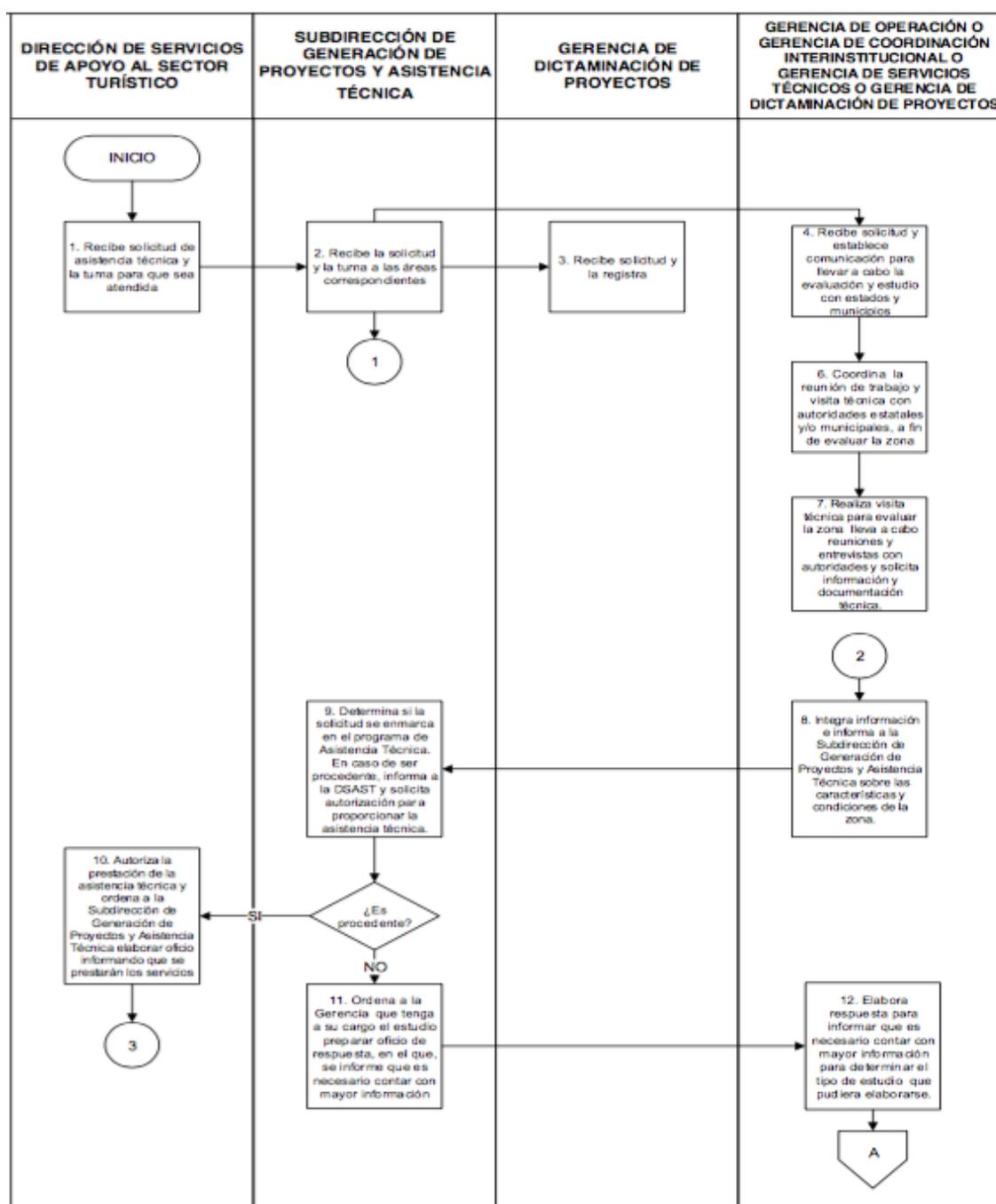
Es de notar que para la construcción de la tabla anterior únicamente se tomó en cuenta a los estados de la república y el entonces Distrito Federal. Sin embargo, no se hace uso de las definiciones de población potencial, al no incluir a los municipios. Tampoco se hace uso de las definiciones de la población potencial presentadas en el programa, ya que esta se refiere a las unidades económicas de las regiones o estados atendidos.

ANEXO 12 "DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS COMPONENTES Y PROCESOS CLAVES".

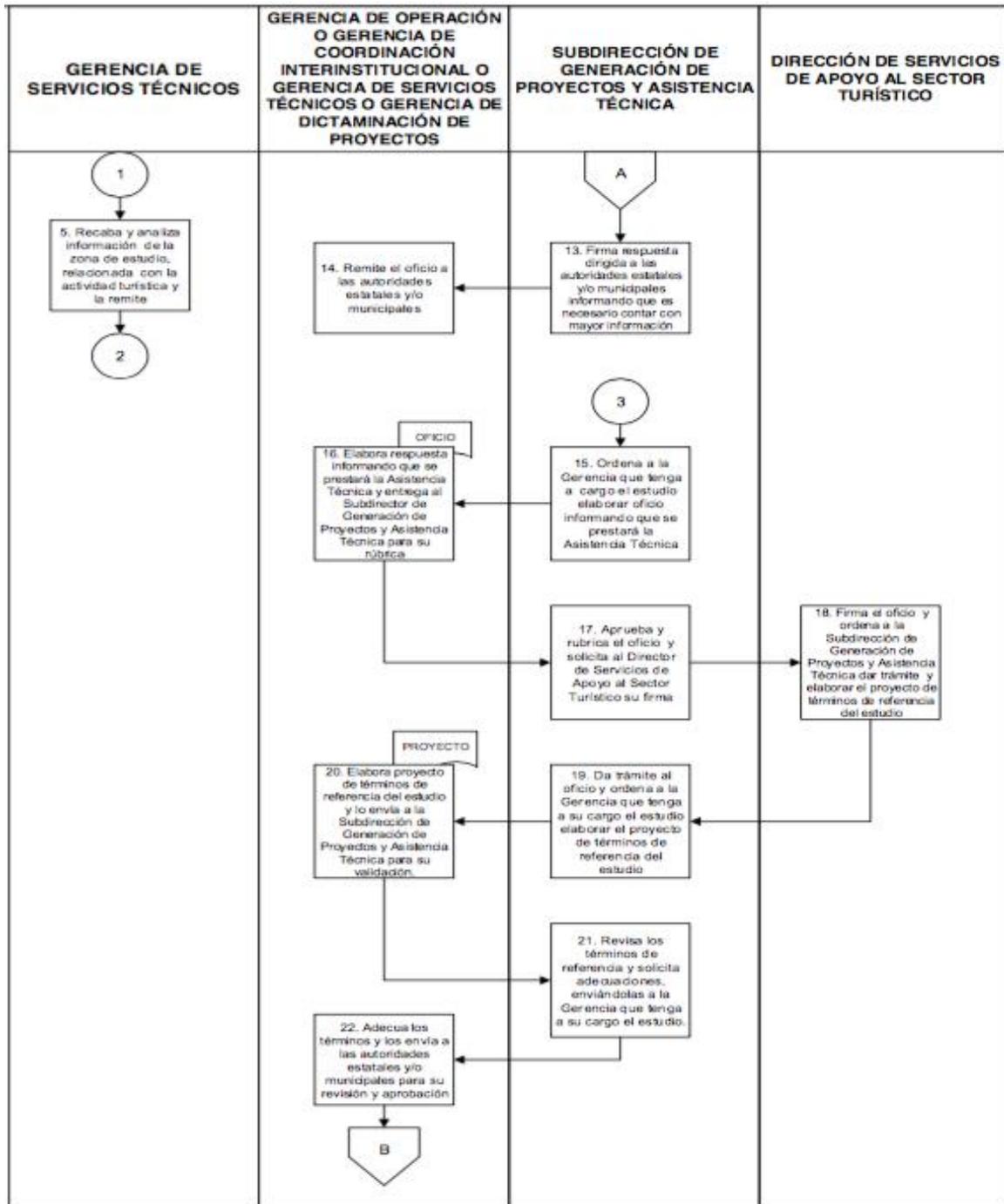
No se cuenta con información que expliciten la manera en la que se lleva a cabo la identificación de reserva territorial, por lo cual no fueron incluidos en este anexo. Asimismo, los diagramas referentes al proceso de Comercialización de Bienes Inmuebles son muy extensos y se optó por mejor referir al Manual Único Sustantivo de FONATUR", capítulo VII en el cual se presentan a cabalidad todas las actividades realizadas para dar cumplimiento a este componente.

A continuación se presentan los procesos para los componentes de Asistencia Técnica a Gobiernos de Estados y Municipios y los referentes al proceso de asesoría y calificación de proyectos del sector privado.

