



**TURISMO**  
SECRETARÍA DE TURISMO



**FONATUR**

**Evaluación de Consistencia y  
Resultados del Programa  
Presupuestario F002 “Fomento y  
Promoción de la Inversión en el Sector  
Turístico”**

**Instancia Evaluadora:**

**Mtro. Fernando Román Márquez Colín  
Persona Física**

**2023**

## Índice

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>MÓDULO 1. DISEÑO.....</b>	<b>12</b>
a) Características generales del programa presupuestario .....	12
b) Análisis del problema público o necesidad .....	15
c) Análisis de los objetivos del Pp .....	21
d) Análisis de la población potencial, objetivo y atendida .....	24
e) Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño .....	28
f) Consistencia programática y normativa .....	38
g) Complementariedades, similitudes y duplicidades .....	40
<b>MÓDULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS.....</b>	<b>41</b>
a) Instrumentos de planeación.....	41
b) Generación y uso de información del desempeño.....	45
c) Aspectos Susceptibles de Mejora .....	51
<b>MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN .....</b>	<b>54</b>
<b>MÓDULO 4. OPERACIÓN.....</b>	<b>58</b>
a) Análisis de los procesos clave.....	58
b) Solicitud de bienes y/o servicios .....	60
c) Selección de la población objetivo.....	64
d) Entrega de bienes y/o servicios.....	69
e) Mejora y simplificación regulatoria .....	76
f) Presupuesto del Pp .....	77
g) Sistematización de la información .....	79
h) Transparencia y rendición de cuentas .....	81
<b>MÓDULO 5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA.....</b>	<b>84</b>

---

<b>MÓDULO 6. MEDICIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>86</b>
<b>COMPARACIÓN CON ECYR ANTERIORES .....</b>	<b>94</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>96</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>97</b>
Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación nacional .....	97
Anexo 2. Alineación a los ODS .....	99
Anexo 3. Procedimiento de actualización de la PA .....	101
Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño .....	103
Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades .....	112
Anexo 6. Avance en la implementación de los ASM. ....	116
Anexo 7. Resultados de las acciones para atender los ASM .....	117
Anexo 8. Análisis de los ASM no atendidos .....	118
Anexo 9. Estrategia de Cobertura.....	119
Anexo 10. Diagramas de flujo de los procesos claves .....	122
Anexo 11. Presupuesto .....	128
Anexo 12. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la PA.....	130
Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas.....	131
Anexo 14. Análisis FODA .....	137
Anexo 15. Comparación con ECyR anteriores .....	150
Anexo 16. Valoración Final del Pp .....	152
Anexo 17. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación .....	154
Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación.....	155
Anexo 19. Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002 .....	159

## RESUMEN EJECUTIVO

Para analizar la gestión de los programas presupuestarios (Pp) y políticas públicas es posible desagregarla en un ciclo que considere, al menos, las etapas de diseño, implementación y evaluación. En ese sentido, el presente documento se enmarca en la fase de evaluación, la cual tiene entre sus intenciones valorar elementos relacionados con el diseño, planeación, implementación y medición de resultados de los Pp y políticas públicas con la finalidad de generar recomendaciones concretas y factibles, las cuales mediante su atención permitan solventar las áreas de mejora identificadas por los equipos evaluadores. En ese sentido, el presente ejercicio de Evaluación de Consistencia y Resultados (ECyR) a través de la realización de valoraciones y recomendaciones objetivas con solidez técnica busca retroalimentar las etapas de diseño, implementación y evaluación que integran el ciclo de la gestión del Pp F002.- “Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico”.

La motivación de realizar la presente ECyR al Pp F002 deriva de que el Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para el Ejercicio Fiscal 2023 (PAE), emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), establece en su numeral 44 que los Pp considerados en el Anexo 1b, entre los que se encuentra el F002, deberán ser objeto en 2023 de una ECyR. Cabe precisar que la instancia coordinadora de los ejercicios de evaluación del Pp F002 es la SHCP, a través Unidad de Evaluación del Desempeño (UED), misma que definió las directrices metodológicas para la realización de la ECyR.

El objetivo general que guio la elaboración de la presente ECyR fue el siguiente: Contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados del Pp F002, a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

### Características generales del programa presupuestario

El Pp F002 es operado por la Unidad Responsable (UR) denominada “Fondo Nacional de Fomento al Turismo” (FONATUR), la cual está adscrita al Ramo 21.- “Turismo”. El Pp F002 inició sus operaciones en el año 2008, de forma paralela a la implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en la Administración Pública Federal (APF) en México; destaca que en el periodo 2008 a 2015 se denominó como “Desarrollo y mantenimiento de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turístico”, cambiando a su nombre actual en 2016.

De acuerdo con el “Diagnóstico del programa presupuestario F002.- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” (Diagnóstico) (FONATUR, 2021), el problema público que se busca atender mediante su implementación es “Los destinos con potencial turístico presentan bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021: 17). No obstante, como se valora en diversas preguntas de esta evaluación, el enfoque de la construcción del problema público y las unidades de análisis que lo aquejan cuentan con áreas de mejora relevantes. De acuerdo con el Diagnóstico del Pp los productos o mecanismos de intervención<sup>1</sup> que se generan con los recursos presupuestarios del Pp F002 son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). Los cuales son parcialmente consistentes con los Componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): 1) Estudios de Planeación Turística a Entidades Federativas proporcionados; 2) Evaluaciones de Proyectos del sector turístico en Entidades Federativas realizadas; 3) Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas

<sup>1</sup> Un producto o mecanismo de intervención de un Pp es aquel documento, información estadística, capacitación, servicio, norma, subsidio monetario o en especie, asesoría, acción de promoción, etc que se genera por las personas funcionarias públicas que están a cargo de su operación como consecuencia del ejercicio de su presupuesto.

identificadas y 4) Superficie del inventario de terrenos disponible para proyectos de inversión de las Entidades Federativas, desplazada (FONATUR, 2023); destaca que con relación al mecanismo de intervención de “Fomento a la inversión turística” no se identifica un Componente en la MIR, lo cual representa un área de mejora, puesto que la Metodología de Marco Lógico (MML) sugiere que por cada producto o mecanismo de intervención que genera un Pp se debe contar con un Componente. No obstante, el equipo evaluador a partir de la revisión de diversos documentos del FONATUR,<sup>2</sup> así como de un taller realizado con funcionarios de la entidad, identificó que los actuales mecanismos de intervención expresados en el Diagnóstico y MIR, además de ser inconsistentes entre sí, presentan áreas de mejora en su construcción en ambos casos, puesto que no reflejan de forma adecuada todas las acciones que se realizan por las personas funcionarias del FONATUR en el marco del presupuesto del Pp F002, valorando el equipo evaluador, que los mecanismos de intervención que reflejan de mejor forma las acciones sustantivas de política pública que se realizan por el Pp son las siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

## Hallazgos

### Módulo 1. Diseño

- El Diagnóstico del Pp F002 contiene algunos de los apartados considerados en los “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación que se propongan incluir en el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación” (Aspectos), ya que no presenta las secciones: evolución del problema; experiencias de atención; cuantificación de la población objetivo; frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo; análisis de alternativas; modalidad del programa; análisis de similitudes o complementariedades; presupuesto; impacto presupuestario y fuentes de financiamiento. Asimismo, un área de mejora importante es que en el “estado actual del problema” no se establece cuáles son los “destinos con potencial turístico”, los cuales en el Diagnóstico se refiere que son quienes aquejan el problema público construido, ni tampoco se cuantifica la magnitud con que se presenta el problema de “bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector”. Por lo anterior, se recomienda replantear los contenidos presentados en la sección del “estado actual del problema” en función del problema público que se construya como resultado de la atención de las recomendaciones de esta ECyR, así como de la población potencial y objetivo que se determinen; también, se recomienda desarrollar los contenidos de las secciones faltantes en el Diagnóstico en función de las consideraciones para cada una establecidas en los Aspectos.
- Si bien la redacción del enunciado de problema público del Pp F002 obtuvo una valoración de Nivel 3, el equipo evaluador considera que conceptualmente puede afinarse, puesto que quizá una definición de población potencial (unidades de análisis que presentan el problema) más pertinente sería “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano” y no propiamente “destinos con potencial turístico”, los cuales se refiere en el Diagnóstico que se integran por los territorios de las entidades federativas y municipios, puesto que en la práctica mediante los mecanismos de intervención del Pp F002 se busca atender a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas

<sup>2</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.

interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; a dichas unidades de análisis, el Pp F002 les atiende con los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios. A partir de lo anterior, para una construcción de problema público más pertinente para el Pp F002, se sugiere aplicar el “Método de Diseño Inverso”<sup>3</sup>, el cual considera que con base en los mecanismos de intervención que implementa un programa y unidades de análisis a las que atiende, se construya un problema público de forma retrospectiva; en ese sentido, se sugiere lo siguiente para el Pp F002: Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones poco estimulantes para la competitividad.

Bajo esta lógica la problemática que motiva la implementación del Pp F002 se relaciona con la existencia de “condiciones poco estimulantes para la competitividad”, mismas que son el resultado de la combinación de las siguientes variables: Insuficiente oferta de superficies territoriales comercializables para el desarrollo de proyectos turísticos a precios competitivos; Inadecuada administración por parte de los inversionistas de empresas enfocadas a la prestación de servicios turísticos; Insuficientes capacidades técnicas por parte de los inversionistas para la elaboración de proyectos turísticos; Elevadas barreras para que los inversionistas accedan a una calificación de sus proyectos turísticos para solicitar financiamiento; e Insuficientes capacidades técnicas de gobiernos de entidades federativas y municipios para la planeación de proyectos turísticos.

- Si bien la redacción del enunciado del objetivo central del Pp F002 obtuvo una valoración de Nivel 3, el equipo evaluador, a partir de lo sugerido con relación a la construcción de problema público, considera que conceptualmente puede afinarse de la siguiente manera: “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad”.
- Para la atención de las áreas de mejora identificadas en la definición de la población objetivo, así como en la caracterización de las poblaciones potencial y objetivo, se recomienda que ambas poblaciones se definan igual debido a que por la naturaleza de los mecanismos de intervención del Pp F002 no es necesario que deba de realizarse una segmentación de una población a ser atendida de forma prioritaria (población objetivo), puesto que cualquiera de las unidades de análisis es susceptible de ser atendida por alguno de los mecanismos de intervención del Pp en cada ejercicio fiscal. Asimismo, el equipo evaluador considera que debe modificarse el enfoque de las definiciones de población potencial y objetivo, puesto que se sugiere aplicar el “Método de Diseño Inverso”; en ese sentido, se recomienda considerar como mecanismos de intervención del Pp a 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; mismos que son entregados a las siguientes

<sup>3</sup> Este método es planteado por la CEPAL en la sección “Diseño inverso de la matriz del marco lógico de un programa existente” del Manual 68. Formulación de programas con la Metodología de Marco Lógico: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3a461d89-8650-4dc1-acb9-127fa65bc97f/content>

unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, por lo que un término más pertinente para referirse a las poblaciones puede ser: “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”.

- Debido a que mediante el Pp F002 se generan mecanismos de intervención relacionados con el fomento de la inversión en el sector turístico, se considera que la modalidad presupuestaria del Pp es consistente con su objetivo central, puesto que una de las finalidades de los Pp modalidad “F.- Promoción y Fomento” es promover y/o fomentar al sector económico; en el caso del Pp F002 se busca fomentar la actividad económica en el sector turístico mediante la generación de capacidades técnicas en diversos actores para una posterior ejecución o promoción de proyectos de inversión. En ese sentido, también hay consistencia entre la modalidad presupuestaria y los productos o mecanismos de intervención que se generan por el Pp. Por lo anterior, se valora que la modalidad presupuestaria “F” es la más pertinente de las posibles para el Pp evaluado.

#### Módulo 2. Planeación Estratégica y Orientación a Resultados

- En el módulo de “Planeación Estratégica y Orientación a Resultados” se identificó que el FONATUR cuenta con el documento denominado “Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo” (PI), mismo que si bien no hace referencia explícita al Pp F002, sí hace referencia a algunos de sus productos o mecanismos de intervención, aunque el documento presenta áreas de mejora. Asimismo, el FONATUR cuenta con el documento denominado Programa de Trabajo 2023 (PT), mismo que se considera como su Programa Anual de Trabajo (PAT), puesto que en él se describen las acciones que se están realizando y esperan realizarse en 2023 por los Pp a cargo del FONATUR.
- Como parte de la información generada por análisis externos, el equipo evaluador identifica que en 2022 se realizó por la Auditoría Superior de la Federación (ASF) al Pp F002 la “Auditoría de Desempeño: 2021-3-21W3N-07-0120-2022” (ASF, 2022), misma que tuvo como objetivo “Fiscalizar los resultados del Fondo Nacional de Fomento al Turismo en la identificación de reservas territoriales, comercialización, evaluación, planeación y asesoría proporcionados a las entidades federativas, a fin de medir su contribución al fomento y promoción de la inversión y la diversificación de los mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional”, como consecuencia de dicha auditoría la ASF emitió diversas recomendaciones; sin embargo, al cuarto trimestre de 2023 no se cuenta con evidencia de que el FONATUR las esté atendiendo, esto de acuerdo con el Oficio No: FTM/MGMS/0356/2023 (FONATUR TREN MAYA S.A de C.V, 2023).
- El equipo evaluador considera que un tema a evaluarse por instancias externas al FONATUR debe ser la implementación o procesos del Pp F002, puesto que a la fecha no se dispone de información que permita identificar de forma objetiva las fortalezas, áreas de mejora, cuellos de botella, etc que permeen en la gestión operativa del Pp, por ello se recomienda la realización de una Evaluación de Implementación o Procesos. Asimismo, pese a que el Pp F002 se ha implementado desde 2008 a la fecha no se dispone de una evaluación externa que permita identificar los resultados que genera el Pp con relación a sus mecanismos de intervención. Por ello se recomienda la realización de una Evaluación de Resultados Cualitativa o Cuantitativa que permita,

aunque sea sobre alguno de los mecanismos de intervención del Pp (1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios) identificar los efectos que se están generando en las unidades de análisis que son atendidas.

### Módulo 3. Cobertura y Focalización

- En el módulo de “Cobertura y Focalización” se identificó que el FONATUR no cuenta con una estrategia de cobertura de las poblaciones potencial y objetivo del Pp F002. Por ello, se recomienda que el FONATUR identifique de forma más robusta los mecanismos de intervención que se generan por el Pp F002 y, posteriormente, se identifique de forma correcta a las unidades de análisis que son atendidas por cada mecanismo de intervención con la finalidad de que ello sea la base con la que se definan, cuantifiquen y caractericen las poblaciones potencial y objetivo del Pp. En función del análisis que se realice por el FONATUR, a partir de las poblaciones que se establezcan se deberá elaborar una estrategia de cobertura en la que se defina la forma en que el Pp F002 espera atender en el mediano y largo plazos a sus poblaciones, en términos de los recursos presupuestarios que requiere para la generación y entrega de cada uno de los mecanismos de intervención. A manera de guía, los pasos que se sugieren para la elaboración de una estrategia de cobertura son los siguientes: en primera instancia, identificar, caracterizar y cuantificar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp; y, en función de ello, posteriormente, se deberá proyectar la evolución esperada de la población potencial y objetivo que se espera para, al menos, los próximos tres años; establecer metas de cobertura anuales por cada mecanismo de intervención y proyectar el presupuesto que el Pp requerirá por cada mecanismo de intervención para atender a su población objetivo para, al menos, los tres próximos años.

### Módulo 4. Operación

- En el módulo de “Operación” se detectó que las áreas del FONATUR que ejercen presupuesto del Pp F002 cuentan con el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsusutantivo5.pdf>), el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20%20IV.%20DIRECCI%20C3%93N%20DE%20SERVICIOS%20DE%20APOYO%20AL%20SECTOR%20TUR%20C3%8DSTICO.pdf>), el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20V.%20DIRECCI%20C3%93N%20DE%20DESARROLLO.pdf>), el “Manual único Sustantivo de la Dirección de Administración y Finanzas” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsustantivo7.pdf>) y el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/manualsustantivo4.pdf>), los cuales norman la operación de cada uno de los mecanismos de intervención, por lo que se tiene documentada de forma detallada y precisa gran parte de la gestión del Pp.
- El Pp F002 obtiene sus recursos presupuestarios de dos fuentes de financiamiento, las cuales son recursos propios generados por el FONATUR y recursos que se le asignan cada año en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). En 2023 al Pp F002 se le asignó en el PEF un Presupuesto Aprobado de \$695,960,144.00. Asimismo, los recursos propios asignados que tiene el Pp para 2023 son \$690,837,263.00. Por tanto, el total de presupuesto aprobado para el Pp F002 en 2023 es de \$1,386,797,407.00, el cual está integrado en un 49.82% por recursos propios y en un 50.18% por recursos PEF.

Por otro lado, el FONATUR adicionalmente al Pp F002 también opera los Pp: K021.- “Proyectos de infraestructura de turismo”, K027.- “Mantenimiento de infraestructura”, E007.- “Conservación y mantenimiento a los CIP's” y E009.- “Conservación y mantenimiento de infraestructura básica distinta a la de FONATUR”, por lo que las acciones que realiza la entidad las implementa mediante el presupuesto de cinco Pp. En ese sentido, se detectó por el equipo evaluador que en la práctica en el FONATUR no hay una metodología técnica para que cada una de las áreas configure el presupuesto que requerirá cada año, el Pp en el que se requiere el presupuesto, así como si se necesita que la fuente de recursos sea PEF o propios. Por lo anterior, se recomienda que se elabore un estudio sobre los criterios técnicos que se deben seguir por las áreas del FONATUR para la asignación de presupuesto en cada uno de los Pp que tiene a su cargo la UR, así como para determinar si la fuente de financiamiento deben ser recursos propios o PEF.

#### Módulo 5. Percepción de la población atendida

- Se detectó que sin importar si se considera a los mecanismos de intervención del Pp F002 definidos en el Diagnóstico, en la MIR o los identificados por el equipo evaluador, el FONATUR no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida por el Pp.

Por lo anterior, considerando que el equipo evaluador valora que la población atendida por los mecanismos de intervención del Pp es la siguiente: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, se recomienda que para cada unidad de análisis en función del mecanismo de intervención que recibe se diseñe e implemente un mecanismo para medir su grado de satisfacción con relación a lo que le es entregado por el Pp.

#### Módulo 6. Medición de Resultados

- En el módulo de “Medición de Resultados” se identificó que el Pp F002 no documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores mediante hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp que no sean de impacto, ni mediante hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestren los efectos de programas similares, ni a partir de los hallazgos de evaluaciones de impacto al Pp. Por lo que el equipo evaluador considera importante que el FONATUR, entre otras acciones, explore en el corto plazo la posibilidad de realizar una evaluación de resultados cualitativa o cuantitativa para los productos o mecanismos de intervención que considere pertinentes.

#### Conclusiones

Esta ECyR fue el tercer ejercicio de evaluación externa que se realiza al Pp F002, puesto que en 2015 fue objeto de la “Evaluación de diseño del Programa F002 Desarrollo de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turismo” y en 2016 de la “Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario F002 Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico”. En ambos ejercicios de evaluación se valoraron aspectos del Pp como su diseño, MIR, planeación y orientación a resultados, cobertura, operación, percepción de la población atendida y medición

de resultados. A partir de la atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones de 2015 y 2016 se valora que el FONATUR ha avanzado en tener mayor claridad sobre los diversos elementos que integran el diseño del Pp.

Con base en diversos documentos técnicos emitidos por el CONEVAL y la SHCP, el equipo evaluador considera que un diseño adecuado y sólido de un Pp debe contener, al menos, los siguientes elementos: 1) claridad sobre el problema público que pretende atender; 2) claridad sobre la población o unidades de análisis que aquejan el problema público; 3) claridad sobre los objetivos que se pretende alcanzar; 4) lógica causal entre los mecanismos de intervención que se entregan a los destinatarios y la mitigación del problema público; 5) criterios de operación claros y detallados; 6) Consistencia entre los elementos definidos en el Diagnóstico, criterios operativos y MIR; y 7) Solidez en los indicadores de desempeño de su MIR. En el caso del Pp F002 se detectó que se carece de solidez en los elementos 1, 2, 3, 4, 6 y 7; motivo por el cual el principal desafío del FONATUR para los próximos meses es trabajar en la reestructuración del Diagnóstico, MIR y demás documentos de planeación del Pp con base en las recomendaciones derivadas de la presente ECyR; en ese sentido, la mayoría de las recomendaciones emitidas son factibles de atenderse en el corto plazo, por lo que si se trabaja de forma adecuada es muy probable que el Pp F002 en un horizonte de tiempo razonable cuente con los siete elementos que caracterizan a un Pp con un diseño adecuado y sólido.

Finalmente, se identifica que actualmente las áreas que integran el FONATUR y que ejercen presupuesto del Pp F002 operan de forma fragmentada sus mecanismos de intervención, sin tener una visión conjunta de Pp; situación que se debe en buena medida a inercias organizacionales dentro de la institución, por lo que uno de los principales retos como resultado de esta ECyR es que se integren en el diseño, planeación y medición de resultados todas las áreas que ejercen presupuesto en el marco del Pp F002, ya sea con recursos propios del FONATUR o PEF, de forma tal que se avance en generar la visión de que las acciones de política pública que se realizan por cada área son en el marco de un Pp y no solamente acciones implementadas de manera aislada por cumplir con los mandatos establecidos en el Manual de Organización del FONATUR y los Manuales Únicos Sustantivos de cada Dirección.

#### Valoración Final del Pp

A partir de las valoraciones realizadas en la ECyR sobre el Pp F002 en las preguntas cuantitativas que le aplicaron, se obtuvo una valoración de 44.5% del 100% de puntos posibles, la cual se considera por el equipo evaluador como baja, ya que representa menos del 50%.

#### **Principales recomendaciones**

- Replantear los contenidos presentados en la sección del “estado actual del problema” en función del problema público que se construya como resultado de la atención de las recomendaciones de esta Evaluación, así como de la población potencial y objetivo que se determinen; también, se recomienda desarrollar los contenidos de las secciones faltantes en el Diagnóstico en función de las consideraciones para cada una establecidas en los Aspectos.
- Aplicar el “Método de Diseño Inverso”<sup>4</sup> para redefinir el problema público que se pretende atender mediante el Pp F002, así como las poblaciones potencial y objetivo. Para ello a manera de guía, se sugiere lo siguiente: población potencial y objetivo: “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”; mecanismos de intervención del Pp: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de

<sup>4</sup> Este método es planteado por la CEPAL en la sección “Diseño inverso de la matriz del marco lógico de un programa existente” del Manual 68. Formulación de programas con la Metodología de Marco Lógico: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3a461d89-8650-4dc1-acb9-127fa65bc97f/content>

Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; y problema público: Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones poco estimulantes para la competitividad.

- Replantear la sección de “experiencias de atención” presentada en Diagnóstico del Pp con una justificación empírica o teórica para cada uno de los mecanismos de intervención que implementa el Pp, considerando un análisis de resultados, obstáculos o retos de cada mecanismo. También, en la medida de lo posible, en la sección de “árbol del problema” del Diagnóstico se recomienda incorporar una justificación de la lógica causal con que está construido, de forma tal que haya validación de la relación entre las causas y el problema público identificado, así como entre el problema y sus efectos. Asimismo, se sugiere retomar la estructura de Árbol de Problemas planteada por el equipo evaluador en el Anexo 19.
- Redefinir el objetivo central del Pp en función del problema público que se defina como consecuencia de la atención a las recomendaciones de esta Evaluación, una sugerencia de objetivo central es la siguiente: “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad”.
- Integrar un listado con la población atendida por todos los mecanismos de intervención del Pp que se definan. Una sugerencia es que se definan como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, y posteriormente, se definan como poblaciones potencial y objetivo a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, de forma tal que para cuantificar a la población atendida por el Pp F002 durante un ejercicio fiscal, se proceda a sumar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, por lo que se deberá de contar con una relación de población atendida que cumpla con los criterios de esta pregunta por cada mecanismo de intervención que se defina.
- Elaborar un documento en el que se describa la forma en que interactúan en la práctica las unidades de análisis que integran las poblaciones y mecanismos de intervención de los Pp F002, F005, F001, K021, K027, E007 y E009, con la finalidad de documentar bajo un enfoque de concatenación o cadena de valor de Pp las complementariedades identificadas. Lo que permitirá tener mayor claridad para la ciudadanía en general sobre la interacción de los Pp en comento.
- Elaborar de forma anual un informe en el que se describa de forma concreta la manera en que en el ejercicio fiscal en turno utilizó la información derivada de análisis externos al Pp F002 para fortalecer su diseño y/o gestión.
- Elaborar un documento descriptivo del Pp en el cual se consideren los siguientes elementos: Problema público que busca atender el Pp, Objetivos del Pp, Objetivo General del Pp, Objetivos Específicos del Pp, Teoría de cambio del Pp, Poblaciones a las que está dirigido el Pp y Mecánica operativa de los productos o mecanismos de intervención que se generan por el Pp.



- 
- Elaborar un estudio sobre los criterios técnicos que se deben seguir por las áreas del FONATUR para la asignación de presupuesto en cada uno de los Pp que tiene a su cargo la UR, así como para determinar si la fuente de financiamiento deben ser recursos propios o PEF.
  - Elaborar un documento en el que se defina y describa las aplicaciones o sistemas informáticos que se requieren para apoyar la gestión de cada uno de los mecanismos de intervención del Pp F002, de forma tal, que posteriormente se elabore un mapa de ruta a seguir para el desarrollo y puesta en marcha de las aplicaciones informáticas, lo cual permitirá la automatización de los diversos procesos que integran la gestión operativa del Pp.
  - Diseñar e implementar para cada unidad de análisis, en función del mecanismo de intervención que recibe, un mecanismo para medir su grado de satisfacción con relación a lo que le es entregado por el Pp.
  - Explorar la posibilidad de realizar una evaluación de resultados cualitativa o cuantitativa para los productos o mecanismos de intervención que considere pertinentes. Esto con la finalidad de generar evidencia sobre los posibles cambios que se están generando en las unidades de análisis que son atendidas por el Pp, puesto que, si se identifican resultados positivos, ello sería indicativo de que el Pp en alguna medida podría estar avanzando en logro de su objetivo central, y con ello, en la mitigación del problema público que motiva su implementación.

## INTRODUCCIÓN

El programa presupuestario (Pp) F002.- “Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” es operado por la Unidad Responsable (UR) denominada “Fondo Nacional de Fomento al Turismo” (FONATUR), la cual está adscrita al Ramo 21.- “Turismo”. El Pp F002 inició sus operaciones en el año 2008, de forma paralela a la implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño en la Administración Pública Federal (APF) en México; destaca que en el periodo 2008 a 2015 se denominó como “Desarrollo y mantenimiento de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turístico”, cambiando a su nombre actual en 2016.

La motivación de realizar la presente Evaluación de Consistencia y Resultados (ECyR) al Pp F002 deriva de que el Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para el Ejercicio Fiscal 2023 (PAE), emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), establece en su numeral 44 que los Pp considerados en el Anexo 1b, entre los que se encuentra el F002, deberán ser objeto en 2023 de una ECyR. Cabe precisar que la instancia coordinadora de los ejercicios de evaluación del Pp F002 es la SHCP, a través Unidad de Evaluación del Desempeño (UED), misma que definió las directrices metodológicas para la realización de la ECyR.

El objetivo general que guio la realización de la presente ECyR fue el siguiente: Contribuir a la mejora de la consistencia y orientación a resultados del Pp F002, a través del análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación, a fin de generar información relevante que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

Asimismo, los objetivos específicos que guiaron la elaboración de esta ECyR fueron los siguientes:

- Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del Pp y su consistencia con el problema o necesidad de política pública que se atiende;
- Analizar y valorar los instrumentos de planeación y orientación a resultados con los que cuenta el Pp;
- Analizar y valorar la estrategia de cobertura o de atención de mediano y de largo plazos, así como, en su caso, los mecanismos de focalización, conforme a la población objetivo del Pp;
- Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del Pp, los sistemas de información que lo soportan y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas;
- Analizar y valorar los instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción de los usuarios o destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp, así como sus resultados;
- Valorar los resultados del Pp respecto a la atención del problema o necesidad que motivó su creación.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se desarrolló la ECyR mediante los siguientes módulos en los que se realiza una valoración detallada de los elementos que constituyen el diseño, planeación, implementación y resultados del Pp F002:

Cuadro 1. Secciones de la evaluación

No.	Módulo	Preguntas	Total
1	Diseño	1-16	16
2	Planeación estratégica y orientación a resultados	17-25	9
3	Cobertura y focalización	26-27	2
4	Operación	28-45	18
5	Percepción de la población atendida	46	1
6	Medición de resultados	47-51	5
<b>Total</b>		<b>51</b>	

Los módulos de la ECyR se integran por 51 preguntas que el equipo evaluador respondió con base en un análisis de diversos tipos de evidencia documental proporcionada por el FONATUR, así como información pública adicional que consideró útil para sustentar algunas valoraciones, técnica que se conoce como análisis de gabinete; por tanto, la metodología empleada para la elaboración de la presente ECyR fue cualitativa.

Las preguntas que integran la ECyR adoptan las siguientes tipologías:

- preguntas con base en la valoración de criterios agrupados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- preguntas con base en la valoración de criterios acumulados, con niveles de 1 (uno) a 4 (cuatro);
- preguntas con base en una valoración dicotómica (Sí o No) con niveles de 0 (cero) a 4 (cuatro);
- preguntas abiertas sin valoración cuantitativa.
- una pregunta con valoración dicotómica (Sí o No) sin valoración cuantitativa.

Las preguntas que no requirieron de una valoración cuantitativa fueron las siguientes: 1, 6, 13, 14, 20, 26, 35, 38, 40, 45, así como las preguntas que por las características del diseño y operación del Pp F002 no le resultaron aplicables fueron las siguientes: 21, 22, 23, 41, 48, 49, 50 y 51.

A partir de las valoraciones realizadas en la ECyR sobre el Pp F002 en las preguntas cuantitativas que le aplicaron, se obtuvo una valoración de 44.5% del 100% de puntos posibles.

## MÓDULO 1. DISEÑO

### a) Características generales del programa presupuestario

**Antecedentes.** El programa presupuestario (Pp) F002.- “Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” es operado por la Unidad Responsable (UR): “Fondo Nacional de Fomento al Turismo” (FONATUR), la cual está adscrita al Ramo 21.- “Turismo”. El Pp F002 inició sus operaciones en el año 2008, de forma paralela a la implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño en la Administración Pública Federal (APF) en México; destaca que en el periodo 2008 a 2015 se denominó como “Desarrollo y mantenimiento de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turístico”, cambiando a su nombre actual en 2016. En ese sentido, cabe precisar que la configuración actual del Pp F002 en 2023 no deriva de una fusión, escisión, resectorización, reactivación u otro movimiento programático que implicase un cambio sustancial en su diseño y operación.

Es importante destacar que el Pp F002 desde su creación ha sido uno de los instrumentos de política pública mediante el cual el FONATUR realiza sus acciones debido a que también tiene a su cargo la operación de otros Pp adicionales al F002. El FONATUR tiene sus antecedentes en el Fondo de Garantía y Fomento al Turismo (FOGATUR) creado en 1956, el cual posteriormente paso a denominarse en 1969 como Fondo de Promoción e Infraestructura Turística (INFRATUR), modificándose en 1974 a su denominación actual. Entre algunos de los logros más destacados de la institución está la creación de los Centros Integralmente Planeados (CIP’s) de Cancún en el estado de Quintana Roo, Ixtapa-Zihuatanejo en Guerrero, Los Cabos y Loreto en Baja California Sur, Huatulco en Oaxaca, Litibú y Costa Capomo en Nayarit y Playa Espíritu en Sinaloa (Gov.mx, 2023).