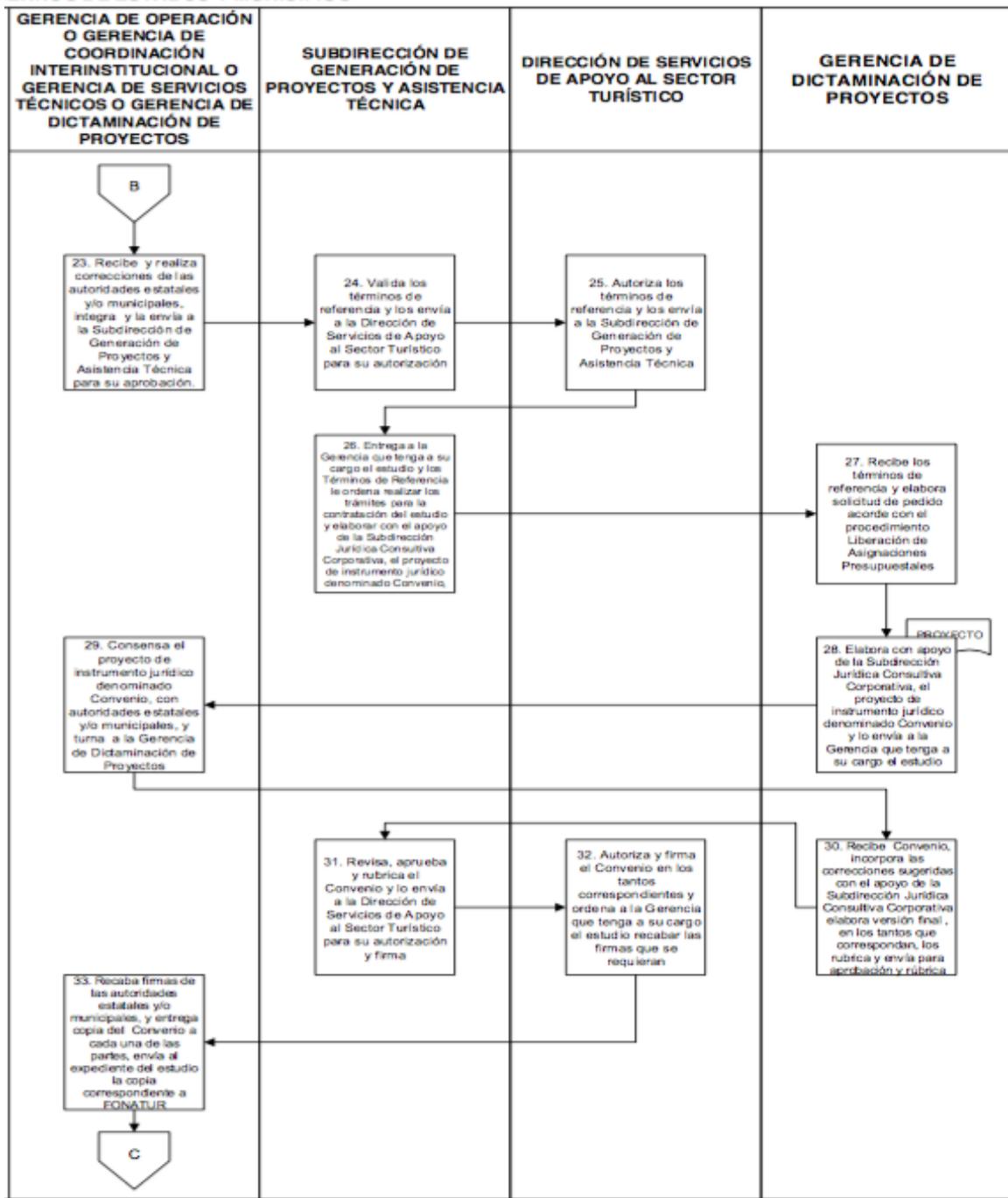
1. Diagrama de Flujo del procedimiento para la prestación de asistencia técnica a gobiernos de estados y municipios.

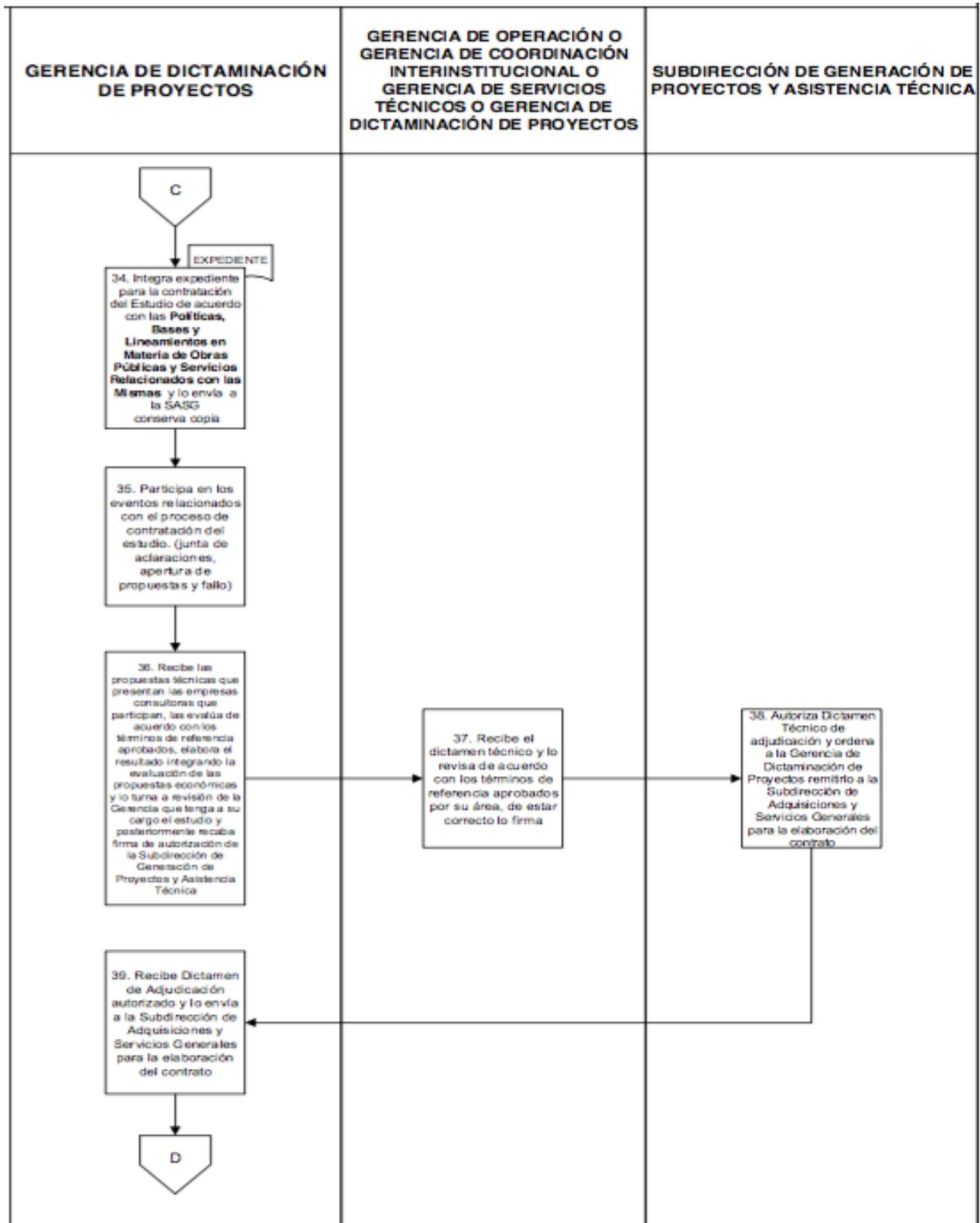


EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
FO02 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"

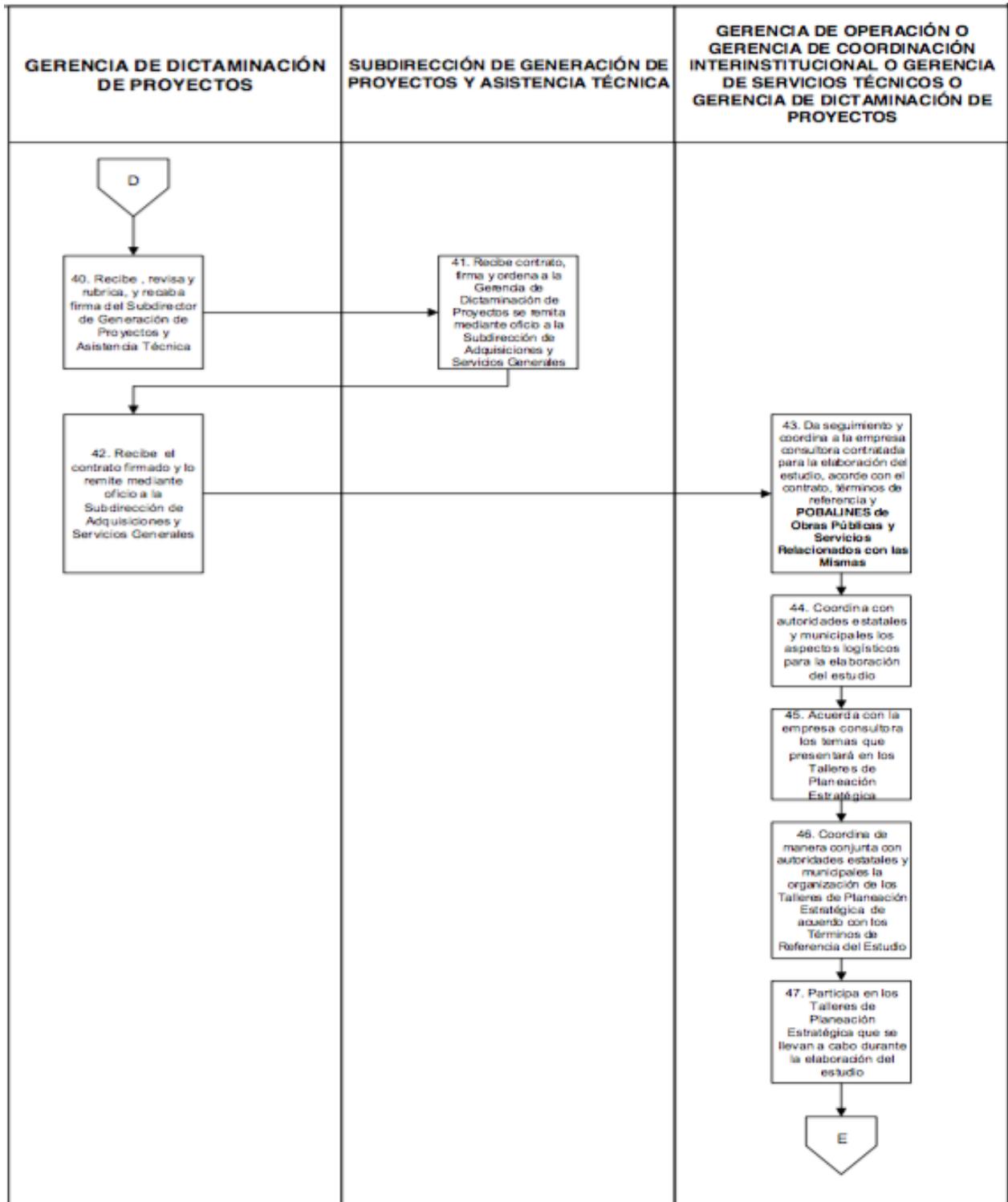


EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
 F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"