#### Identificación del Pp.

Nombre: Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico.

Siglas: No tiene siglas.

Clave del Pp: F002.

Dependencia o entidad responsable: Secretaría de Turismo.

UR de la operación: Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR).

Año de inicio de operación: 2008.

**Problema o necesidad pública que se busca atender.** De acuerdo con el “Diagnóstico del programa presupuestario F002.- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico”, el problema público que se busca atender mediante su implementación es “Los destinos con potencial turístico presentan bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021: 17). No obstante, como se valora en diversas preguntas de la evaluación, el enfoque de la construcción del problema público y las unidades de análisis que lo aquejan cuentan con áreas de mejora relevantes.

**Alineación a los elementos del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND) y, en su caso, a los objetivos de los programas derivados del PND, vigentes.** El Pp F002 se alinea con el PND a través del Eje III.- Economía, mediante el objetivo de “Impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo” (FONATUR, 2021: 28). Asimismo, se vincula con el Programa Sectorial de Turismo 2020-2024 mediante los Objetivos Prioritarios: “2.- Impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos de México” y “4.- Fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional” (FONATUR, 2021: 28). También, se vincula el Pp F002 con el Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo mediante sus Objetivos Prioritarios: “2.- Fomentar desarrollos turísticos en el país con un enfoque sostenible e incluyente” y “3.- Fomentar la inversión privada en el sector turístico nacional” (FONATUR, 2021: 29).

**Objetivo general y objetivos específicos.** El Pp F002 tiene como objetivo general: “Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021: 18) y como objetivos específicos a los siguientes:

- Integrar una cartera de proyectos turísticos;
- Identificar los requerimientos de infraestructura y equipamiento urbano-turístico;
- Definir un programa permanente de difusión del destino;
- Incentivar el desarrollo urbano ordenado para generar valor turístico;
- Fomentar la inversión de MIPYMES en los destinos;
- Asesorar la elaboración de proyectos turísticos y/o planes de negocios;
- Implementación de estrategias de promoción y difusión para la comercialización de bienes inmuebles de FONATUR;
- Asegurar la sustentabilidad social y ambiental de las obras y proyectos turísticos para garantizar la viabilidad de los destinos.

**Descripción de los bienes o servicios que otorga.** De acuerdo con el Diagnóstico del Pp los productos o mecanismos de intervención<sup>5</sup> que se generan con los recursos presupuestarios del Pp F002 son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). Los cuales son parcialmente consistentes con los Componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): 1) Estudios de Planeación Turística a Entidades Federativas proporcionados; 2) Evaluaciones de Proyectos del sector turístico en Entidades Federativas realizadas; 3) Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas identificadas y 4) Superficie del inventario de terrenos disponible para proyectos de inversión de las Entidades Federativas, desplazada (FONATUR, 2023); destaca que con relación al mecanismo de intervención de “Fomento a la inversión turística” no se identifica un Componente en la MIR, lo cual representa un área de mejora, puesto que la Metodología de Marco Lógico (MML) sugiere que por cada producto o mecanismo de intervención que genera un Pp se debe contar con un Componente. No obstante, el equipo evaluador a partir de la revisión de diversos documentos del FONATUR,<sup>6</sup> así como de un taller realizado con personas funcionarias públicas de la entidad, identificó que los actuales mecanismos de intervención expresados en el Diagnóstico y MIR, además de ser inconsistentes entre sí, presentan áreas de mejora en el enfoque de su construcción en ambos casos, puesto que no reflejan de forma adecuada las acciones que se realizan por las personas funcionarias públicas del FONATUR en el marco del ejercicio del presupuesto del Pp F002, valorando el equipo evaluador, que una construcción de mecanismos de intervención que podrían reflejar de mejor forma las acciones de política pública que se realizan por el Pp son las siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

**Identificación de las poblaciones potencial y objetivo.** La población potencial del Pp F002 se define como “destinos turísticos donde sería factible promover la inversión turística”, los cuales se integran por todos los estados y municipios (32 entidades federativas y 2,445 municipios) (FONATUR, 2021: 32). Mientras que la población objetivo se define como los destinos turísticos “donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33). No obstante, como se valora en diversas preguntas de la evaluación, el enfoque de la

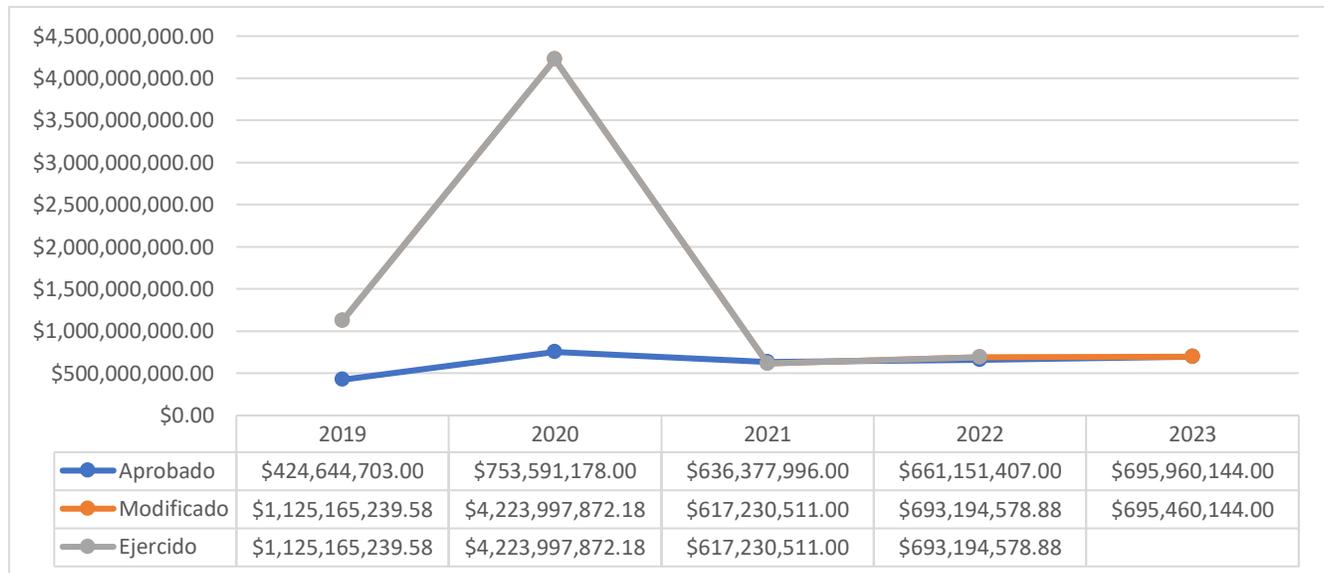
<sup>5</sup> Un producto o mecanismo de intervención de un Pp es aquel documento, información estadística, capacitación, servicio, norma, subsidio monetario en especie, asesoría, acción de promoción, etc que se genera por las personas funcionarias que están a cargo de su operación como consecuencia del ejercicio de su presupuesto.

<sup>6</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.

construcción de las unidades de análisis que integran las poblaciones potencial y objetivo cuenta con áreas de mejora importantes.

**Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal en curso y, en su caso, el monto aprobado para los años anteriores disponibles.** El presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el Pp F002 en el periodo 2019 a 2023 es el siguiente:

Gráfica 1. Presupuesto aprobado, modificado y ejercido en el PEF para el Pp F002 en el periodo 2019 a 2023



Fuente: Elaboración propia con datos del Portal de Transparencia Presupuestaria de la SHCP.

b) Análisis del problema público o necesidad

**1. ¿El Pp cuenta con un documento diagnóstico que presente el problema o necesidad pública que justifica el diseño del Pp?**

**Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa.**

Respuesta	Consideraciones
Sí	– El diagnóstico proporcionado contempla algunos o todos los elementos establecidos en el documento Aspectos a considerar.

Los apartados o contenidos considerados en los “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación” (Aspectos) (SHCP y CONEVAL, 2019), emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) son los siguientes: antecedentes; identificación, definición y descripción del problema o necesidad; definición del problema; estado actual del problema; evolución del problema; experiencias de atención; árbol del problema; objetivos; árbol del objetivo; determinación de los objetivos del programa; aportación del programa a los objetivos del PND y de la institución; cobertura; identificación y caracterización de la población potencial; identificación y caracterización de la población objetivo; cuantificación de la población objetivo; frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo; análisis de alternativas; diseño del programa propuesto o con cambios sustanciales; modalidad del programa; diseño del programa; previsiones para la integración y operación del padrón de beneficiarios; Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); análisis de similitudes o complementariedades; presupuesto; impacto presupuestario y fuentes de financiamiento.

Al respecto, el Pp F002 cuenta con un documento denominado “Diagnóstico del programa presupuestario F002.- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” (FONATUR, 2021), mismo que contiene algunos de los apartados considerados en los Aspectos, ya que no presenta las siguientes secciones: evolución del problema; experiencias de atención; cuantificación de la población objetivo; frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo; análisis de alternativas; modalidad del programa; análisis de similitudes o complementariedades; presupuesto; impacto presupuestario y fuentes de financiamiento. Asimismo, un área de mejora importante es que en la sección de “estado actual del problema” no se establece cuáles son los “destinos con potencial turístico”, mismos que en el Diagnóstico se refiere que son quienes aquejan el problema público construido, ni tampoco se cuantifica la magnitud con que se presenta el problema de “bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector”. Por lo anterior, se recomienda replantear los contenidos presentados en la sección del “estado actual del problema” en función del problema público que se construya como resultado de la atención de las recomendaciones de esta ECyR, así como de la población potencial y objetivo que se determinen; también, se recomienda desarrollar los contenidos de las secciones faltantes en el Diagnóstico en función de las consideraciones establecidas para cada una en los Aspectos.

El equipo evaluador con la finalidad de que el FONATUR cuente con una brújula para fortalecer el Diagnóstico del Pp F002 en el Anexo 19.- “Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002” presenta una sugerencia de estructura de Árbol de Problemas, la cual podría ser retomada por la UR a cargo del Pp.

## 2. ¿El problema o necesidad pública que busca atender el Pp cuenta con las características siguientes?

### Criterios de valoración:

- Se define de manera clara, concreta, acotada y es único (no se identifican múltiples problemáticas).
- Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- Identifica a la población objetivo de manera clara, concreta y delimitada.
- Identifica un cambio (resultado) sobre la población objetivo (es decir, no solo se define como la falta de un bien, servicio o atributo).

### Respuesta:

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El problema o necesidad pública cuenta con:
3	Tres de los criterios de valoración. (a), b) y d))

En el “Diagnóstico del programa presupuestario F002.- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico”, se establece que el problema público que se busca atender mediante su implementación es “Los destinos con potencial turístico presentan bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021: 17). **Criterio a)** y **Criterio b)** El problema público se define de manera clara, concreta, acotada y es único debido a que en la redacción del enunciado se identifica de forma sencilla que la problemática construida por el FONATUR versa sobre “presentar bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector”, lo cual representa una situación negativa o socialmente no deseable debido a que los bajos niveles de inversión inhiben la detonación de efectos multiplicadores en el crecimiento de una actividad económica, misma que es en este caso el sector turístico. **Criterio d)** En ese sentido, el cambio que se busca generar mediante la intervención del Pp F002 no se define como la falta de un bien, servicio o atributo debido a que a partir del enunciado se infiere que se busca alcanzar que haya “mayores niveles de inversión” que permitan el desarrollo del sector turístico, puesto que, a más inversión, mayores serán los efectos multiplicadores que se generarán en la economía del sector. **Criterio c)** En el Diagnóstico del Pp F002 se define a la población objetivo como los “destinos turísticos donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33); por tanto, no hay una coincidencia entre la definición de población objetivo presentada en el Diagnóstico y la referida en el enunciado de problema público “Los destinos con potencial turístico”. Cabe precisar que el equipo evaluador considera injusto que en los Términos de Referencia (TdR) proporcionados para el desarrollo de la presente Evaluación se considere una penalización al Pp F002 por no contener en el enunciado de problema público la definición de población objetivo, cuando la propia Metodología de Marco Lógico (MML) aplicable al contexto mexicano, definida por la SHCP, en la “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” (SHCP, 2023a: 30) refiere que en la redacción del enunciado debe señalarse a la población potencial, como sucede en el caso del Diagnóstico del Pp F002, ya que la población potencial se define como “destinos turísticos donde sería factible promover la inversión turística” (FONATUR, 2021: 32), mismos que podrían considerarse como “Los destinos con potencial turístico”.

Si bien la redacción del enunciado de problema público del Pp F002 obtuvo una valoración de Nivel 3, el equipo evaluador considera que su enfoque no es el más pertinente posible debido a que las acciones que se realizan en el marco del Pp no inciden de forma directa en revertir que haya “bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector”.

El equipo evaluador considera que para la construcción de problemas públicos precisos, en el caso de Pp que ya se encuentran en operación (como lo es el F002), lo más pertinente es aplicar la Metodología de Marco Lógico (MML) con base en el “Método de Diseño Inverso”<sup>7</sup>, mismo que *grosso modo* sugiere que a partir de los mecanismos de intervención que implementa un programa o proyecto y las unidades de análisis a las que ya se están atendiendo, se construya un problema público que sea consistente con dichos elementos. Bajo esta lógica el equipo evaluador analizó diversos documentos proporcionados por el FONATUR<sup>8</sup> y realizó un taller con personas funcionarias involucradas en la operación del Pp con la finalidad de identificar en primera instancia a los mecanismos de intervención que se generan con el ejercicio del presupuesto del F002 y posteriormente detectar a las unidades de análisis que se atienden por cada mecanismo de intervención; de forma tal que, con base en ello, se construyera una redacción de problema público más apropiada para el Pp. Como resultado de lo anterior, el equipo evaluador sugiere que una construcción de mecanismos de intervención más precisa para el F002 serían los siguientes seis: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; los cuales se identificó que atienden a seis diferentes tipos de unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios. Considerando que la MML sugiere que solamente se puede definir a una población que sea afectada por el problema público y al identificarse seis tipos distintos de unidades de análisis que se atienden por el Pp F002, se sugiere que para la definición de una única población se agrupen dichas unidades en un solo término, el cual sea “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano” y no propiamente “destinos con potencial turístico”.

La MML sugiere que la redacción del problema público que se busca atender por un Pp debe contener los siguientes elementos: población afectada más problemática concreta más magnitud de la problemática (SHCP, 2023a: 18 y 29); en función de ello, en el caso del Pp F002 se sugiere que (considerando los mecanismos de intervención identificados por el equipo evaluador y unidades de análisis que son atendidas) una construcción de problema público precisa podría ser: Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones poco estimulantes para la competitividad. Bajo esta lógica la problemática que motiva la implementación del Pp F002 se relaciona con la existencia de “condiciones poco estimulantes para la competitividad”, lo cual es consistente con la naturaleza de los Pp modalidad F.- “Promoción y fomento”, puesto que éstos tienen como finalidad desarrollar “actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico” (SHCP, 2023), en este caso, el F002 desarrolla actividades de “fomento”, término que se define por la Real Academia de la Lengua Española (RAE) como la “acción de la administración consistente en promover, normalmente mediante incentivos económicos o fiscales, que los particulares realicen por sí mismos actividades consideradas de utilidad general” y entre sus sinónimos está el término “estimulo”; en ese sentido, el Pp F002 con sus mecanismos de intervención busca atender la existencia de “condiciones poco estimulantes para la competitividad”, situación que es enfrentada o aquejada por “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”, mismos que se integran en su mayoría por inversionistas y gobiernos estatales y municipales.

<sup>7</sup> Este método es planteado por la CEPAL en la sección “Diseño inverso de la matriz del marco lógico de un programa existente” del Manual 68. Formulación de programas con la Metodología de Marco Lógico: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3a461d89-8650-4dc1-acb9-127fa65bc97f/content>

<sup>8</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.



---

Para mayores detalles véase el Anexo 19.- “Anexo 19. Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002”.