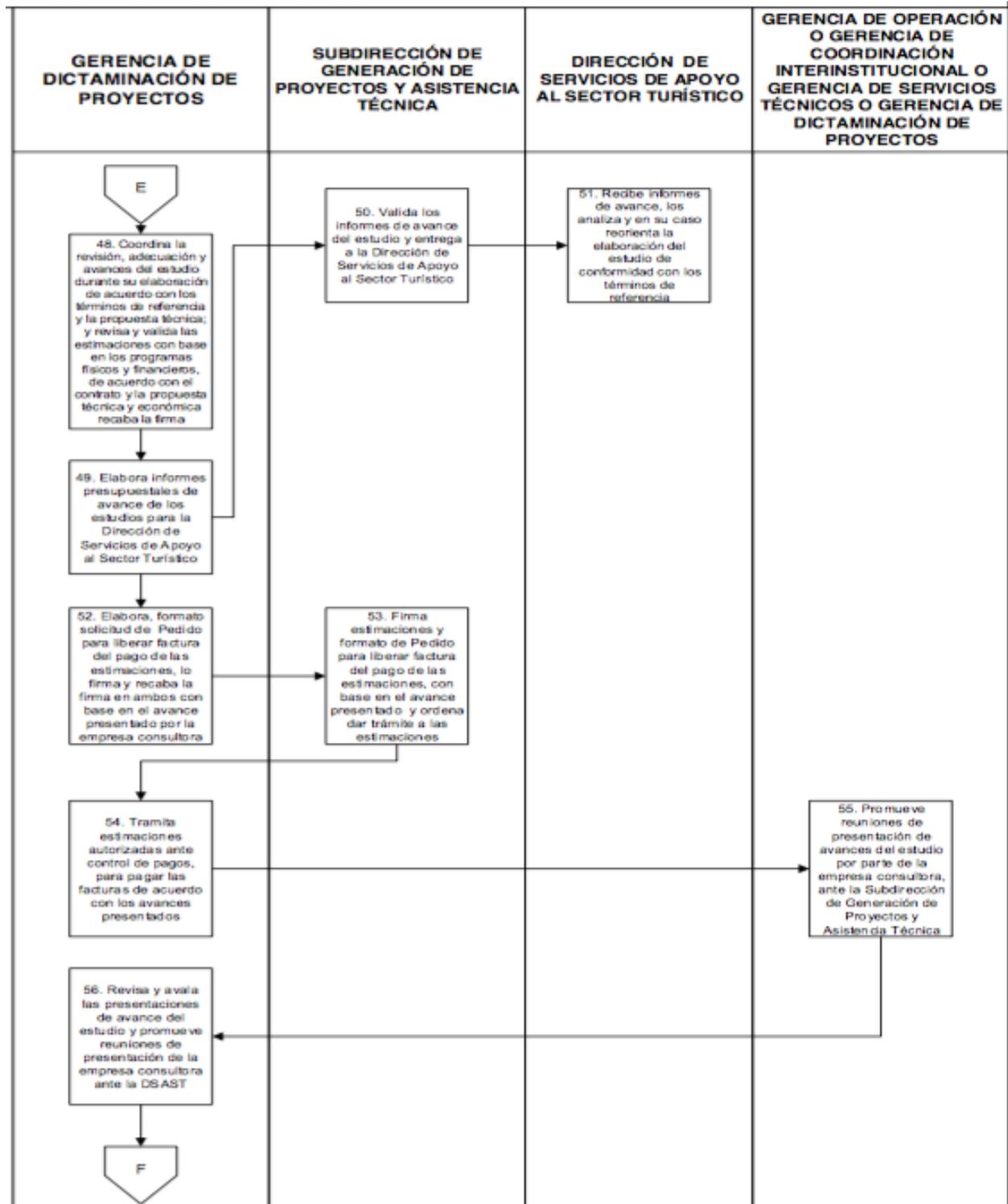




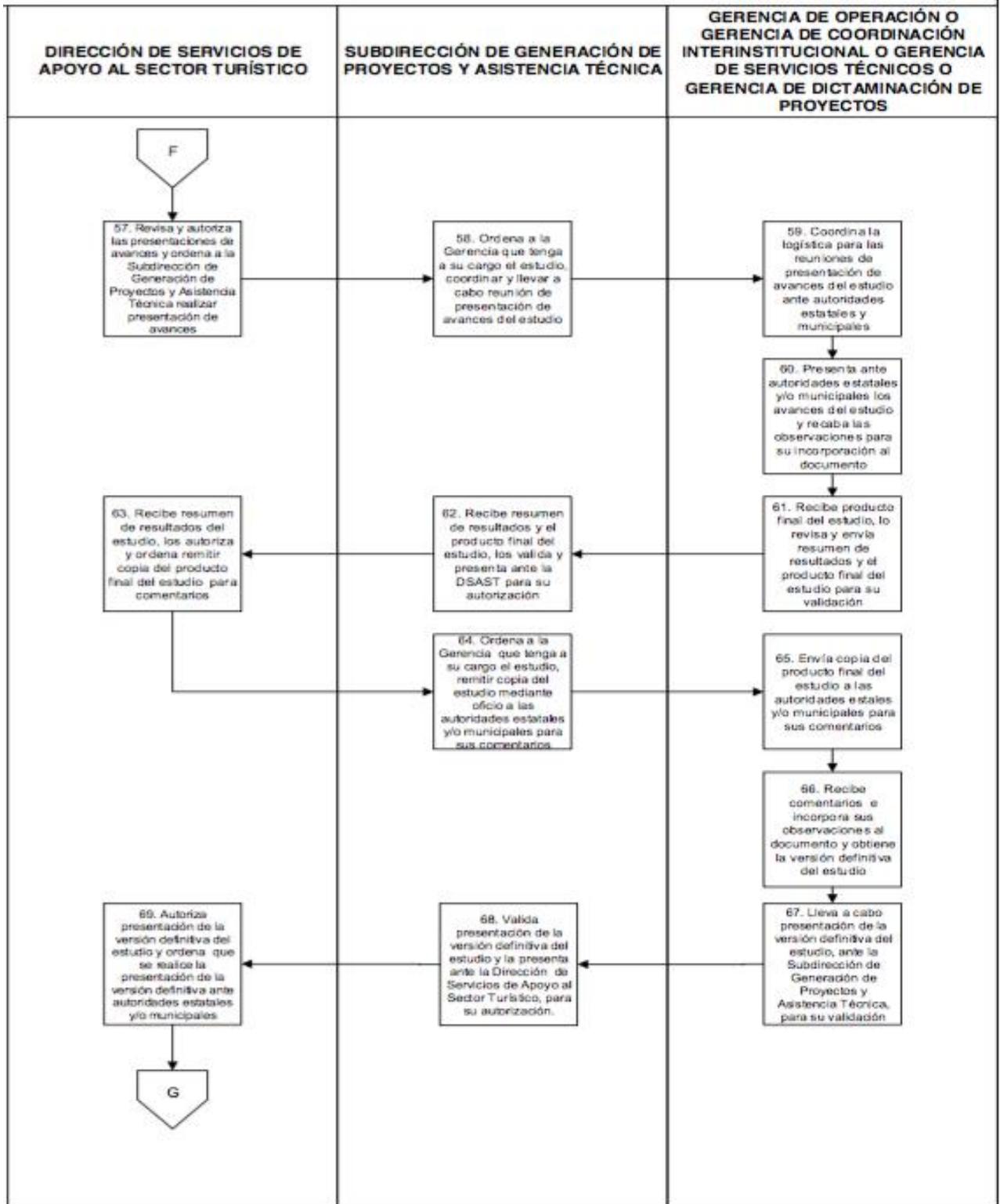
EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
FO02 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"



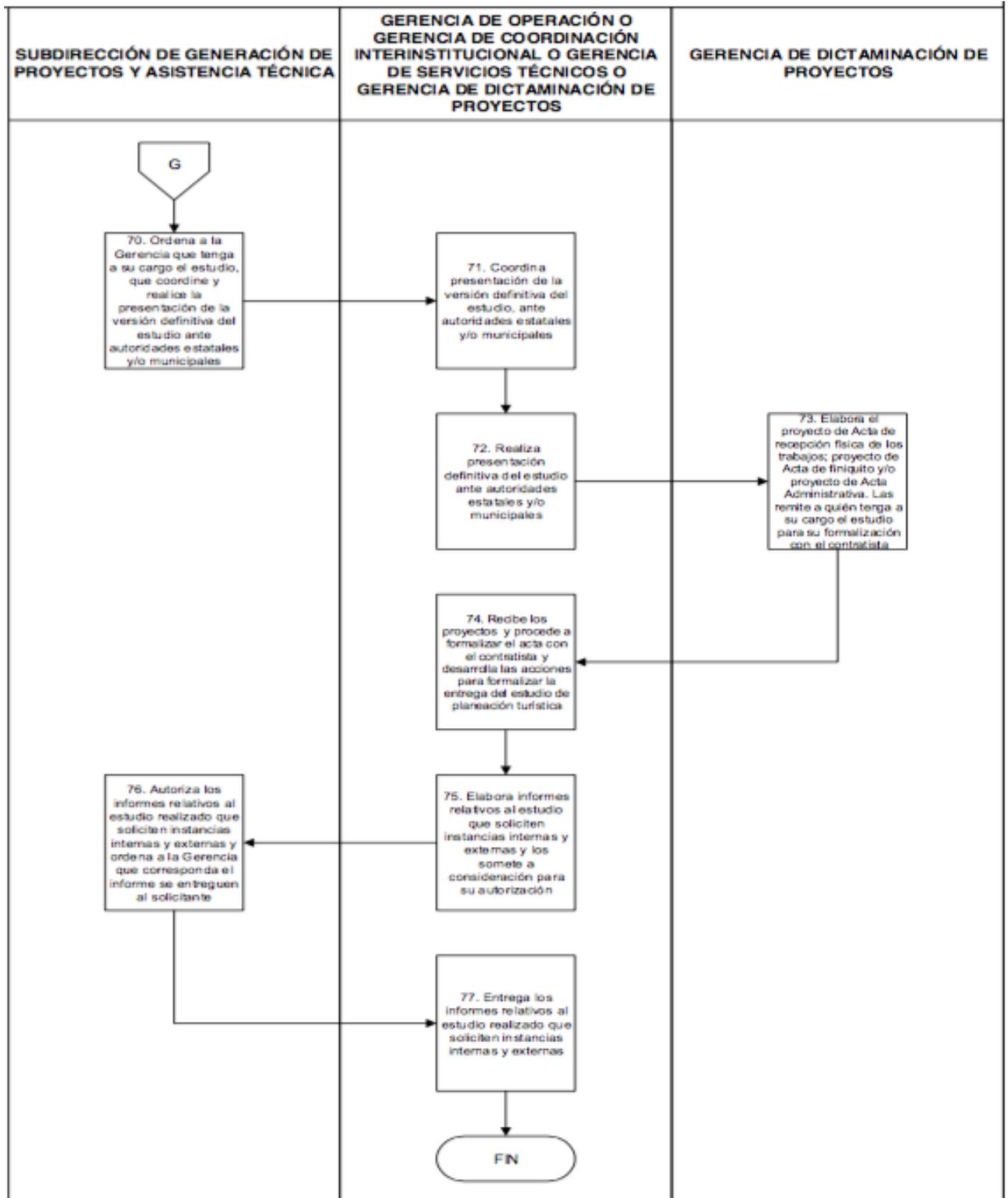
EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"



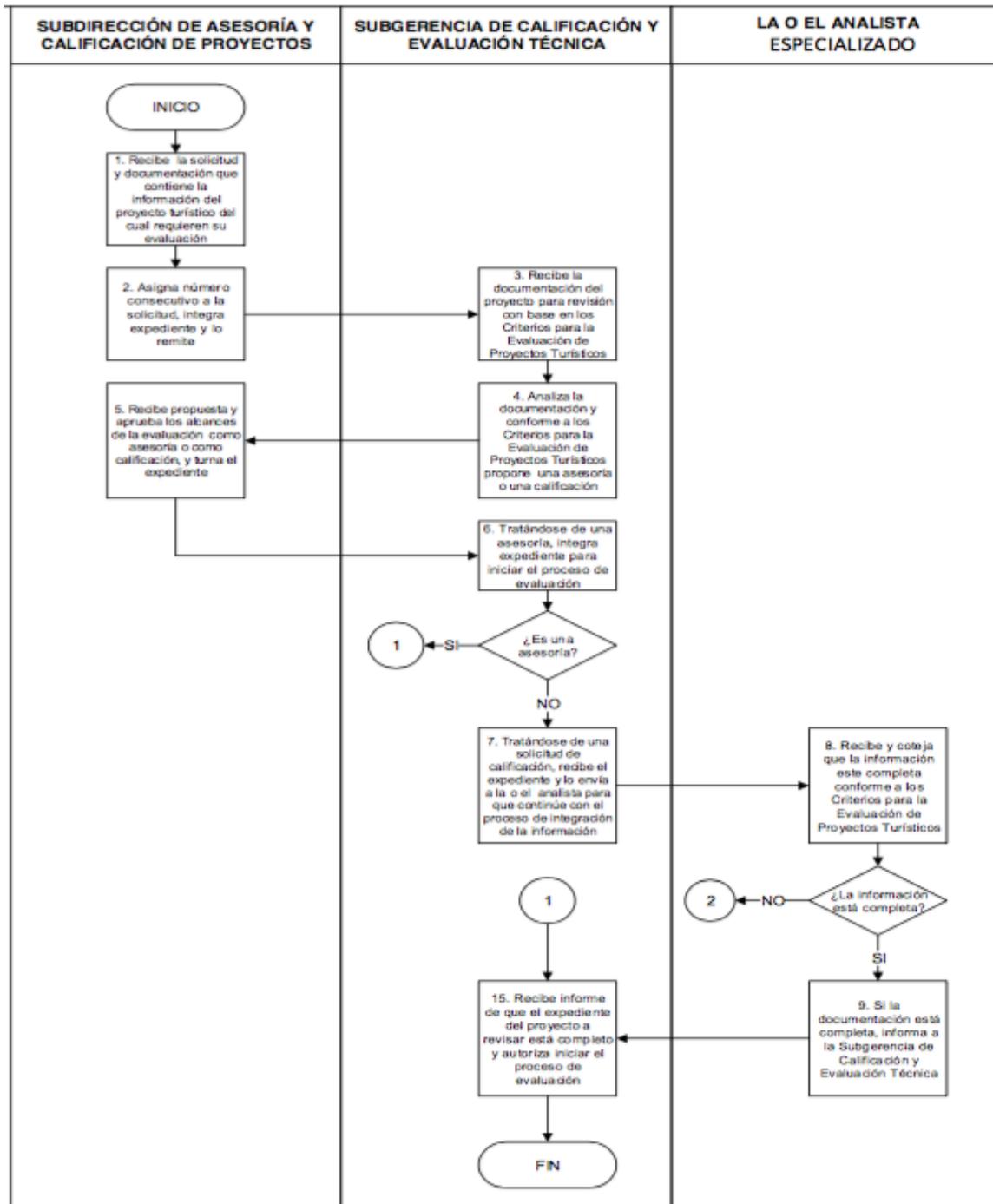
EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
FO02 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"



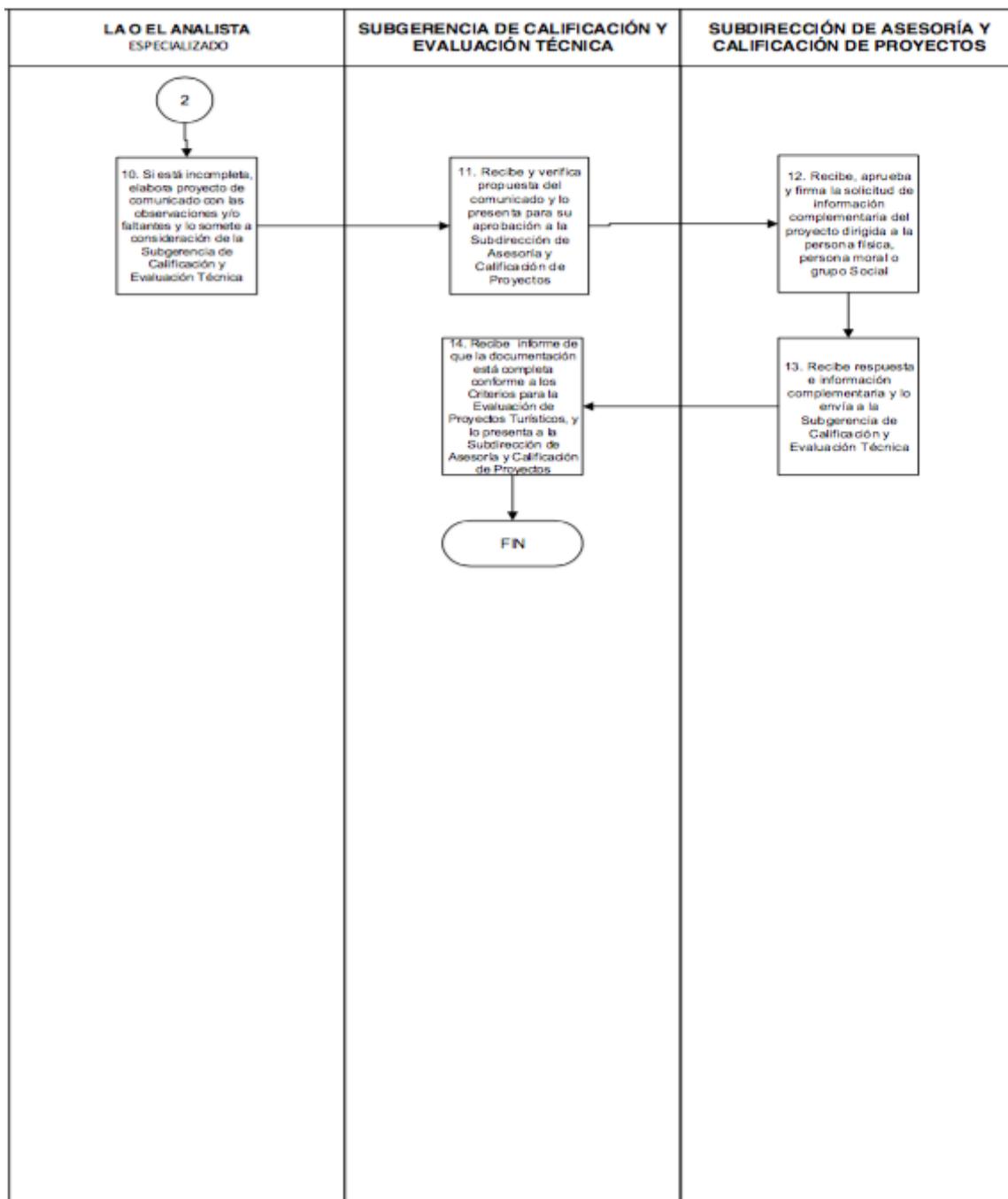
EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
 F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"