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

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
2	La justificación teórica o empírica que sustenta el tipo de intervención:  Además del criterio anterior, presenta el análisis de resultados, obstáculos o retos que han encontrado los programas o experiencias de atención identificados.

En el Diagnóstico del Pp F002 se refiere que la justificación empírica que sustenta el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo son los Centros Integralmente Planeados (CIP's) que fueron creados por el FONATUR en los años 70's y 80's, como fueron: Cancún en el estado de Quintana Roo; Ixtapa-Zihuatanejo en Guerrero; Los Cabos y Loreto en Baja California Sur; Huatulco en Oaxaca; Litibú y Costa Capomo en Nayarit, y Playa Espíritu en Sinaloa (Gob.mx, 2023). El equipo evaluador considera que es parcialmente pertinente la justificación empírica presentada en el Diagnóstico, puesto que solamente considera a algunos de los mecanismos de intervención que se generan por el Pp F002. Se valora que no hay mejor referente para replicar una política pública que la misma política implementada en el pasado y que ha mostrado resultados positivos comprobables a lo largo del tiempo. Cabe precisar que los CIP's en comento se crearon mucho antes de que el Pp F002 fuera diseñado e iniciara su implementación, por lo que la experiencia de éstos fueron el referente empleado para el diseño de política en 2008 de algunos de los mecanismos de intervención del Pp. En ese sentido, se cumple con lo necesario para asignar una valoración de Nivel 1 debido a que la justificación empírica se desprende de un análisis documentado.

Con relación a lo necesario para asignar una valoración de Nivel 2, se tiene que, adicionalmente a lo necesario para obtener un Nivel 1, se presenta el análisis de resultados positivos de la experiencia empírica de los CIP's, puesto que se tiene estimado que dichos centros actualmente generan el 12% del PIB turístico nacional; 33% de los cuartos de hotel en destinos de sol y playa se encuentran en los CIP's y el 41% del turismo extranjero visita los CIP's. Cabe precisar que no se realiza un análisis de los obstáculos o retos que se han identificado en los CIP's como mecanismo para promover la inversión en el sector turístico, pero ello no es impedimento para considerar que se cumple con lo necesario para obtener un Nivel 2 debido a que, por la forma en que está redactado lo solicitado en los TdR, basta con cumplir con alguno de los tres siguientes elementos: análisis de resultados, obstáculos o retos.

No es factible asignar un Nivel de valoración 3 debido a que en el desarrollo de la experiencia empírica de los CIP's no se presenta evidencia que valide la relación entre las causas y el problema público identificado; es decir, demostrar con datos y argumentos que las causas definidas en el árbol de problemas efectivamente generan el problema público; en este caso las causas directas del problema son las siguientes: 1) Mecanismos ineficientes de asesoría y evaluación de proyectos de inversión turística, 2) Falta de planeación turística integral e 3) Insuficiente desplazamiento de superficie de terrenos disponible en el inventario comercializable (SECTUR, 2021:17).

Asimismo, como ya se refirió, otra área de mejora importante identificada en la justificación teórica o empírica que sustenta los mecanismos de intervención del Pp F002 es que solamente se considera, de los identificados por el equipo evaluador en la respuesta a la pregunta 2, lo relativo al mecanismo "1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables", por lo que no se presenta algún tipo de justificación para los siguientes mecanismos de intervención: 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos, 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos, 5) Calificación de



---

Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios. Por tanto, con la finalidad de atender las áreas de mejora identificadas, así como fortalecer el Diagnóstico del Pp F002, se recomienda replantear la sección de “experiencias de atención” con una justificación empírica o teórica para cada uno de los mecanismos de intervención que implementa el Pp, considerando un análisis de resultados, obstáculos o retos de cada mecanismo. Asimismo, en la medida de lo posible, en la sección de “árbol del problema” del Diagnóstico se recomienda incorporar una justificación de la lógica causal con que está construido, de forma tal que haya validación de la relación entre las causas y el problema público identificado, así como entre éste y sus efectos. Asimismo, se sugiere retomar la estructura de árbol de problemas planteada por el equipo evaluador en el Anexo 19. “Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002”.

### c) Análisis de los objetivos del Pp

#### 4. ¿El objetivo central del Pp cuenta con las características señaladas a continuación?

##### Criterios de valoración:

- Identifica a la población objetivo del Pp, es decir, aquella que presenta el problema o necesidad pública que el Pp tiene planeado atender y que cumple con los criterios de elegibilidad.
- Identifica el cambio que el Pp busca generar en la población objetivo.
- Es único, es decir, no se definen múltiples objetivos.
- Corresponde a la solución del problema o necesidad pública que origina la acción gubernamental.

##### Respuesta:

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El objetivo central del Pp cuenta con:
3	Tres de los criterios de valoración. (b), c) y d))

En el Diagnóstico del Pp F002 se refiere que el objetivo directo o central que busca alcanzarse mediante la implementación del Pp es “Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021:25). **Criterio a)** En el Diagnóstico se define a la población objetivo como los “destinos turísticos donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33); por tanto, no hay una coincidencia entre la definición de población objetivo y la referida en el enunciado del objetivo central “Los destinos con potencial turístico”. Cabe precisar que el equipo evaluador considera injusto que en los TdR proporcionados para el desarrollo de la presente ECyR se considere una penalización al Pp F002 por no contener en el enunciado de objetivo central la definición de población objetivo, cuando la propia MML aplicable al contexto mexicano y definida por la SHCP en la “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” (SHCP, 2023a: 33) refiere que en la redacción del enunciado debe señalarse a la población potencial, como sucede en el caso del Diagnóstico del Pp F002, ya que dicha población se define como “destinos turísticos donde sería factible promover la inversión turística” (FONATUR, 2021: 32), mismos que podrían considerarse como “Los destinos con potencial turístico”. **Criterio b) y Criterio c)** En la redacción del objetivo central se identifica que el cambio que se busca generar es que haya “mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector”, el cual, también es único; por lo que se cumple con ambos criterios. **Criterio d)** El problema público del Pp se define como “Los destinos con potencial turístico presentan bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021: 17), por lo que el enunciado de objetivo central corresponde con la solución del problema público; es decir, representa como lo sugiere la MML la situación en positivo que se espera alcanzar.

Si bien la redacción del enunciado de objetivo central del Pp F002 obtuvo una valoración de Nivel 3, el equipo evaluador a partir de lo sugerido en la respuesta a la pregunta 2, considera que conceptualmente puede afinarse de la siguiente manera: “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad”. Para mayores detalles véase el Anexo 19. “Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002”.

**5. ¿El objetivo central del Pp contribuye al cumplimiento de alguno de los objetivos o estrategias que se definen en los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo (PND) vigente?**

**Respuesta:**

- Con evidencia.

Nivel	Respuesta
4	Sí se identifica contribución.

En el Diagnóstico del Pp F002 se refiere que el objetivo directo o central que busca alcanzarse mediante la implementación del Pp “Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021:25). Asimismo, en el Diagnóstico del Pp se señala que contribuye al cumplimiento del Programa Sectorial de Turismo 2020-2024 mediante los Objetivos Prioritarios: “2.- Impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos de México” y “4.- Fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional” (FONATUR, 2021: 28); esto como consecuencia de la finalidad del Pp es incrementar los niveles de inversión para el desarrollo del turismo; en ese sentido, el Pp impulsa el desarrollo de los destinos y también fomenta el turismo; en específico, mediante el Pp F002 se atienden las siguientes Estrategias Prioritarias: 2.1.- “Impulsar proyectos de infraestructura para el desarrollo turístico integral y sostenible en las distintas regiones del país”, 4.2.- “Promover proyectos sostenibles para impulsar el desarrollo turístico” y 4.3.- “Fortalecer la planeación territorial para el aprovechamiento sostenible, la conservación y ampliación del patrimonio turístico”.

También, el Pp F002 se vincula con el Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo mediante sus Objetivos Prioritarios: “2.- Fomentar desarrollos turísticos en el país con un enfoque sostenible e incluyente” y “3.- Fomentar la inversión privada en el sector turístico nacional” (FONATUR, 2021: 29), puesto que contribuye de forma directa al logro de las Estrategias Prioritarias: 2.1.- “Identificar reservas territoriales susceptibles de ser aprovechadas turísticamente que permitan la planeación y desarrollo de nuevos destinos y productos del FONATUR, a fin de fomentar la inversión turística en el país”, 2.2.- “Asesorar a gobiernos estatales y municipales en materia de planeación turística en zonas y sitios con potencial turístico para su desarrollo ordenado y sostenible”, 2.3.- “Consolidar los desarrollos turísticos del FONATUR tomando en cuenta el entorno natural, urbano y arquitectónico, así como las actividades productivas del lugar para contribuir al impulso del turismo sostenible”, 2.4.- “Desarrollar proyectos turísticos en armonía con el entorno urbano y arquitectónico de la región que promuevan el equilibrio ecológico”, 3.1.- “Identificar bienes inmuebles susceptibles a ser comercializados para integrarlos en el inventario de terrenos del FONATUR”, 3.2. “Diseñar escenarios de negocios con inversionistas potenciales para desarrollar y consolidar proyectos turísticos”, 3.3.- “Actualizar el programa de avalúos para determinar el precio de venta de los lotes susceptibles a comercializar”, 3.4.- “Implementar la estrategia de venta, el programa anual y las acciones necesarias para comercializar los productos del FONATUR”, 3.5.- “Programar y ejecutar los requerimientos de promoción y fomento a la inversión nacional e internacional para dar seguimiento a la comercialización del FONATUR”.

Cabe preciar que en caso de retomarse por el Pp la redacción de objetivo recomendada por el equipo evaluador: “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad” se mantendría la vinculación del F002 con los programas derivados del PND señalados en esta respuesta. Asimismo, el equipo evaluador identifica que el Pp F002 también contribuye al Objetivo Prioritario 3: “Fortalecer la diversificación de mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional” del Programa Sectorial de Turismo 2020-2024.

Para mayores detalles véase Anexo 1. “Alineación a objetivos de la planeación nacional”.

6. ¿El objetivo central del Pp se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?

**Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa**

En el Diagnóstico del Pp F002 se refiere que el objetivo directo o central que busca alcanzarse mediante la implementación del Pp es “Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021:25). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son 17 objetivos mundiales definidos por las Naciones Unidas en 2015 con un horizonte temporal para su cumplimiento a 2030; al respecto, el ODS 8 versa sobre “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” y el ODS 12 versa sobre “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles” (UNDP, 2023), por lo que se considera que el Pp F002 se vincula de forma “Directa” con los ODS 8 y 12 debido a que mediante el incremento de la inversión propicia la generación de condiciones que contribuyen al cumplimiento de la Meta 9 del ODS 8.- “Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”; asimismo, se contribuye al cumplimiento de la Meta 10 del ODS 12.- “Elaborar y aplicar instrumentos que permitan seguir de cerca los efectos en el desarrollo sostenible con miras a lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”.

Cabe preciar que en caso de retomarse por el Pp la redacción de objetivo recomendada por el equipo evaluador: “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad” se mantendría la vinculación del F002 con los ODS señalados en esta respuesta.

Para mayores detalles véase Anexo 2. “Alineación a los ODS”.

#### d) Análisis de la población potencial, objetivo y atendida

### 7. ¿Las poblaciones potencial, objetivo y atendida del Pp se encuentran correctamente identificadas?

#### Criterios de valoración:

- El Pp identifica a la población total que presenta el problema público o necesidad que justifica su existencia (población potencial).
- El Pp identifica a la población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención (población objetivo).
- El Pp identifica a la población atendida en un ejercicio fiscal y ésta corresponde a un subconjunto o totalidad de la población objetivo (población atendida).
- Las poblaciones potencial, objetivo y atendida son consistentes entre los diversos documentos estratégicos del programa, por ejemplo: diagnóstico, documento normativo, lineamientos operativos, ISD, entre otros.

#### Respuesta:

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
	Las poblaciones cuentan con:
1	Uno de los criterios de valoración. (a)

En el Diagnóstico del Pp F002 se define a la población potencial como “destinos turísticos donde sería factible promover la inversión turística”, los cuales se integran por todos los estados y municipios de México (32 entidades federativas y 2,445 municipios) (FONATUR, 2021: 32), por lo que se cumple con el **Criterio a)**. Mientras que la población objetivo se define como los destinos turísticos “donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33), para los cuales no se presenta una cuantificación, por lo que se considera que no está identificada correctamente la población objetivo y como consecuencia no cumple con el **Criterio b)**. Cabe precisar que no se presenta una caracterización de las unidades de análisis que se refiere que integran la población potencial y objetivo, por lo que se recomienda que se incorporen las mismas al Diagnóstico del Pp.

**Criterio c)** A partir de la relación de “Estados de la República Mexicana atendidos en 2023”, se identifica que parte de la población atendida por el Pp F002 son las Entidades Federativas que reciben durante el ejercicio fiscal alguno de los mecanismos de intervención del Pp; en ese sentido, en 2023 se han atendido a 12 entidades distintas de la siguiente manera: con “Asistencia Técnica” a Campeche, Yucatán, CDMX, Nuevo León y Chihuahua; con “Asesoría y Calificación de Proyectos” a la CDMX, Yucatán, Campeche, Chihuahua, Nuevo León, Michoacán, Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Veracruz, Estado de México y Guerrero; con “Fomento a la inversión turística” a Oaxaca. No obstante, debido a que no se tiene cuantificada ni caracterizada a la población objetivo no es factible valorar si la población atendida corresponde a un subconjunto o totalidad de la población objetivo; por tanto, no se cumple con el criterio c).

**Criterio d)** El Pp F002 no cuenta con un documento normativo o lineamientos operativos, el cual sea análogo a unas Reglas de Operación como en el caso de los Pp de subsidios modalidad “S.- Sujetos a Reglas de Operación”. Asimismo, la “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” (SHCP, 2023a) refiere que los Pp en la definición de su MIR

deben considerar en la redacción del objetivo a nivel Propósito a su población (SHCP, 2023a: 39), por lo que la valoración de este criterio se realiza considerando únicamente la consistencia que hay entre los elementos del Diagnóstico y la MIR<sup>9</sup> del Pp con relación a la población; al respecto, el Propósito se define como “Las Entidades Federativas del país incrementan su potencial de inversión turística”, por lo que al referirse en el enunciado a “Las Entidades Federativas del país” y no identificarse de manera precisa a la población definida en el Diagnóstico del Pp no es factible detectar que haya consistencia en las definiciones presentadas en ambos documentos; en la MIR se refiere a Entidades Federativas y en el Diagnóstico a destinos turísticos.

Como ya valoró en la respuesta a la pregunta 2, el equipo evaluador considera que el enfoque de la construcción de las poblaciones potencial, objetivo y atendida no es el más pertinente posible debido a que las acciones que se realizan en el marco del Pp no inciden en “destinos turísticos” o “entidades federativas”.

El equipo evaluador a partir de un taller realizado con personas funcionarias del FONATUR involucradas en la operación del Pp con la finalidad de identificar en primera instancia a los mecanismos de intervención que se generan con el ejercicio del presupuesto del F002 y posteriormente detectar a las unidades de análisis que se atienden por cada mecanismo de intervención, identificó que los mecanismos de intervención del Pp atienden a seis diferentes tipos de unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios. Considerando que la MML sugiere que solamente se puede definir a una población que sea afectada por el problema público y al identificarse seis tipos distintos de unidades de análisis que se atienden por el Pp F002, se sugiere que para la definición de una única población se agrupen dichas unidades en un solo término, el cual sea “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”. Con esta definición se recomienda que las poblaciones potencial y objetivo sean las mismas debido a que no es necesario que se realice una prelación o segmentación de un subconjunto de unidades de análisis a ser atendidas en el corto y mediano plazo por el Pp, puesto que con los recursos presupuestarios y humanos de los que actualmente dispone el Pp F002, debido a la lógica operativa de sus mecanismos de intervención, es factible la atención de todas las unidades de análisis que integran la recomendación de población potencial y objetivo. Asimismo, el equipo evaluador identifica que una metodología viable y sólida para cuantificar y caracterizar a las poblaciones potencial y objetivo es que cada año éstas sean actualizadas en función de la población atendida por el Pp en el año previo, esto como consecuencia de que se trata de unidades de análisis que pueden presentar una variación importante en el tiempo, puesto que, por ejemplo, una Persona Física o Moral que es inversionista en un año y requiere de la intervención del Pp, puede no serlo en el siguiente año y dejar de requerir la intervención. Finalmente, para una cuantificación pertinente de la población atendida se recomienda que se considere las unidades de análisis que son atendidas en cada ejercicio fiscal por todos los mecanismos de intervención identificados por el equipo evaluador: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

Para mayores detalles véase el Anexo 19. “Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002”.