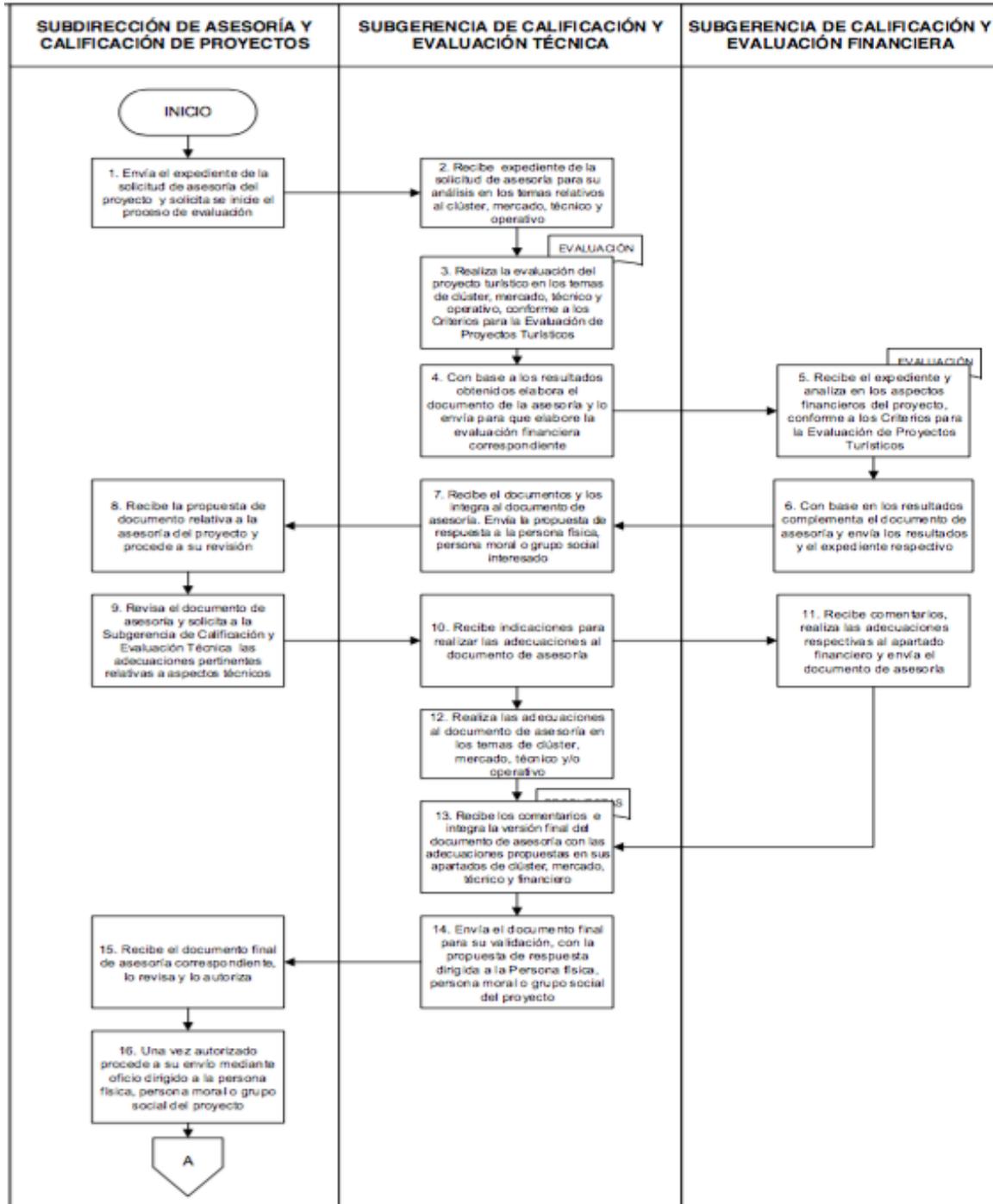
2. Diagrama de flujo de los procedimientos para la integración de la documentación de las solicitudes de asesoría y calificación de proyectos

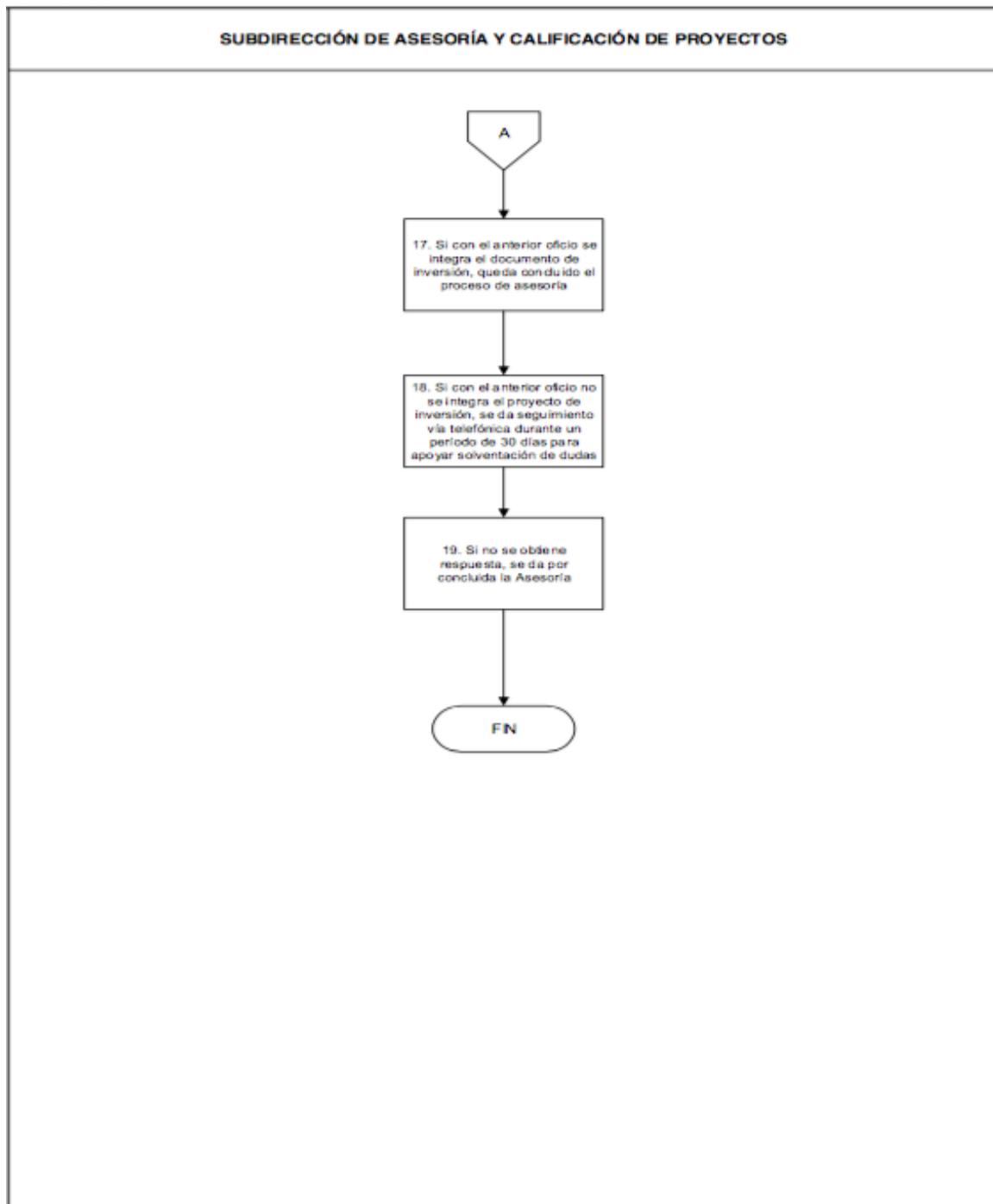


EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
FO02 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"