<sup>9</sup> La MIR es el Instrumento de Seguimiento de Desempeño (ISD) del Pp.

**8. ¿El Pp cuenta con información documentada que permite conocer a la población atendida, que cumpla con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- Incluye características de la población atendida.
- Incluye características del tipo de bien o servicio otorgado.
- Se encuentra sistematizada<sup>10</sup> y cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
- Incluye una clave única por unidad o elemento de la población atendida que permite su identificación en el tiempo.

**Respuesta:**

- Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	La información cuenta con:
0	<b>Ninguno</b> de los criterios de valoración.

Los productos o mecanismos de intervención<sup>11</sup> que de acuerdo con el Diagnóstico del Pp F002 se generan con sus recursos presupuestarios son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). El FONATUR proporcionó el documento denominado relación de “Estados de la República Mexicana atendidos en 2023”, en el cual se refiere que la población que ha sido atendida en 2023 por el Pp son 12 Entidades Federativas distintas, de las cuales se ha atendido con “Asistencia Técnica” a Campeche, Yucatán, CDMX, Nuevo León y Chihuahua; con “Asesoría y Calificación de Proyectos” a la CDMX, Yucatán, Campeche, Chihuahua, Nuevo León, Michoacán, Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Veracruz, Estado de México y Guerrero; con “Fomento a la inversión turística” a Oaxaca. Asimismo, el FONATUR cuenta con un listado de las Entidades Federativas que en 2022 fueron atendidas con “Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional”: Programa Sectorial de Desarrollo Turístico para el Municipio de San Quintín, Estado de Baja California; Programa de Desarrollo Turístico de corredor Campeche - Calkini, Estado de Campeche; Programa de Desarrollo Turístico de la zona de influencia de la estación del tren maya en Nuevo Xcán, Estado de Quintana Roo; y Programa de Desarrollo Turístico Sustentable en la Alcaldía Milpa Alta de la Ciudad de México. Al respecto, en consistencia con lo referido en respuestas previas, la información de la población atendida por el Pp que proporcionó el FONATUR tiene como área de mejora que no considera a la totalidad de las unidades de análisis que son atendidas por los distintos mecanismos de intervención del Pp, puesto que adicionalmente a gobiernos estatales y municipios también atiende a 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; y 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión. Por tanto, como consecuencia de que con la información proporcionada no es factible conocer a la totalidad de la población atendida por el Pp F002 se valora con un Nivel de “0”.

<sup>10</sup> Se entenderá por sistematizada que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

<sup>11</sup> Un producto o mecanismo de intervención de un Pp es aquel documento, información estadística, capacitación, servicio, norma, subsidio monetario o en especie, etc que se genera por las personas funcionarias públicas que están a cargo de su operación como consecuencia del ejercicio de su presupuesto.

A partir de las áreas de mejora identificadas en la cuantificación y caracterización de la población atendida por el Pp F002, las cuales derivan en gran parte de la confusión que se tiene por el FONATUR en la definición de sus poblaciones potencial y objetivo, así como de sus mecanismos de intervención. Se recomienda que en primera instancia se definan como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; posteriormente, se definan como poblaciones potencial y objetivo a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, de forma tal que para cuantificar a la población atendida por el Pp F002 durante un ejercicio fiscal, se proceda a sumar y caracterizar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, por lo que se deberá de contar con una relación de población atendida por cada mecanismo de intervención que cumpla con los criterios de esta pregunta y la suma total será el número de “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano” que son atendidos por el Pp F002.

Con relación a la consideración 8.1 de los TdR: “La instancia evaluadora, con apoyo de la(s) UR de la operación del Pp, registrará la información solicitada en el Anexo 3. Procedimiento de actualización de población atendida y con base en ello, elaborará en la respuesta la justificación y el análisis de cada uno de los criterios considerados en la pregunta”, el equipo evaluador aclara que de momento no es factible su atención, puesto que el FONATUR no cuenta con una cuantificación del total ni caracterización de las unidades de análisis atendidas por todos los mecanismos de intervención del Pp F002.

Para mayores detalles véase Anexo 3. “Procedimiento de actualización de población atendida” y Anexo 19. “Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos modulares del diseño de política pública del Pp F002”.

## e) Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

### 9. ¿El ISD del Pp permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de diseño del Pp?

**Respuesta:**

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El ISD cumple con las siguientes características:
2	En el caso de la MIR, además de cumplir con el criterio anterior, el ISD del Pp permite obtener información sobre la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios (componentes) del Pp.

El Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) con que cuenta el Pp F002 es una MIR, la cual tiene la siguiente estructura: Actividades: 1) Realización de ventas de bienes inmuebles, 2) Identificación de estrategias para la comercialización de bienes inmuebles, 3) Formalización de Convenios de Estudios de Planeación Turística a estados y municipios, 4) Elaboración de estudios para la identificación de reserva territorial susceptible de ser aprovechada en proyectos turísticos, 5) Generación oportuna de los elementos que integran la evaluación de proyectos de inversión, 6) Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos; Componentes: 1) Superficie del inventario de terrenos disponible para proyectos de inversión de las Entidades Federativas, desplazada, 2) Estudios de Planeación Turística a Entidades Federativas proporcionados, 3) Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas identificadas y 4) Evaluaciones de Proyectos del sector turístico en Entidades Federativas realizadas; Propósito: Las Entidades Federativas del país incrementan su potencial de inversión turística.

La MIR del Pp F002 cumple con lo necesario para obtener una valoración de Nivel 1, puesto que las seis Actividades permiten obtener información relevante para monitorear algunos de los principales procesos que integran la gestión del Pp, ya que contienen acciones relacionadas con su operación, las cuales son necesarias para el cumplimiento del Propósito; es decir, las seis Actividades son necesarias para que las Entidades Federativas incrementen su potencial de inversión turística. También, la MIR del Pp F002 cumple con lo necesario para obtener una valoración de Nivel 2 como consecuencia de que sus cuatro Componentes permiten obtener información sobre la generación y entrega de los mecanismos de intervención (bienes y/o servicios), los cuales son: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). Cabe precisar que para el caso del mecanismo de intervención de “Fomento a la inversión turística” no se identifica un Componente en la MIR, lo cual representa un área de mejora, puesto que la MML sugiere que por cada mecanismo de intervención que genera un Pp se debe contar con un Componente.

Respecto de las características con que debe cumplir la MIR del Pp F002 para alcanzar un Nivel de valoración de 3, no se identifica que en su estructura contenga un indicador que permita obtener información sobre la cobertura de la población, medida como la población atendida respecto a la población objetivo del Pp, por lo que no es factible asignar una valoración mayor al Nivel 2. En este caso la cobertura referida sería el resultado del siguiente cálculo: [(destinos turísticos atendidos) / (destinos turísticos donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística)]\*100. Asimismo, en seguimiento a lo referido en la respuesta a la pregunta 7, se identifica que no hay consistencia entre las unidades de análisis que integran la definición de población objetivo del Pp y las que integran la población atendida, la cual se expresa en términos de “Estados de la República Mexicana”.

---

A partir de las áreas de mejora identificadas en la MIR del Pp F002, así como en consistencia con la aplicación de la MML con enfoque de Método de Diseño Inverso planteado en el Anexo 19, se recomienda lo siguiente:

- Definir como mecanismos de intervención y como Componentes del Pp a los siguientes: 1) Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables, creados.; 2) Superficies para el desarrollo de proyectos turísticos, comercializadas; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, realizados; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos, realizada; 5) Calificación de Proyectos Turísticos, realizada y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, realizada. A partir de ello definir Actividades para cada Componente.
- Definir como Propósito de la MIR “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad”.
- Incorporar a nivel de Propósito, como lo sugiere la normativa de la UED de la SHCP, un indicador de cobertura que mida la relación entre la población atendida y la objetivo del Pp.

Para mayores detalles véase Anexo 4. “Instrumento de Seguimiento del Desempeño” y Anexo 19. “Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002”.

**10. ¿Los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp, cumplen con los siguientes criterios?**

**Criterios de valoración:**

- Es claro, el nombre del indicador es entendible, no presenta ambigüedades y no contiene términos o acrónimos que dificulten su comprensión y, si los contiene, estos se encuentran definidos.
- Es relevante, provee información valiosa sobre aquello que se quiere medir.
- Es económico, la información para generar el indicador está disponible a un costo razonable.
- Es monitoreable, permite su estimación y verificación independiente, así como su trazabilidad.
- Es adecuado, provee información suficiente para medir, evaluar o valorar el desempeño del Pp.

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
	El indicador cumple con:
1	<b>Dos</b> de los criterios de valoración (2.8 criterios en promedio)

La MIR del Pp F002 tiene la siguiente estructura: Actividades: 1) Realización de ventas de bienes inmuebles, 2) Identificación de estrategias para la comercialización de bienes inmuebles, 3) Formalización de Convenios de Estudios de Planeación Turística a estados y municipios, 4) Elaboración de estudios para la identificación de reserva territorial susceptible de ser aprovechada en proyectos turísticos, 5) Generación oportuna de los elementos que integran la evaluación de proyectos de inversión, 6) Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos; Componentes: 1) Superficie del inventario de terrenos disponible para proyectos de inversión de las Entidades Federativas, desplazada, 2) Estudios de Planeación Turística a Entidades Federativas proporcionados, 3) Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas identificadas y 4) Evaluaciones de Proyectos del sector turístico en Entidades Federativas realizadas; Propósito: Las Entidades Federativas del país incrementan su potencial de inversión turística; Fin: Contribuir a impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos del país.

La MIR del Pp F002 cuenta con los siguientes indicadores: Actividad.- 1) Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos, 2) Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos, 3) Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial, 4) Porcentaje de convenios formalizados, 5) Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas, 6) Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles; Componente: 7) Porcentaje de evaluaciones realizadas, 8) Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos turísticos, 9) Porcentaje de estudios de planeación turística proporcionados, 10) Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles; Propósito 11) Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística; Fin 12) Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados. Los 12 indicadores cumplen en promedio con **2.8 de los criterios** valorados.

**Criterio a)** Los 12 indicadores son claros debido a que su nombre no presenta ambigüedades, por lo que es sencillo identificar lo que buscan medir, destacando que en la mayoría de los casos se trata de porcentajes. **Criterio b)** y **Criterio e)** Los indicadores 4, 5, 6, 8, 9 y 10 son relevantes y adecuados debido a que permiten medir de forma directa su objetivo correspondiente. El resto de los indicadores no permiten dar cuenta del avance en su objetivo correspondiente, por lo que no se consideran ni relevantes ni adecuados. Se destaca el caso de los indicadores de Propósito y Fin, los cuales deberían permitir medir el avance en el cumplimiento de los objetivos del Pp F002, pero no lo hacen debido a que el indicador 11

solamente representa la medición del porcentaje de Entidades Federativas que son atendidas por el Pp, las cuales se asume que por recibir alguna atención con ello incrementan su “potencial de inversión turística”; asimismo, el indicador 12 no permite medir el grado en que se “impulsa el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos del país”, puesto solamente da cuenta de una variación de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados.

**Criterio c)** Los indicadores 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10 son económicos debido a que sus medios de verificación se integran por información que el FONATUR genera de manera interna, por lo que se asume que el costo de su monitoreo es razonable. Para el caso de los indicadores 11 y 12 debido a que no cuentan con medios de verificación no es factible realizar una valoración, por lo que no cumple con este criterio. **Criterio d)** Ninguno de los indicadores es monitoreable porque sus medios de verificación no contienen las direcciones electrónicas en las que se publican los insumos empleados para su estimación, por lo que su cálculo no se puede replicar de forma independiente por cualquier ciudadano.

Para la atención de las áreas de mejora identificadas con relación a que los indicadores no son monitoreables, se recomienda que el FONATUR defina medios de verificación que contengan los siguientes elementos: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga>[ y <ruta>]”.

Asimismo, en función de las recomendaciones planteadas en respuestas previas se recomienda que en la próxima actualización de la MIR se definan la siguiente estructura e indicadores:

Nivel MIR	Objetivo	Indicador
Fin	Contribuir a un adecuado desarrollo del sector turístico en México mediante la mejora en las condiciones de competitividad.	Tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del Sector Turístico.  El grado en que se logra que haya un desarrollo adecuado del sector turístico se puede medir en términos del crecimiento de su PIB, por tanto, un indicador adecuado y relevante para ello es el propuesto. Una fortaleza de esta propuesta es que la SECTUR tiene datos a nivel nacional e históricos sobre el comportamiento del indicador.
Propósito	Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad.	Tasa de crecimiento de oferta de servicios turísticos en las entidades federativas.  Debido a que no se detectó la existencia de alguna encuesta con representatividad que proporcione información sobre las condiciones de competitividad que enfrentan los inversionistas en el sector turismo, se recomienda definir un indicador proxy mediante el cual se pueda inferir la forma en que el Pp está logrando su resultado; en este caso el crecimiento de servicios turísticos es indicativo de que las condiciones de competitividad mejoran, puesto que para que haya mayor inversión el mercado debe ser más atractivo para los inversionistas. La fortaleza de esta propuesta es que la SECTUR tiene datos a nivel nacional e históricos sobre el comportamiento del indicador.
Componentes	Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y	Porcentaje de superficie para el desarrollo de proyectos turísticos que generada respecto de la planeada.

	centros turísticos sustentables, creados.	
	Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos, realizada.	Porcentaje de superficie para el desarrollo de proyectos turísticos vendida respecto de la planeada.
	Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, realizada.	Porcentaje de servicios proporcionados respecto de los planeados.
	Asesoría para la elaboración de proyectos de inversión, proporcionada.	Porcentaje de clientes atendidos con asesoría respecto de los clientes programados.
	Calificación de Proyectos Turísticos, realizada.	Porcentaje de clientes atendidos con calificación respecto de los clientes programados.
	Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, realizada.	Porcentaje de entidades federativas atendidas, respecto de la meta. Porcentaje de municipios atendidos, respecto de los programados.

Para mayores detalles véase Anexo 4. “Instrumento de Seguimiento del Desempeño” y Anexo 19. “Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002”.

**11. ¿Los medios de verificación de los indicadores que integran el ISD del Pp, cumplen con los siguientes criterios?**

**Criterios de valoración:**

- Presentan el nombre completo del documento donde se encuentra la información.
- Incluyen el nombre del área administrativa que genera o publica la información.
- Especifican el año o periodo en que se emite el documento y éste coincide con la frecuencia de medición del indicador.
- Indican la ubicación física del documento o, en su caso, la liga de la página electrónica donde se encuentra publicada la información.

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
	Los medios de verificación de los indicadores cuentan con:
1	<b>Uno</b> de los criterios de valoración. (1.75 criterios en promedio)

La MIR del Pp F002 cuenta con los siguientes indicadores y medios de verificación:

Indicador	Medio de verificación
Actividad.- 1) Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos.	Número de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos: Reporte de difusiones de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico; Número de reuniones, talleres o cursos de capacitación programados para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos: Reporte de difusiones de reuniones, talleres o cursos de capacitación programados en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.; Número de reuniones, talleres o cursos de capacitación programados para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos: Reporte de difusiones de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico; Número de reuniones, talleres o cursos de capacitación programados para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos: Reporte de difusiones de reuniones, talleres o cursos de capacitación programados en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.
Actividad.- 2) Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos.	Suma de los días utilizados para la evaluación de todos los proyectos: Reporte de evaluaciones a proyectos realizadas en resguardo; en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico de FONATUR; Número de

	proyectos evaluados: Número de notas finales de asesorías realizadas en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico de FONATUR.
Actividad.- 3) Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial.	Número de estudios de identificación de reservas territoriales elaborados en el periodo: Estudios registrados, estudios realizados y documentación evaluatoria para la identificación de reservas territoriales resguardada por la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.; Número de estudios de identificación de reservas territoriales programados en el periodo: Estudios registrados, estudios realizados y documentación evaluatoria para la identificación de reservas territoriales resguardada por la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.
Actividad.- 4) Porcentaje de convenios formalizados.	Número de convenios formalizados de estudios de planeación turística: Convenios suscritos resguardados por la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico; Número de convenios de planeación turística programados: Convenios suscritos resguardados por la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.
Actividad.- 5) Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas.	Estrategias de comercialización para la venta de terrenos ejecutadas: Informes trimestrales, Informe de Autoevaluación; Estrategias de comercialización programadas: Programa Anual de Trabajo (PAT)
Actividad.- 6) Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles.	Monto total de ventas de bienes inmuebles programados en el periodo t:* Reporte de Ingresos trimestrales. * Reporte de ventas de la Subdirección de ventas (SISTER); Monto total de las ventas realizadas respecto a los bienes inmuebles del inventario disponible, en el periodo t:* Reporte de Ingresos trimestrales. Reporte de ventas de la Subdirección de ventas (SISTER)
Componente.- 7) Porcentaje de evaluaciones realizadas.	Número de proyectos programados a evaluarse: Tablero de control en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico de FONATUR; Número de proyectos evaluados: Nota final de asesorías realizadas en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico de FONATUR
Componente.- 8) Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos turísticos.	Número de hectáreas identificadas de reserva territorial en el año: Estudios registrados, estudios realizados y documentación evaluatoria para la identificación de reservas territoriales resguardada por la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.; Número de hectáreas de reserva territorial programadas a identificar en el año: Estudios registrados, estudios realizados y documentación evaluatoria para la identificación de reservas territoriales resguardada por la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.
Componente.- 9) Porcentaje de estudios de planeación	Número de estudios de planeación turística programados

turística proporcionados.	en el año t: documentos probatorios, en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.; Número de estudios de planeación turística proporcionados en el año t: Con documentos probatorios, en resguardo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico.
Componente.- 10) Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles.	Superficie total desplazada del inventario de terrenos disponibles: * Reporte de superficie desplazada. * Reporte trimestral generado por la Subdirección de Ventas.; Superficie programada para desplazamiento en el periodo: * Reporte de superficie desplazada. * Reporte trimestral generado por la Subdirección de Ventas.
Propósito.- 11) Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística.	
Fin.- 12) Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados.	

La MIR del Pp F002 cuenta con 12 indicadores, de los cuales sus medios de verificación en promedio cumplen con **1.75 de los criterios**.

**Criterio a)** Los indicadores 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 de los indicadores cuentan con medios de verificación que tienen el nombre completo del documento donde se encuentra la información. En el caso de los indicadores 11 y 12 no se tienen registrados medios de verificación, por lo que no cumplen con este criterio. **Criterio b)** Los indicadores 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9 y 10 incluyen en su medio de verificación el nombre o área que genera la información que se emplea para su monitoreo, en la mayoría de los casos se refiere que es la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico. El indicador 5 no refiere el área que se encarga de la elaboración de los “Informes trimestrales”, “Informe de Autoevaluación” y “Programa Anual de Trabajo (PAT)”, por lo que no cumple con este criterio. En caso de los indicadores 11 y 12 no se tienen registrados medios de verificación, por lo que no cumplen con este criterio. **Criterio c)** Únicamente los medios de verificación de los indicadores 5 y 6 tienen especificada la periodicidad con que se emiten los documentos, la cual en ambos indicadore es trimestral y su frecuencia de medición es trimestral, por lo que hay coincidencia. El resto de los indicadores no tienen medios de verificación que cumplan con este criterio debido a que no especifican la periodicidad con que se generan los documentos que los integran. **Criterio d)** Ninguno de los medios de verificación de los indicadores especifica la ubicación física del documento o, en su caso, la liga de la página electrónica donde se encuentra publicada la información, por lo que no cumplen con este criterio.

Para la atención de las áreas de mejora identificadas se recomienda revisar los medios de verificación de los indicadores y asegurarse que contengan los siguientes elementos: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>]”.

Para mayores detalles véase Anexo 4. “Instrumento de Seguimiento del Desempeño”.

## 12. ¿Las metas de los indicadores que integran el ISD del Pp, cumplen con los siguientes criterios?

### Criterios de valoración:

- Se establecen con base en un método de cálculo documentado.
- Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador.
- Se orientan a la mejora del desempeño, es decir, no son laxas ni su cumplimiento se encuentra garantizado.
- Son factibles, considerando la normatividad, los plazos y los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

### Respuesta:

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
	Las metas de los indicadores cuentan con:
2	Dos de los criterios de valoración. (2.6 criterios en promedio)

La MIR 2023 del Pp F002 cuenta con los siguientes indicadores y metas: Actividad.- 1) Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (100), 2) Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos (20), 3) Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial, 4) Porcentaje de convenios formalizados (100), 5) Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas (100), 6) Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles (100); Componente: 7) Porcentaje de evaluaciones realizadas (100), 8) Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos turísticos (100), 9) Porcentaje de estudios de planeación turística proporcionados (100), 10) Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles (100); Propósito 11) Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística (71.88); Fin 12) Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados (1.74). Las metas de los 12 indicadores cumplen en promedio con **2.6 de los criterios**.

Las metas de los 12 indicadores no cumplen con el **Criterio a)** debido a que no hay evidencia de que esté documentado el método de cálculo o algoritmo empleado para su estimación. En ese sentido, se recomienda que el FONATUR documente el método de cálculo o algoritmo que se emplea para establecer la meta de cada indicador en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

**Criterio b)** Las metas de los 12 indicadores cuentan con unidad de medida, mismas que en la mayoría de los casos es porcentaje; asimismo, las metas de los indicadores 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10 son congruentes con el sentido del indicador, el cual es "Ascendente" en casi todos los casos, salvo por el indicador 2 que es "Descendente". Para el caso de los indicadores 11 y 12 como consecuencia de que no tienen un sentido del indicador registrado en el PASH no es factible realizar una valoración al respecto, por lo que no cumplen con este criterio.

**Criterio c)** Las metas de indicadores 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10 se orientan a la mejora del desempeño, puesto que representan una mejora en el valor de los indicadores con respecto a su línea base; casi en todos los casos se tienen metas del 100%, el cual es el valor máximo adecuado que puede alcanzar un porcentaje, salvo por el indicador 2 que tiene una meta de 20 días, pero representa una mejora con relación a los 30 días que son su línea base y su sentido es "Descendente". Para el caso de los indicadores 11 y 12 como consecuencia de que no tienen un sentido del indicador ni línea base registrada en el PASH no es factible realizar una valoración al respecto, por lo que no cumplen con este criterio.



---

**Criterio d)** Las metas de indicadores 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12 son factibles de alcanzarse, considerando la normatividad, los plazos y los recursos humanos, materiales y financieros disponibles del Pp F002 debido a que sus valores son similares a los registrados en ejercicios fiscales previos, por lo que al no esperarse cambios significativos en el contexto en que opera el Pp para 2023, se valora que las metas son factibles de alcanzarse.

Para mayor detalle sobre la valoración de los cuatro criterios para cada una de las metas de los indicadores de la MIR del Pp F002 se sugiere consultar el Anexo 4. "Instrumento de Seguimiento del Desempeño".

f) Consistencia programática y normativa

**13. ¿La modalidad presupuestaria del Pp es consistente con el objetivo que éste persigue, con los bienes y/o servicios que genera, con sus actividades sustantivas y, en conjunto, con su mecanismo de intervención?**

**Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa.**

De acuerdo con el “Anexo 2.- Clasificación de programas presupuestarios (Pp)” del “Manual de Programación y Presupuesto 2024” (SHCP, 2024), los Pp modalidad F.- “Promoción y Fomento” deben tener como productos o mecanismos de intervención “Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico”.

De acuerdo con su Diagnóstico, el Pp F002 tiene como objetivo general: “Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021: 18) y sus mecanismos de intervención<sup>12</sup> que se generan con los recursos presupuestarios del Pp F002 son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). Los cuales son parcialmente consistentes con los Componentes de la MIR: 1) Estudios de Planeación Turística a Entidades Federativas proporcionados; 2) Evaluaciones de Proyectos del sector turístico en Entidades Federativas realizadas; 3) Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas identificadas y 4) Superficie del inventario de terrenos disponible para proyectos de inversión de las Entidades Federativas, desplazada (FONATUR, 2023); destaca que con relación al mecanismo de intervención de “Fomento a la inversión turística” no se identifica un Componente en la MIR, lo cual representa un área de mejora, puesto que la MML sugiere que por cada producto o mecanismo de intervención que genera un Pp se debe contar con un Componente. No obstante, el equipo evaluador a partir de la revisión de diversos documentos del FONATUR,<sup>13</sup> así como de un taller realizado con personas funcionarias de la entidad, identificó que los actuales mecanismos de intervención expresados en el Diagnóstico y MIR, además de ser inconsistentes entre sí, presentan áreas de mejora en el enfoque de su construcción en ambos casos, puesto que no reflejan de forma adecuada las acciones que se realizan por las personas funcionarias del FONATUR en el marco del ejercicio del presupuesto del Pp F002, valorando el equipo evaluador, que una construcción de mecanismos de intervención que podrían reflejar de mejor forma las acciones de política pública que se realizan por el Pp son las siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios. Asimismo, como ya se refirió en respuestas previas, el equipo evaluador considera que una mejor definición de objetivo central para el Pp F002 podría ser “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad”.

Al respecto, el equipo evaluador valora que sin importar si se considera el objetivo central y mecanismos de intervención definidos en el Diagnóstico y MIR del Pp o los recomendados por el equipo evaluador, como consecuencia de que el Pp F002 genera mecanismos de intervención y busca alcanzar objetivos relacionados con el fomento de la inversión en el sector turístico, se considera que la modalidad presupuestaria es consistente, puesto que una de las finalidades de los Pp

<sup>12</sup> Un producto o mecanismo de intervención de un Pp es aquel documento, información estadística, capacitación, servicio, norma, subsidio monetario en especie, asesoría, acción de promoción, etc que se genera por las personas funcionarias públicas que están a cargo de su operación como consecuencia del ejercicio de su presupuesto.

<sup>13</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.



---

modalidad "F" es promover y/o fomentar al sector económico. En ese sentido, hay consistencia entre la modalidad presupuestaria "F" y los productos o mecanismos de intervención, por lo que la misma es la más pertinente de las posibles para el Pp evaluado.

g) Complementariedades, similitudes y duplicidades

**14. ¿La estructura programática de la APF vigente, se identifican los Pp que sean similares, se complementen o se dupliquen con el Pp evaluado?**

**Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa.**

En las especificaciones de los TdR se define que una complementariedad tiene lugar cuando dos o más Pp “atienden a una misma población mediante la generación de diferentes bienes y/o servicios para el logro de objetivos con características similares”, una similitud tiene lugar cuando dos o más Pp cuentan con “características comunes en el objetivo central que persiguen, pero los bienes y/o servicios que entregan son diferentes, o bien, otorgan bienes y/o servicios con características similares para el logro de objetivos diferenciados” y una duplicidad aparece cuando dos o más Pp “persiguen un mismo objetivo central, mediante la entrega de bienes y/o servicios con características iguales, o bien, se atiende a una misma población mediante el mismo tipo de bien y/o servicio”. El objetivo central del Pp F002 versa sobre “Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021:25) y los productos o mecanismos de intervención (equivalen a los bienes y/o servicios) que se generan por el Pp son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33).

Al respecto, derivado de una revisión realizada por el equipo evaluador sobre los objetivos a nivel de Propósito y Componente de las MIR de los Pp de la Administración Pública Federal (APF) vigentes en 2023, con base en las definiciones proporcionadas en los TdR, no se identificaron Pp de Ramos Administrativos distintos a los del 21.- “Turismo” con los cuales el F002 tenga alguna complementariedad, similitud o duplicidad, puesto que no hay casos en otros Ramos en que haya Pp con objetivos y mecanismos de intervención similares a los del F002. Con relación al Ramo Administrativo 21, los Pp F005.- “Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables” y F001.- “Promoción de México como Destino Turístico”, podrían estar atendiendo a unidades de análisis parecidas a las del Pp F002, aunque conceptualmente las poblaciones de los tres Pp se denominen de distinta manera, ya que es posible que haya unidades atendidas por los Pp en comento que coincidan, pero a las cuales cada Pp les atiende con mecanismos de intervención distintos, por lo que se considera que hay una complementariedad del Pp F002 con los Pp F001 y F005.

Adicionalmente, se identificaron los Pp K021.- “Proyectos de infraestructura de turismo”, K027.-“Mantenimiento de infraestructura”, E007.- “Conservación y mantenimiento a los CIP's” y E009.- “Conservación y mantenimiento de infraestructura básica distinta a la de FONATUR” que también son operados por el FONATUR, los cuales son complementarios bajo un enfoque de cadena de valor o concatenación con el Pp F002 debido a que generan algunos de los insumos para los mecanismos de intervención identificados por el equipo evaluador de 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables y 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos. En ese sentido, se recomienda elaborar un documento en el que se describa la forma en que interactúan en la práctica las unidades de análisis que integran las poblaciones y mecanismos de intervención de los Pp F002, F005, F001, K021, K027, E007 y E009, con la finalidad de documentar bajo un enfoque de concatenación de Pp las complementariedades identificadas. Lo que permitirá tener mayor claridad para la ciudadanía en general sobre la interacción de los Pp referidos. Para mayores detalles véase Anexo 5. “Complementariedades, similitudes y duplicidades”.

## MÓDULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

### a) Instrumentos de planeación

#### 15. ¿Existe un plan estratégico del Pp que cumpla con las siguientes características?

##### Criterios de valoración:

- Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial o institucional.
- Abarca un horizonte de al menos cinco años.
- Establece cuáles son los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del Pp, es decir, el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores.
- Cuenta con indicadores del desempeño para medir los avances en el logro de sus objetivos.

##### Respuesta:

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El plan estratégico cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración. (a), b), c) y d))

El FONATUR no cuenta propiamente con un plan estratégico específico del Pp F002, pero sí cuenta con un plan estratégico de la institución en el que se integran las acciones que se realizan por el Pp, como consecuencia, el equipo evaluador considera para efectos de la valoración de esta pregunta que el plan estratégico con que cuenta el Pp F002 es el “Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo” (PI) (FONATUR, 2020).

**Criterio a)** Se valora que el PI es resultado de un ejercicio de planeación institucionalizado, puesto que todo el proceso de su elaboración está normado y es coordinado por la SHCP, particularmente, el FONATUR para su elaboración se basó en lo especificado en la “Guía para la elaboración de programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024” (SHCP, 2019), la cual es un documento oficial emitido por la SHCP. **Criterio b)** El PI entró en vigor en 2020 y dejará de estar vigente en diciembre de 2024 cuando cambie la APF; por tanto, se considera que abarca un periodo de, al menos cinco años: 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024.

**Criterio c)** En el Diagnóstico del Pp F002 se refiere que el objetivo directo o central que busca alcanzarse mediante la implementación del Pp es “Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021:25); en ese sentido, pese a que en el PI no se hace una referencia explícita al Pp F002 sí es factible identificar los resultados que el FONATUR busca alcanzar en lo referente a promoción y fomento, por lo que al ser el Pp F002 el medio por el cual la institución implementa sus acciones sustantivas en la materia, se considera que en el PI se establecen los resultados que se buscan alcanzar por el Pp, así como su contribución a objetivos superiores. Los Objetivos Prioritarios que FONATUR busca alcanzar mediante la instrumentación del Pp F002 son los siguientes: 2.- “Fomentar desarrollos turísticos en el país con un enfoque sostenible e incluyente” y 3.- “Fomentar la inversión privada en el sector turístico nacional”.