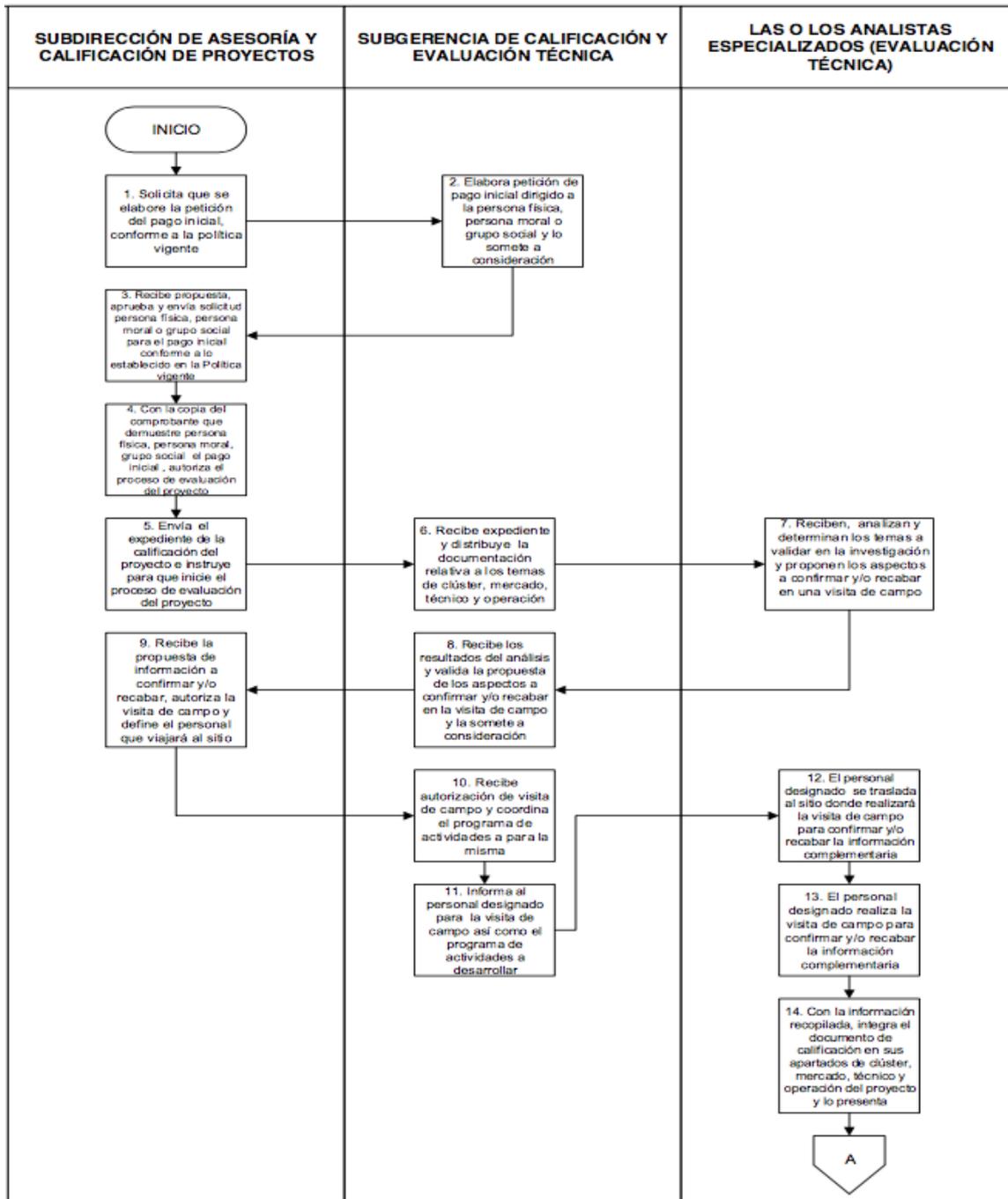


3. Diagrama de flujo del procedimiento para la evaluación de solicitudes de asesoría de proyectos

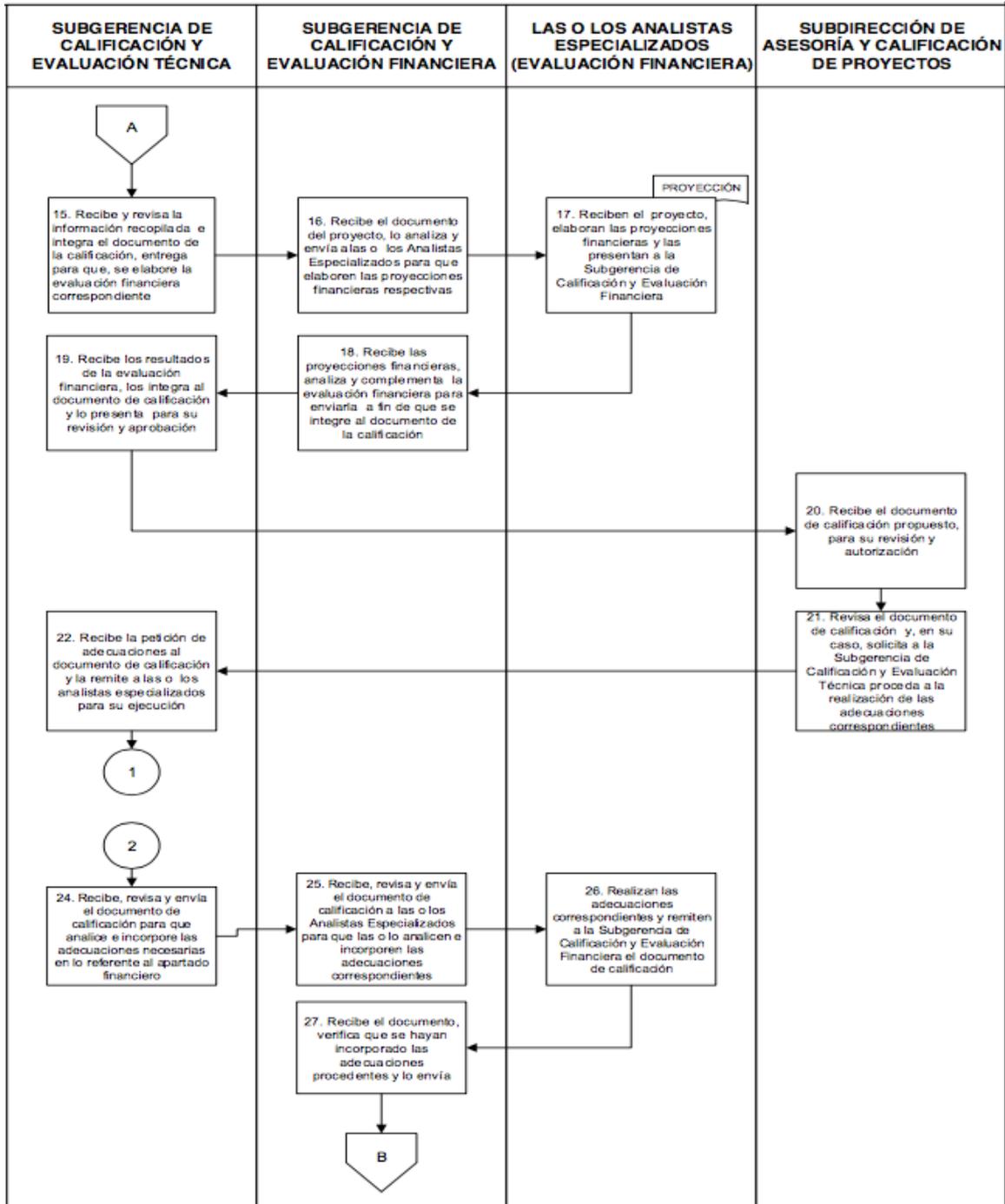




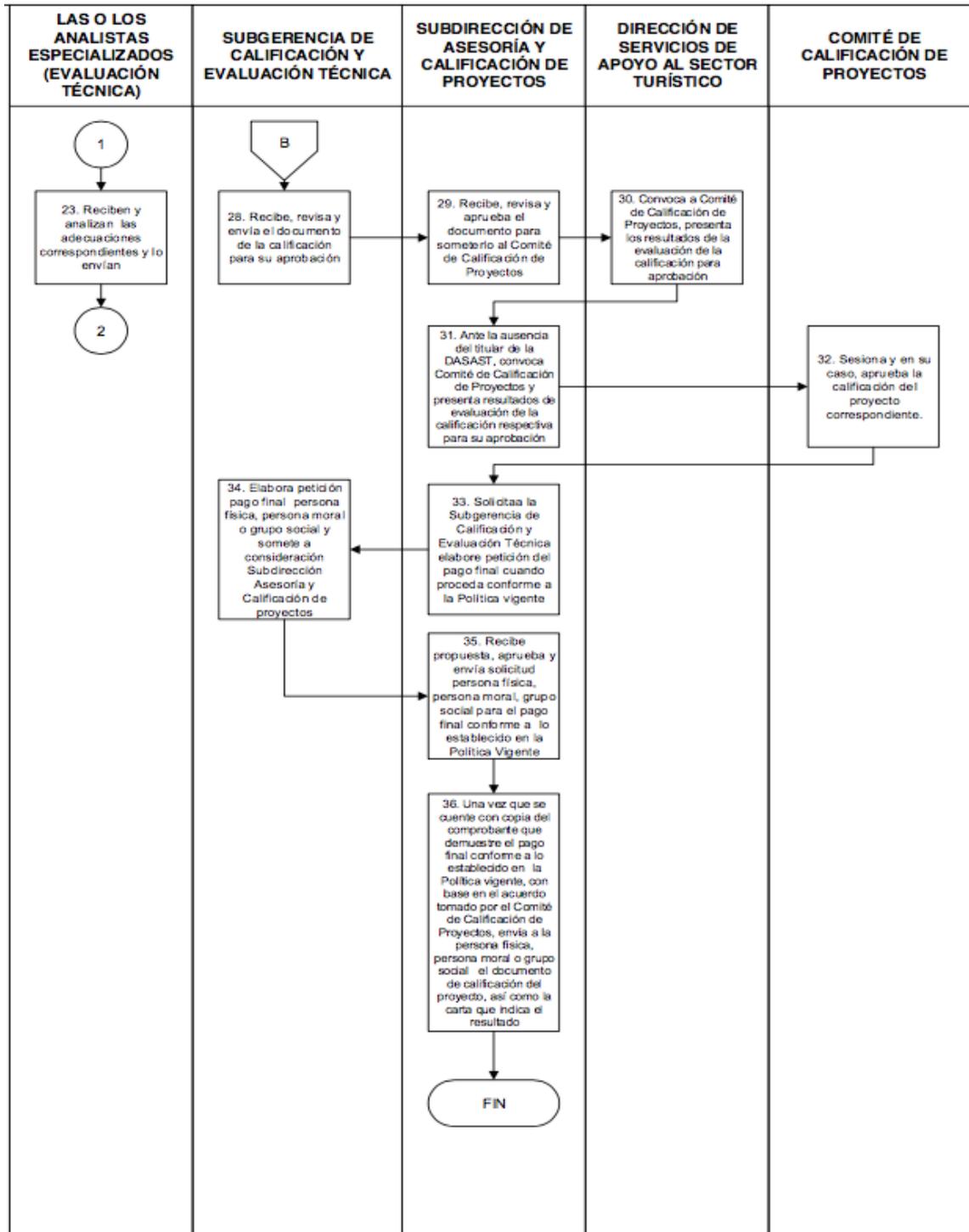
4. Diagrama de flujo del procedimiento para la evaluación de solicitudes de calificación de proyectos



EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"



EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"



ANEXO 13 "GASTOS DESGLOSADOS DEL PROGRAMA G001".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"
 Modalidad: F002- Promoción y fomento
 Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo
 Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo
 Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Presupuesto por clasificación de gasto

	Original 2015
Gastos en operación	
i. Directos (Capítulos 1000, 4000 y 9000)	658,221,137.00
Gastos en mantenimiento	
Capítulos 2000, 3000	755,167,964.00
Gastos de capital	
Capítulos 5000 y 6000	-
Gasto Total	1,413,389,101.00

Presupuesto desglosado por componente:

	Original 2015
Presupuesto por componente de la MIR	
Bienes inmuebles comercializados satisfactoriamente	44,304,829.00
Evaluaciones de proyectos del sector privado elaborados	18,960,750.00
Estudios de planeación turística elaborados	53,616,546.00
Servicios de identificación de áreas territoriales con potencial turístico realizados	2,703,355.00
Total	119,585,480.00

En términos del presupuesto ejercido no se contó con la información para llevar a cabo el análisis requerido, sin embargo se presenta la siguiente tabla:

Rubro de gasto	Presupuesto ejercido
Gasto Corriente	1,181,346,456
Servicios Personales	230,757,145
Gastos de Operación	724,273,417
Otros de Corriente	226,315,894
Gasto de inversión	376,775,534
Inversión Física	136,455
Otros de Inversión	376,639,079
Total	1,558,121,990

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO
F002 "FOMENTO Y PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO"

ANEXO 14 "AVANCE DE LOS INDICADORES RESPECTO DE SUS METAS".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Nivel de objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de medición	Meta (año evaluado)	Logro (Año evaluado)	Avance	Justificación
Fin	1. Índice de inversión directa en sectores económicos con actividad turística pública y privada (IDT)	Anual	112.60	N/A	N/A	No se tiene reporte de la meta obtenida.
Propósito	2. Tasa de variación porcentual de la inversión para el desarrollo de los destinos turísticos de FONATUR	Anual	5.00	19.27	385.4	
Componentes	A Evaluación de proyectos del sector privado elaborados.	Semestral	100.00	201.61	201.6	Mayor demanda de estudios que la programada
	B Bienes inmuebles comercializados satisfactoriamente.	Semestral	95.00	94.03	98.97	
	C Estudios de Planeación Turística, elaborados.	Semestral	100.00	100.00	100.00	
	D Servicios de Identificación de Áreas Territoriales con Potencial Turístico realizados.	Semestral	100.00	101.33	101.33	
Actividades	A 1 Generación oportuna de los elementos que integran la evaluación de proyectos de inversión.	Trimestral	100.00	100.00	100.0	
	B 2 Concreción del desplazamiento de superficie del inventario de terrenos disponibles.	Trimestral	95.00	552.67	582.76	
	B 3 Promoción y difusión de oferta de terrenos ubicados en los desarrollos de FONATUR disponibles para venta.	Trimestral	7.60	0.00	0.00	No se contó con la información.
	B 4 Realización de ventas de bienes inmuebles.	Trimestral	100.00	86.25	86.25	
	C 5 Formalización de Convenios de Estudios de Planeación Turística a estados y municipios.	Trimestral	100.00	100.00	100.00	
	D 6 Elaboración de estudios para la identificación de áreas territoriales susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos.	Trimestral	100.00	100.00	100.00	

ANEXO 15 "INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA"

Cuestionario Ayúdenos a Ser Mejores

La única finalidad es conocer su opinión, recuerde que trabajamos para Usted. Por ello agradecemos su tiempo y sus comentarios que nos permitirán mejorar el servicio que le ofrecemos.

DATOS DEL CLIENTE

Nombre o Razón Social: _____

En su caso, nombre del representante legal: _____

Dirección completa: _____

Teléfono () _____ Fax () _____

Correo electrónico: _____

DATOS DEL TERRENO

Desarrollo Turístico _____

Lote _____ Manzana _____ Sección o Supermanzana _____

Nombre del funcionario que le atendió _____

EVALUACIÓN

1. ¿Cómo fue el trato que le dieron en el proceso de su trámite?

AMABLE NO AMABLE

2. ¿Le explicaron cuáles eran "todos" los requisitos necesarios al iniciar su trámite?

SÍ NO

3. ¿Le solicitaron documentos o requisitos adicionales a los establecidos en el "Paquete de Información"?

SÍ NO

¿Cuáles?

4. ¿Le proporcionaron información impresa de todos los requisitos necesarios o le indicaron de dónde podría obtenerla, además de lo explicado por el servidor público?

SÍ NO

5. ¿Le indicaron en qué tiempo se le podría dar respuesta?

SÍ NO

6. En caso de ser afirmativa la pregunta anterior ¿le dieron respuesta en el tiempo indicado?

SÍ NO

7. ¿Por qué medio se enteró de nuestros servicios?

Medios Impresos

Televisión

Amigos

Radio

Otro

Especifique _____

Internet

Profesional Inmobiliario

Nombre _____

8. Si fue atendido por un Profesional Inmobiliario

No aplica

Su trámite fue satisfactorio

Sí

No

El seguimiento a su trámite fue ágil y oportuno

Sí

No

Volvería a comprar a través de un Profesional Inmobiliario

Sí

No

9. ¿Cómo califica la difusión de los requisitos y documentos para realizar su trámite?

ADECUADA

INADECUADA

10. ¿Le solicitaron dinero o alguna gratificación, para agilizarle o darle preferencia al brindarle el servicio?

SÍ

NO

De ser afirmativo, señale el nombre de quien lo hizo:

11. ¿Cómo califica la transparencia en el Proceso de Comercialización de bienes inmuebles?

TRANSPARENTE

NO TRANSPARENTE

12. ¿Considera usted que existe trato preferencial para algunos usuarios?

SÍ

NO

13. ¿Considera que el servicio que recibió por parte de FONATUR le brinda confianza a su inversión?

SÍ

NO

14. ¿Le explicaron cuáles son las características con las que deberá realizar su proyecto?

SÍ

NO

15. Las condiciones que se enlistan, ¿le parecieron adecuadas para el tipo y calidad de producto que adquirió?

Precio Sí NO

Financiamiento Sí NO

Descuentos Sí NO

Tasa de Interés Sí NO

16. ¿Considera que el servicio que recibió durante su trámite contó con los siguientes atributos?

Seguridad Sí NO

Confidencialidad Sí NO

Rapidez Sí NO

Honestidad Sí NO

Efectividad Sí NO

17. ¿Alguna sugerencia para mejorar el servicio recibido?

**18. Si recibió un excelente servicio por parte del servidor público que le atendió, por favor
indíquenos su(s) nombre(s)**

Si tiene alguna queja en relación al trámite que realizó, no dude en ponerse en contacto al teléfono 01 800 040 1234 ó por medio de la dirección electrónica http://www.fonatur.gob.mx/es/qei/index_qei.asp

Lugar y Fecha

Nombre y Firma

ANEXO 16 "PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES".

Tema de evaluación: Consistencia y Resultados	Fortaleza y Oportunidad /Debilidad o Amenaza	Referencia	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Diseño	Se hace uso de estudios y se cuenta con un diagnóstico que guía la planeación del programa	Pregunta 1	Fomentar el desarrollo de estudios y la cooperación con otras dependencias para fortalecer la preparación del programa
Diseño	Mejorar la definición de población objetivo caracterizando la problemática de manera explícita	Pregunta 6	Integrar el concepto "bajos niveles de inversión" en la definición de la población.
Diseño	Mejorar la definición del árbol de problema para asegurar su relación causa y efecto	Pregunta 2	Evaluar la inclusión del efecto "alto riesgo en la inversión turística" como causa.
Planeación y Orientación a Resultados	Establecer mecanismos para vincular las acciones con los programas sectoriales, institucionales y nacionales	Pregunta 20	Caracterizar la población objetivo
Cobertura y Focalización	Establecer estrategias de focalización para fortalecer el impacto del programa y vincular con los objetivos sectoriales, institucionales y nacionales	Pregunta 22-24	Definir adecuadamente a la población objetivo y establecer criterios para fomentar el desarrollo de zonas turísticas con bajos niveles de inversión.
Operación	Construir una base de datos de referencia que permita identificar las recomendaciones emitidas por los distintos organismos evaluadores	Pregunta 16, 17	Integrar una base de datos que integre todas las recomendaciones y ASM identificados en procesos de evaluación.
Percepción de la Población o Área de Enfoque Atendida	Fortalecer los mecanismos de medición de percepción de los beneficiarios	Pregunta 42	Establecer metodologías más robustas para identificar adecuadamente la percepción de los beneficiarios.
Medición de Resultados	Mejorar los indicadores con los que se miden el propósito, los componentes y las actividades para mejorar la supervisión del programa	Pregunta 44, 14, 11	Se dan propuestas en el anexo 6 de la presente evaluación

Evaluación de consistencia y resultados del programa presupuestario F002 "Fomento y promoción de la inversión en el sector turístico"

Debilidades o Amenazas

Diseño	Pobre definición de la población objetivo	Pregunta 6	Mejorar la caracterización de la población objetivo incluyendo el concepto de "bajos niveles de inversión"
Diseño	No se cuenta con un concepto para definir "bajos niveles de inversión"	Pregunta 1	Definir un concepto medible para bajos niveles de inversión en el sector turístico.
Planeación y Orientación a Resultados	No se cuenta con criterios de atención que vinculen las acciones del programa con los objetivos del PROSECTUR	Pregunta 20	Definir criterios claros que permitan priorizar destinos con bajos niveles de inversión en todos los segmentos turísticos prioritarios.
Cobertura y Focalización	No se cuenta con una estrategia de focalización y de expansión de la cobertura del programa	Pregunta 22-24	Establecer una definición de bajos niveles de inversión, caracterizar la población objetivo e identificar la zonas prioritarias.
Cobertura y Focalización	No se cuenta con mecanismos que permitan a FONATUR definir zonas prioritarias de atención y promover el desarrollo del sector en las mismas	Pregunta 22-24	Definir mecanismos para fomentar el desarrollo del sector desde una visión nacional de desarrollo.
Operación	Se cuenta con mucha heterogeneidad en la captura y registro de la información derivada de la operación de los componentes del programa	Pregunta 16, 17	Definir características claras para el reporte de la información para cada uno de los componentes del programa e integrarlos en una base de datos de referencia.
Percepción de la Población o Área de Enfoque Atendida	Los mecanismos para identificar la satisfacción de la población beneficiada son limitados y no abarcan todas las acciones del programa.	Pregunta 42	Diseñar mecanismos más robustos para identificar la satisfacción de la población beneficiaria de todos los componentes del programa.
Medición de Resultados	Los indicadores no miden adecuadamente el desarrollo de las acciones del programa y no se vinculan con la demanda de los servicios sino únicamente con la capacidad operativa de FONATUR.	Pregunta 44, 14, 11	Se presentan recomendaciones en el Anexo 6 de la presente evaluación.