**Criterio d)** El PI cuenta con metas y parámetros que permiten monitorear los avances en el logro de sus objetivos; en el caso de los Objetivos Prioritarios 2 y 3 se tienen los siguientes indicadores de desempeño: “2.1 Porcentaje de desarrollos turísticos del FONATUR certificados en materia de turismo sostenible”, “2.2 Porcentaje de conservación de las



---

certificaciones en materia de turismo sostenible de los destinos y productos del FONATUR”, “2.3 Porcentaje de incremento en los niveles de certificación EarthCheck”, “3.1 Monto de las ventas reales realizadas de bienes inmuebles”, “3.2 Superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles” y “3.3 Clientes que calificaron como muy buena o buena la atención del Fondo por la venta de terrenos, respecto al total de clientes encuestados”.

16. ¿El Plan Anual de Trabajo (PAT) de la(s) UR que operan el Pp cumple con las siguientes características?

**Criterios de valoración:**

- Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial.
- Se consideran los bienes y/o servicios que se producen con el presupuesto del Pp.
- Establece metas que contribuyan al logro del objetivo central del Pp, a través de la entrega o generación de sus bienes y/o servicios.
- Se revisa y actualiza periódicamente.

**Respuesta:**

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El PAT cuentan con:
3	Tres de los criterios de valoración. (b), c) y d))

El FONATUR cuenta con el Programa de Trabajo 2023 (PT) (FONATUR, 2023) en el cual se establecen las acciones que se planean realizar durante el ejercicio fiscal por la institución sin estar desagregadas u organizadas en función de cada uno de los Pp que tiene a su cargo; si bien en el documento no se hace referencia explícita al Pp F002, es posible identificar las actividades que se planearon ejecutar en el presente año con sus recursos presupuestarios. **Criterio a)** El PT contiene las acciones planeadas por las distintas áreas que integran el FONATUR, por lo que, a partir de ello, se considera que en su elaboración participa toda la institución. Sin embargo, no se identificó la existencia de un procedimiento o guía operativa de carácter oficial en que se norme a detalle los tiempos, pasos a seguir y actores que deben intervenir en la elaboración del PT, por lo que no se cumple con este criterio.

**Criterio b)** Los productos o mecanismos de intervención (equivalentes a los bienes y/o servicios) que se generan por el Pp son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). Al respecto, en el PT en la redacción de las acciones como tal no se refiere sintácticamente de la misma forma a los mecanismos de intervención definidos en el Diagnóstico del Pp, puesto que dentro de los mismos se agrupan diversas actividades que se realizan; en ese sentido, se valora que se cumple con este criterio. A manera de ejemplo, en el PT algunas de las acciones que se identifica que corresponden al Pp F002 son las siguientes: “Elaborar un estudio para identificar las áreas territoriales y de servicios susceptibles de ser explotadas en proyectos turísticos”, “Elaborar, modificar o actualizar los instrumentos de planeación urbana de los destinos turísticos y reservas territoriales del FONATUR o de los municipios donde éstos se ubiquen, con base en lo establecido en las legislaciones federales y locales correspondientes y en congruencia con los Planes o Programas de Desarrollo Urbano locales vigentes”, “Coordinar la realización de los estudios técnicos y especializados en materia de planeación estratégica y movilidad que orienten las estrategias de diseño, comercialización y desarrollo de los Planes Maestros de los Destinos Turísticos del FONATUR”, “Emitir altas en el inventario de terrenos disponibles para la oferta comercial del Fondo”, “Asesorar a los inversionistas en el desarrollo de sus proyectos alineándolos a las condiciones de venta adquiridos, mediante la revisión de los proyectos arquitectónicos de los terrenos, para verificar el cumplimiento de la normatividad de los programas de desarrollo urbano y los reglamentos de imagen arquitectónica” y “Participar en eventos, reuniones, congresos, exposiciones y demás foros turísticos relacionados con la comercialización inmobiliaria, a fin de promover la Marca FONATUR”.

**Criterio c)** Para cada una de las acciones definidas en el PT que se relacionan con el Pp F002 se definen las metas a alcanzarse, las cuales son las siguientes: “Elaborar un estudio para identificar las áreas territoriales y de servicios susceptibles de ser explotadas en proyectos turísticos” (con meta 1), “Elaborar, modificar o actualizar los instrumentos de planeación urbana de los destinos turísticos y reservas territoriales del FONATUR o de los municipios donde éstos se ubiquen, con base en lo establecido en las legislaciones federales y locales correspondientes y en congruencia con los Planes o Programas de Desarrollo Urbano locales vigentes” (con meta 2), “Coordinar la realización de los estudios técnicos y especializados en materia de planeación estratégica y movilidad que orienten las estrategias de diseño, comercialización y desarrollo de los Planes Maestros de los Destinos Turísticos del FONATUR” (con meta 3), “Emitir altas en el inventario de terrenos disponibles para la oferta comercial del Fondo” (con meta 100), “Asesorar a los inversionistas en el desarrollo de sus proyectos alineándolos a las condiciones de venta adquiridos, mediante la revisión de los proyectos arquitectónicos de los terrenos, para verificar el cumplimiento de la normatividad de los programas de desarrollo urbano y los reglamentos de imagen arquitectónica” (con meta 100), “Participar en eventos, reuniones, congresos, exposiciones y demás foros turísticos relacionados con la comercialización inmobiliaria, a fin de promover la Marca FONATUR” (con meta 3).

**Criterio d)** Como consecuencia de que el PT se elabora de forma anual y en cada versión las acciones y metas establecidas pueden cambiar en función de la planeación del FONATUR, se considera que el documento se revisa y actualiza periódicamente.

Debido a que los contenidos del PT no están estructurados en función de cada uno de los Pp que tiene a su cargo el FONATUR, se recomienda que, al menos, para el caso del Pp F002 para las próximas versiones del documento, las acciones se agrupen en función de cada uno de los mecanismos de intervención identificados por el equipo evaluador (1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios), de forma tal que pueda detectarse a simple vista como la realización de las actividades que se planean permiten la generación de los mecanismos de intervención, lo cual, a su vez, contribuiría al logro del objetivo central del Pp F002 recomendado por el equipo evaluador.

## b) Generación y uso de información del desempeño

### 17. ¿El Pp cuenta con información del desempeño que dé cuenta de los elementos que se presentan a continuación?

#### Criterios de valoración:

- Su contribución a los objetivos o estrategias prioritarias del programa derivado del PND vigente al que se vincula.
- El avance en el logro de su objetivo central, es decir, los cambios verificables en la población objetivo.
- Las características de la población atendida y no atendida.
- Las características del tipo de bien o servicio otorgado.

#### Respuesta:

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con información sobre:
1	Uno de los criterios de valoración. (a))

**Criterio a)** El FONATUR cada año genera información de desempeño relacionada con las acciones que realiza el Pp F002 durante el ejercicio fiscal, así como la forma en que contribuyen a la atención de las “Líneas de Acción”, “Estrategias Prioritarias” y “Objetivos Prioritarios” de los siguientes programas derivados del PND: “Programa Sectorial de Turismo 2020-2024” y “Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo”, información que se materializa en el “Informe de Avance y Resultados” de cada programa; las versiones más recientes hasta el momento son las correspondientes a 2022: “Informe de Avance y Resultados del Programa Sectorial de Turismo 2020-2024” (SECTUR, 2022) y “Informe de Avance y Resultados del Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo” (FONATUR, 2023b).

**Criterio b)** En términos de la MML el objetivo central de un Pp debe estar ligado al objetivo a nivel Propósito en su MIR. En el caso del Pp F002, como ya se revisó en respuestas previas, dicha situación no ocurre, por lo que al ser la MIR 2023 un documento más reciente que el Diagnóstico elaborado en 2021 (debido a que se considera que este documento está desactualizado), para efectos de esta valoración se considera al Propósito como el objetivo central: “Las Entidades Federativas del país incrementan su potencial de inversión turística”, el cual tiene como indicador de desempeño “Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística”. Al respecto, como consecuencia de que el indicador no es adecuado ni relevante (ver respuesta a pregunta 10), por lo que no permite cuantificar la magnitud en que se está logrando el Propósito se considera que no se cumple con este criterio. Cabe precisar que, adicional a lo anterior, un área de mejora es que en el Propósito del Pp no se establece un umbral que permita identificar cuál es el adecuado nivel de “incremento” en el potencial de inversión turística que se requiere, por lo que el indicador de Propósito únicamente asume que si alguna Entidad Federativa recibe alguna acción como “Estudios de Planeación Turística”, “Evaluación de Proyectos”, “compra de bienes inmuebles”, “promoción de los Centros Integralmente Planeados” en automático incrementa su “potencial”.

**Criterio c)** Como ya se refirió en la respuesta a la pregunta 8, el Pp F002 cuenta con una relación de población atendida en términos de las Entidades Federativas que reciben durante el ejercicio fiscal alguno de los mecanismos de intervención del Pp; en ese sentido, en 2023 se han atendido a 12 entidades distintas, de las cuales con “Asistencia Técnica” a Campeche, Yucatán, CDMX, Nuevo León y Chihuahua; con “Asesoría y Calificación de Proyectos” a la CDMX, Yucatán, Campeche, Chihuahua, Nuevo León, Michoacán, Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Veracruz, Estado de México y Guerrero; con “Fomento a la inversión turística” a Oaxaca. No obstante, en consistencia con lo referido en respuestas previas, la información de la

población atendida por el Pp que proporcionó el FONATUR tiene como área de mejora que no considera a la totalidad de las unidades de análisis que son atendidas por los distintos mecanismos de intervención del Pp, puesto que adicionalmente a gobiernos estatales y municipios también atiende a 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; y 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión; por tanto, como consecuencia de que con la información proporcionada no es factible conocer a la totalidad de la población atendida por el Pp F002 se valora que no se cumple con este criterio. Con relación a la población no atendida por el Pp, se considera que contar con ello no le es aplicable al Pp F002 porque el diseño de sus mecanismos de intervención considera que su entrega es en función de la demanda de las unidades de análisis y no se tienen restricciones presupuestarias o de otra índole para la atención del 100% de aquellas unidades que demanden algún mecanismo.

**Criterio d)** Se valora que el Pp no cumple con este criterio debido a que (como ya se refirió en respuestas previas) los mecanismos de intervención definidos en el Diagnóstico y MIR del Pp tienen áreas de mejora debido a que no reflejan la totalidad de las acciones que se generan con los recursos del Pp; por ello el Pp F002 no cuenta con información de desempeño que dé cuenta de las características de cada bien o servicio otorgado.

A partir de las áreas de mejora identificadas, se recomienda que en primera instancia se definan como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, y posteriormente, se definan como poblaciones potencial y objetivo a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, de forma tal que para cuantificar a la población atendida por el Pp F002 durante un ejercicio fiscal, se proceda a sumar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, por lo que se deberá de contar con una relación de población atendida que cumpla con los criterios c) y d) de esta pregunta por cada mecanismo de intervención que se defina.

Asimismo, para la atención del área de mejora identificada en el criterio b), en consistencia con lo recomendado en respuestas previas, se sugiere que se definan como objetivo central e indicador lo siguiente: “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad” y “Tasa de crecimiento de oferta de servicios turísticos en las entidades federativas”.

**18. ¿La información que el Pp obtiene para el seguimiento de su desempeño cumple con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) Es oportuna, se genera y está disponible en un momento adecuado y conveniente para su uso.
- b) Es confiable, es validada por quienes la generan, procesan e integran.
- c) Se encuentra sistematizada, actualizada y depurada<sup>14</sup>.
- d) Permite el seguimiento del desempeño de manera permanente.

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con información sobre:
4	<b>Cuatro</b> de los criterios de valoración. <b>(a), b), c) y d))</b>

El Pp F002 genera de forma constante información de desempeño relacionada con la generación y entrega de sus productos o mecanismos de intervención, mismos que son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33), puesto que a partir de ello se realiza el reporte del avance en las metas de los indicadores de desempeño de la MIR en el PASH, así como se proporciona información para el “Informe de Avance y Resultados” del “Programa Sectorial de Turismo 2020-2024” y del “Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo”. **Criterio a)** y **Criterio d)** La información antes referida se genera y está disponible en el momento que se necesita para la realización de los distintos reportes y como consecuencia de que los mismos deben actualizarse a lo largo del ejercicio fiscal se valora que permite el seguimiento permanente del Pp F002, por lo que se cumple con ambos criterios. **Criterio b)** La información de desempeño antes de ser empleada como insumo para la realización de los diversos reportes es validada por diversos funcionarios del FONATUR, por lo que se considera que es confiable. **Criterio c)** La información se agrupa en bases de datos en formato Excel, por lo que está sistematizada; asimismo, está actualizada, puesto que en el ejercicio fiscal 2023 se ha realizado el reporte de los indicadores de la MIR en los tiempos establecidos en la frecuencia de medición de cada uno; finalmente, la información no contiene duplicidades o beneficiarios no vigentes debido a que el Pp no atiende personas físicas; por lo que no contiene datos de población que no ha sido atendida por el Pp F002 en 2023 y como consecuencia se valora que está depurada.

<sup>14</sup> Se entenderá por sistematizada que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

**19. ¿El Pp utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías financieras o al desempeño, estudios o informes de organizaciones externas, entre otros) bajo los siguientes criterios?**

**Criterios de valoración:**

- De forma regular, como insumo para la toma de decisiones de corto plazo sobre el Pp.
- De forma institucionalizada, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
- De forma estratégica, para definir acciones que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del Pp.
- De forma consensuada, es utilizada por personas funcionarias involucradas en la operación, planeación, evaluación del Pp y a niveles superiores de toma de decisiones.

**Respuesta:**

- Sin evidencia.**

Nivel	Criterios
	El Pp cumple con:
0	<b>Ninguno</b> de los criterios de valoración.

De acuerdo con los TdR proporcionados para la elaboración de esta Evaluación: “Si no se identifica evidencia del uso de la información derivada de análisis externos, se deberá seleccionar el nivel 0”. Al respecto, entre la evidencia documental proporcionada por el FONATUR no se identificó algún documento en el que se demuestre que el Pp F002 utiliza la información derivada de análisis externos de forma regular, institucionalizada, estratégica y consensuada, por lo que se valora con Nivel “0” esta respuesta.

En materia de análisis externos, el Pp F002 en 2015 fue objeto de la “Evaluación de diseño del Programa F002 Desarrollo de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turismo” (SECTUR, 2015), a partir de los resultados y hallazgos de la evaluación se identifica que en el marco del “Mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal” (Mecanismo) (SHCP, CONEVAL y SFP, 2011) se definieron en abril de 2016 los siguientes Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM): 1) Actualizar de manera periódica las bases de datos de los tipos de intervención del programa F002, 2) Contar con un diagnóstico del programa presupuestario F002 actualizado y 3) Revisar y actualizar la MIR de manera anual conforme a la a operación sustantiva del programa presupuestario F002 de FONATUR. Asimismo, en 2016 el Pp fue objeto de la “Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario F002 Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” (SECTUR, 2016) y a partir de los resultados y hallazgos de la evaluación se identifica que en el marco del Mecanismo se clasificaron los siguientes ASM: 1) Manual de Procesos, 2) Actualización y mejora del diagnóstico del programa presupuestario F002, 3) Bases de Datos y 4) Mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario F002 (MIR). Cabe precisar que todos los ASM clasificados para ambas evaluaciones se concluyeron en su totalidad.

También, como parte de información generada por análisis externos, el equipo evaluador identifica que en 2022 se realizó por parte de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) al Pp F002 la “Auditoría de Desempeño: 2021-3-21W3N-07-0120-2022” (ASF, 2022), misma que tuvo como objetivo “Fiscalizar los resultados del Fondo Nacional de Fomento al Turismo en la identificación de reservas territoriales, comercialización, evaluación, planeación y asesoría proporcionados a las entidades federativas, a fin de medir su contribución al fomento y promoción de la inversión y la diversificación de los mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional”, a partir de la cual la ASF emitió diversas recomendaciones, pero al cuarto trimestre de 2023 no se cuenta con evidencia de que el FONATUR las haya o esté atendiendo, esto de acuerdo con el Oficio No: FTM/MGMS/0356/2023 (FONATUR TREN MAYA S.A de C.V, 2023) cuyo asunto es “Se envían Pronunciamientos de NO Atención de Recomendaciones a la Auditoría 120”.