ANEXO 17 "COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS ANTERIOR"

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

No aplica

El programa F002 no cuenta con evaluaciones previas de consistencia y resultados.

ANEXO 18 "VALORACIÓN FINAL DEL PROGRAMA F002".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Módulo 1: Diseño

Pregunta	Resultado	Pregunta	Resultado
1	3	7	3
2	2	8	0
3	3	9	N.A.
4	4	10	4
5	N.A.	11	3
6	1	12	N.A.

Módulo 2: Planeación y Orientación a Resultados

Pregunta	Resultado	Pregunta	Resultado
13	2	18	N.A.
14	4	19	N.A.
15	3	20	2
16	4	21	4
17	N.A.		

Módulo 3: Cobertura y Focalización

Pregunta	Resultado
22	0
23	N.A.
24	N.A.

Módulo 4: Operación

Pregunta	Resultado	Pregunta	Resultado
25	N.A.	34	4
26	0	35	N.A.
27	4	36	N.A.
28	4	37	N.A.
29	4	38	N.A.
30	3	39	0
31	4	40	4
32	4	41	3
33	4		

Módulo 5: Percepción de la población o Área de Enfoque Atendida

Pregunta	Resultado
42	3

Módulo 6 Medición de resultados

Pregunta	Resultado	Pregunta	Resultado
43	N.A.	47	N.A.
44	2	48	N.A.
45	0	49	N.A.
46	N.A.	50	N.A.

Valoración final del programa

Módulo	Nivel promedio	Justificación
Diseño	2.6	La calificación se deriva de que no se cuenta con una definición adecuada de la población objetivo lo cual impacta en el diseño del programa.
Planeación y Orientación Resultados	3.2	La calificación obtenida en este rubro se vio afectada debido a que no se cuenta con una caracterización adecuada de las poblaciones potencial y objetivo. Asimismo, es de señalar que se requiere un mayor uso de estudios y análisis externos para la toma de decisiones. Por último se recomienda establecer mecanismos más robustos de mejora continua y la definición de estrategias para optimizar las acciones del programa.
Cobertura y Focalización	0	Se obtiene esta calificación, como consecuencia de la definición de población potencial la cual no cuenta con los elementos necesarios para poder ser caracterizada y cuantificada de manera adecuada. Lo cual implica que no se cuenta con una estrategia de focalización adecuada para dar atención y aumentar la cobertura del programa.
Operación	3.5	La calificación obtenida se deriva a que no se cuenta con procedimientos documentados para todas los componentes del programa. En particular, resalta la falta de un procedimiento para la identificación de reservas territoriales.
Percepción de la Población o Área de Enfoque Atendida	3	Como se mencionó en las preguntas correspondientes, los instrumentos de medición de la percepción de los usuarios no abarcan todos los servicios provistos por el programa. Adicionalmente los disponibles requieren de ser fortalecidos para mejorar su utilidad.
Medición de Resultados	1	El resultado de este apartado se deriva a que el programa no ha recibido evaluaciones externas que muestren el impacto obtenido por el programa.
Específicas del Pp (en su caso)	N.D.	
Valoración final	2.2	En términos generales el programa cuenta con un buen diseño y con los documentos operativos necesarios para asegurar su correcto desarrollo. Los principales aspectos que inciden en la calificación del programa es la falta de una adecuada definición de la población objetivo a la que se dirige el programa, lo cual entorpece la capacidad de enfocar adecuadamente los servicios provistos. Asimismo, es necesario que se lleve a cabo una evaluación de impacto que permita identificar los efectos atribuibles al programa en la consecución de los objetivos planteados.

Promedio obtenido por módulo



ANEXO 19 "FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN".

Nombre del programa: "Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico"

Modalidad: F002- Promoción y fomento

Dependencia/Entidad: Secretaría de Turismo

Unidad responsable: Fondo Nacional de Fomento al Turismo

Tipo de evaluación: Consistencia y Resultados

Nombre o denominación de la evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados
Nombre del programa evaluado	F002- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico
Ramo	21
Unidad(es) responsable(s) de la operación del programa	Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR)
Servidor(a) público(a) responsable del programa	Franco Juan Carreño Osorio
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) a la que corresponde, o en su caso, si es evaluación complementaria	2015
Instancia de coordinación de la evaluación	Dirección General de Evaluación y Seguimiento
Año de término de la evaluación	2016
Tipo de evaluación	Consistencia y Resultados
Nombre de la instancia evaluadora	Valora Consultoría S.C.
Nombre del coordinador(a) externo de la evaluación	Dr. Alberto Gallegos David
Nombre de los(as) principales colaboradores(as)	Experto en turismo Mtro. Luis F. Fernández Mtro. Agustín Ibarra Almada Dra. Leslie Nora Serna Hernández Lic. Esteban Salmón Perrillat Lic. Isabel Argelia Segura del Río
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección General de Evaluación y Seguimiento
Nombre del (de la) titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Salvador López Toled
Nombre de los(las) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	Miguel Ángel Lugo
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación a cuando menos tres
Costo total de la evaluación con IVA incluido	\$406,000.00 MN
Fuente de financiamiento	Fiscales

ANEXO 20 “PROPUESTA DE ÁRBOL DE PROBLEMA”



ANEXO 21 “PROPUESTA DE ÁRBOL DE PROBLEMA”

Con base en el objetivo general de la Evaluación de Consistencia y Resultados de “contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados de los Pp, proveyendo información que retroalimente su diseño, gestión y resultados” se comenta lo siguiente:

1. Se retroalimenta no sólo con los últimos documentos vigentes y disponibles, sino sobre aquellos que efectivamente puedan permitir evaluar, en su conjunto, el proceso de diseño, evaluación y operación que arrojó los resultados que se someten a la misma evaluación.
2. Utilizar documentos de años distintos rompe, por propia definición, con la lógica de consistencia del programa con sus resultados; es decir, si se analiza el diseño de 2016 y se pondera con una calificación específica, pero se analiza la operación y resultados de 2015, entonces la evaluación resulta inconsistente en temporalidad por que sus resultados no están ligados con el diseño y la operación que efectivamente se utilizó.
3. Como equipo consultor se recomienda no realizar evaluaciones con insumos de distintos años para evitar la consistencia y relación de los módulos evaluados.

Si, a pesar de ello, se busca perseguir la utilidad máxima sobre los procesos de diseño y planeación actuales para que las áreas usuarias puedan utilizarlo en el presente ejercicio o en el siguiente, entonces se recomienda incorporar un anexo en futuros Términos de Referencia que integre un análisis comparado entre las MIR del año evaluado, la del año en turno y la del año siguiente.

En este breve anexo se comenta sobre las diferencias que se presentan entre la MIR 2015 y 2016 del Pp y una recomendación sobre qué considerar para la versión de la MIR en 2017

Nivel	2015	2016	Recomendación
Propósito (Objetivo)	Los destinos turísticos cuentan con altos niveles de inversión para el desarrollo del Sector Turismo	En los destinos turísticos se fomenta la inversión	Se cambió el enfoque a la promoción, que en términos precisos es lo que el programa ha hecho desde su concepción. Explicitarlo resulta en mejorar la claridad del programa.
Propósito (Indicador)	Tasa de variación porcentual de la inversión para el desarrollo de los destinos turísticos de FONATUR	Promedio de actividades que fomentan la inversión en los destinos turísticos.	Se recomienda reconsiderar la modificación ya que el número de actividades no es un resultado sino es más procedimental.
Propósito (Definición)	Mide la variación porcentual de la inversión en los destinos de FONATUR.	Mide el promedio de las actividades realizadas para el fomento de la inversión en los destinos turísticos.	Se recomienda contrastar con los indicadores recomendados en el Anexo 5 y 6. Considerar que este indicador es de gestión y no de resultados.
Propósito (Método de cálculo)	$((\text{Total inversión ejercida para el desarrollo de los destinos turísticos de FONATUR en el año T}) / (\text{Total inversión ejercida para el desarrollo de los destinos turísticos de FONATUR en el año t-1}) - 1) \times 100.$	$(\text{Porcentaje de la superficie desplazada del inventario de terrenos} + \text{Porcentaje de estudios de planeación turística elaborados} + \text{Porcentaje de hectáreas identificadas de reserva territorial} + \text{Porcentaje de evaluaciones realizadas.}) / 4$	Se recomienda contrastar con las recomendaciones señaladas en el anexo 5 y 6 y definir un indicador de resultados y no de gestión.