---

Con base en los ASM clasificados y atendidos se valora que hay evidencia de que el Pp F002 en el pasado utilizó la información derivada de análisis externos. Sin embargo, debido a que lo que se valora en la presente pregunta es la utilización en la actualidad de la información en comento y que el Pp F002 no ha utilizado la misma, al no haber o estar atendiendo las recomendaciones derivadas de la “Auditoría de Desempeño: 2021-3-21W3N-07-0120-2022”, se considera que no hay evidencia y se asigna una valoración de Nivel “0”.

Para la atención de las áreas de mejora identificadas en esta pregunta, se recomienda que el FONATUR elabore de forma anual un informe en el que describa de forma concreta la manera en que en el ejercicio fiscal en turno utilizó la información derivada de análisis externos al Pp F002 para fortalecer su diseño y/o gestión.

**20. ¿Considerando los antecedentes del Pp, el estado actual de su diseño y operación, en su caso, los cambios programáticos identificados y su trayectoria de evaluación ¿qué temas relacionados con el Pp considera relevante analizar mediante evaluaciones u otros ejercicios conducidos por instancias externas a su operación?**

**Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa.**

El Pp F002 en 2015 fue objeto de la “Evaluación de diseño del Programa F002 Desarrollo de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turismo” (SECTUR, 2015) y en 2016 de la “Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario F002 Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” (SECTUR, 2016). En ambos ejercicios de evaluación se valoraron aspectos del Pp como su diseño, MIR, planeación y orientación a resultados, cobertura, operación, percepción de la población atendida y medición de resultados. Entre los principales hallazgos de la ECyR realizada en 2016 se encuentran los siguientes:

- Mejorar la definición de población objetivo caracterizando la problemática de manera explícita.
- Mejorar la definición del árbol de problema para asegurar su relación causa y efecto.
- No se cuenta con un concepto para definir “bajos niveles de inversión”.
- Los mecanismos para identificar la satisfacción de la población beneficiada son limitados y no abarcan todas las acciones del programa.
- Se cuenta con mucha heterogeneidad en la captura y registro de la información derivada de la operación de los componentes del programa.

A partir de la atención de las recomendaciones de la ECyR 2016, el FONATUR ha avanzado en tener mayor claridad sobre los diversos elementos que integran el diseño del Pp como son: poblaciones potencial y objetivo, problema público y objetivos que se buscan alcanzar, lo cual se ve reflejado en el Diagnóstico actual del Pp F002. Sin embargo, como se identifica en la respuesta a diversas preguntas de la presente Evaluación aún hay áreas de mejora en diversos elementos conceptuales que integran el Pp.

El equipo evaluador considera que un tema a evaluarse por instancias externas al FONATUR debe ser la implementación o procesos del Pp F002, puesto que a la fecha no se dispone de información que permita identificar de forma objetiva las fortalezas, áreas de mejora, cuellos de botella, etc que permean entre las personas encargadas de la ejecución del Pp y las unidades de análisis que son atendidas por los mecanismos de intervención, por ello se recomienda la realización de una Evaluación de la Implementación o Procesos.

Finalmente, pese a que el Pp F002 se ha implementado desde 2008 a la fecha no se dispone de una evaluación externa que permita identificar los resultados que genera el Pp con relación a sus mecanismos de intervención. Por ello se recomienda la realización de una Evaluación de Resultados Cualitativa o Cuantitativa que permita, aunque sea sobre alguno de los mecanismos de intervención del Pp (1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios) identificar los efectos que se están generando en las unidades de análisis que son atendidas.

c) Aspectos Susceptibles de Mejora

**21. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos o institucionales en los últimos tres años, ¿qué porcentaje presenta un avance conforme lo establecido en los documentos de trabajo o institucionales?**

**Respuesta:**

- **No aplica.**

El Pp F002 no ha clasificado ASM en los últimos tres años, puesto que la última vez que lo hizo fue en abril de 2017 para la atención de las recomendaciones derivadas de la “Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario F002 Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” (SECTUR, 2016), realizada en 2016, a partir de lo cual se definieron los ASM: 1) Manual de Procesos, 2) Actualización y mejora del diagnóstico del programa presupuestario F002, 3) Bases de Datos y 4) Mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario F002 (MIR), mismos que ya fueron atendidos al 100%.

Para mayores detalles véase Anexo 6. “Avance en la implementación de los ASM”.

**22. ¿Con los ASM específicos o institucionales definidos a partir de evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes de los últimos tres años, se han logrado los resultados esperados?**

**Respuesta:**

- **No aplica.**

El Pp F002 no ha clasificado ASM en los últimos tres años, puesto que la última vez que lo hizo fue en abril de 2017 para la atención de las recomendaciones derivadas de la “Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario F002 Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” (SECTUR, 2016), realizada en 2016, a partir de lo cual se definieron los ASM: 1) Manual de Procesos, 2) Actualización y mejora del diagnóstico del programa presupuestario F002, 3) Bases de Datos y 4) Mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario F002 (MIR), mismos que ya fueron atendidos al 100%.

Para mayores detalles véase Anexo 7. “Resultados de las acciones para atender los ASM”.

**23. ¿Cuáles ASM específicos o institucionales definidos en los últimos tres años no han logrado ser atendidos en los tiempos que establecen los documentos de trabajo o institucionales y cuáles son las principales causas y consecuencias del atraso?**

**Respuesta:**

- **No aplica.**

El Pp F002 no ha clasificado ASM en los últimos tres años, puesto que la última vez que lo hizo fue en abril de 2017 para la atención de las recomendaciones derivadas de la “Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario F002 Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” (SECTUR, 2016), realizada en 2016, a partir de lo cual se definieron los ASM: 1) Manual de Procesos, 2) Actualización y mejora del diagnóstico del programa presupuestario F002, 3) Bases de Datos y 4) Mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario F002 (MIR), mismos que ya fueron atendidos al 100%.

Para mayores detalles véase Anexo 8. “Análisis de los ASM no atendidos”.

### MÓDULO 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

#### 24. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para la atención de su población potencial y objetivo que cumple con los siguientes criterios?

##### Criterios de valoración:

- Cuantifica la evolución de la población potencial y objetivo para al menos los próximos tres años.
- Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo para al menos los tres próximos años.
- Especifica metas de cobertura anuales para el plazo que se haya definido y los criterios con los que se establecen las metas son claros.
- Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas (metas factibles).

##### Respuesta:

- Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	El Pp cumple con:
0	<b>Ninguno</b> de los criterios de valoración.

Entre la evidencia proporcionada por el FONATUR no se identificó que se cuente con una estrategia de cobertura de las poblaciones potencial y objetivo para el Pp F002, por lo que se valora con un Nivel de “0” esta pregunta. De acuerdo con el Diagnóstico del Pp, que es el documento en el que se define a sus poblaciones, la población potencial son los “destinos turísticos donde sería factible promover la inversión turística”, los cuales se integran por todos los estados y municipios de México (32 entidades federativas y 2,445 municipios) (FONATUR, 2021: 32) y la población objetivo son los destinos turísticos “donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33), para la cual no se presenta una cuantificación ni caracterización. Al respecto, como ya se refirió en la respuesta a las preguntas 2 y 7 (principalmente), el equipo evaluador a partir de la revisión de la información proporcionada por el FONATUR para el desarrollo de esta ECyR,<sup>15</sup> así como de un taller realizado con personas funcionarias públicas de la entidad identificó que existen áreas de mejora en la definición de los mecanismos de intervención que genera el Pp F002 y, como consecuencia de ello, en la identificación de las unidades de análisis a las que está dirigido cada mecanismo, por lo que las poblaciones potencial y objetivo definidas en el Diagnóstico del Pp no son correctas.

El equipo evaluador identifica que el Pp F002 genera de forma sistemática los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; mismos que son entregados a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados,

<sup>15</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.

proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; en ese sentido, se sugiere que las poblaciones potencial y objetivo se definan de la misma forma, ya que no es necesario realizar una segmentación para identificar a una población prioritaria, puesto que con los recursos que dispone el Pp, así como la lógica operativa de los mecanismos de intervención es factible atender a todas las unidades de análisis que lo requieran, por lo que se sugiere que las poblaciones se refieran como “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”.

A partir de lo anterior se recomienda que el FONATUR identifique de forma más robusta los mecanismos de intervención que se generan por el Pp F002 y, posteriormente, se identifique de forma correcta a las unidades de análisis que son atendidas por cada mecanismo de intervención con la finalidad de que ello sea la base con la que se definan, cuantifiquen y caractericen las poblaciones potencial y objetivo del Pp. En función del análisis que se realice por el FONATUR, a partir de las poblaciones que se establezcan se deberá elaborar una estrategia de cobertura en la que se defina la forma en que el Pp F002 espera atender en el mediano y largo plazos a sus poblaciones, en términos de los recursos presupuestarios que requiere para la generación y entrega de cada uno de los mecanismos de intervención. A manera de guía, los pasos que se sugieren para la elaboración de una estrategia de cobertura son los siguientes: en primera instancia, identificar, caracterizar y cuantificar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp; y, en función de ello, posteriormente, se deberá proyectar la evolución esperada de la población potencial y objetivo que se espera para, al menos, los próximos tres años; establecer metas de cobertura anuales por cada mecanismo de intervención y proyectar el presupuesto que el Pp requerirá por cada mecanismo de intervención para atender a su población objetivo para, al menos, los tres próximos años.

Cabe precisar que, al momento del desarrollo de la presente Evaluación, el equipo evaluador no cuenta con los elementos necesarios para atender la consideración 24.1 de los TdR, puesto que el FONATUR no tiene claridad sobre los mecanismos de intervención que realmente genera el Pp, así como una correcta identificación, cuantificación y caracterización de las unidades de análisis a las que están destinados, información que es indispensable para proponer una estrategia de cobertura concreta.

Para mayores detalles, véase el Anexo 9. “Estrategia de Cobertura”.

**25. ¿El Pp cuenta con mecanismos para identificar a su población objetivo, es decir, aquella que el Pp tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención?**

**Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa.**

De acuerdo con el Diagnóstico del Pp, la población potencial son los “destinos turísticos donde sería factible promover la inversión turística”, los cuales se integran por todos los estados y municipios de México (32 entidades federativas y 2,445 municipios) (FONATUR, 2021: 32) y la población objetivo son los destinos turísticos “donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33), para la cual no se presenta una cuantificación. En ese sentido, con la definición actual de población objetivo el Pp, al no tenerla cuantificada y caracterizada, se valora que no cuenta con mecanismos para su identificación.

Como ya se refirió en la respuesta a las preguntas 2, 7 y 24 (principalmente), el equipo evaluador, a partir de la revisión de la información proporcionada por el FONATUR para el desarrollo de esta Evaluación,<sup>16</sup> así como de un taller realizado con personas funcionarias públicas de la entidad, identificó que existen áreas de mejora en la definición de los mecanismos de intervención que genera el Pp F002 y, como consecuencia de ello, en la identificación de las unidades de análisis a las que está dirigido cada mecanismo, por lo que las poblaciones potencial y objetivo definidas en el Diagnóstico del Pp no son correctas. El equipo evaluador identifica que el Pp F002 genera de forma sistemática los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; mismos que son entregados a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; en ese sentido, se sugiere que las poblaciones potencial y objetivo se definan de la misma forma, ya que no es necesario realizar una segmentación para identificar a una población prioritaria (objetivo), puesto que con los recursos que dispone el Pp, así como la lógica operativa de los mecanismos de intervención es factible atender a todas las unidades de análisis que lo requieran, por lo que se sugiere que las poblaciones se refieran como “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”.

A partir de lo anterior se recomienda que el FONATUR identifique de forma más robusta los mecanismos de intervención que se generan por el Pp F002 y, posteriormente, se identifique de forma correcta a las unidades de análisis que son atendidas por cada mecanismo de intervención con la finalidad de que ello sea la base con la que se definan, cuantifiquen y caractericen a las poblaciones potencial y objetivo del Pp de forma más robusta. En función del análisis que se realice por el FONATUR, a partir de las poblaciones que se establezcan; en caso de que la población potencial y objetivo se definan de la misma forma, esta pregunta no le sería aplicable al Pp, puesto que no habría necesidad de establecer mecanismos para identificar a la población objetivo; por otro lado, si las poblaciones se definen de forma distinta, se

<sup>16</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.



---

recomienda que en la actualización del Diagnóstico que se realice se señalen y justifiquen cuáles son los mecanismos o criterios que se emplean para identificar a las unidades de análisis que integrarían la población objetivo.

## MÓDULO 4. OPERACIÓN

### a) Análisis de los procesos clave

#### **26. Describa mediante diagramas de flujo los procesos clave en la operación del Pp, es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del Pp.**

De acuerdo con el Diagnóstico del Pp los productos o mecanismos de intervención que se generan con los recursos presupuestarios del Pp F002 son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). Los cuales son parcialmente consistentes con los Componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): 1) Estudios de Planeación Turística a Entidades Federativas proporcionados; 2) Evaluaciones de Proyectos del sector turístico en Entidades Federativas realizadas; 3) Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas identificadas y 4) Superficie del inventario de terrenos disponible para proyectos de inversión de las Entidades Federativas, desplazada (FONATUR, 2023); destaca que con relación al mecanismo de intervención de “Fomento a la inversión turística” no se identifica un Componente en la MIR, lo cual representa un área de mejora, puesto que la Metodología de Marco Lógico (MML) sugiere que por cada producto o mecanismo de intervención que genera un Pp se debe contar con un Componente. No obstante, el equipo evaluador a partir de la revisión de diversos documentos del FONATUR,<sup>17</sup> así como de un taller realizado con funcionarios de la entidad, identificó que los actuales mecanismos de intervención expresados en el Diagnóstico y MIR, además de ser inconsistentes entre sí, presentan áreas de mejora en su construcción en ambos casos, puesto que no reflejan de forma adecuada todas las acciones que se realizan por las personas funcionarias públicas del FONATUR en el marco del presupuesto del Pp F002, valorando el equipo evaluador, que los mecanismos de intervención que reflejan de mejor forma las acciones sustantivas de política pública que se realizan por el Pp son las siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios. Asimismo, las unidades de análisis que son atendidas por el Pp son las siguientes: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios.

Para fines del análisis de esta sección el equipo evaluador considera a los mecanismos de intervención identificados en el taller realizado con las personas funcionarias públicas del FONATUR, puesto que no genera valor agregado realizar un análisis sobre los mecanismos de intervención del Diagnóstico y MIR del Pp, puesto que son incorrectos.

Es importante precisar que la gestión operativa de cada uno de los seis mecanismos de intervención identificados por el equipo evaluador es heterogénea, por lo que en cada caso se ejecutan acciones, intervienen actores y se generan productos específicos.

<sup>17</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.

Los procesos clave que identifica el equipo evaluador en la gestión operativa del Pp F002 son: recepción, registro y trámite de la solicitud de mecanismos de intervención del Pp; selección de la población a ser atendida directamente por el Pp; generación de mecanismos de intervención del Pp y entrega de mecanismos de intervención del Pp.

El proceso de recepción, registro y trámite de la solicitud de mecanismos de intervención del Pp consiste en el acto mediante el cual las unidades de análisis presentan su solicitud para acceder a los siguientes mecanismos de intervención al FONATUR: 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

El proceso de selección de la población a ser atendida directamente por el Pp consiste en el acto mediante el cual las unidades de análisis son seleccionadas para ser atendidas por el Pp, proceso que le aplica solamente al mecanismo de 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos, puesto que para el resto de los mecanismos no es necesario realizar una prelación o selección de las unidades de análisis, puesto que se entregan a quienes lo solicitan.

El proceso de generación de mecanismos de intervención del Pp les aplica a los seis mecanismos identificados por el equipo evaluador y consiste en el acto de elaborar las acciones que el Pp entrega a las unidades de análisis.

El proceso de entrega de mecanismos de intervención del Pp les aplica a los seis mecanismos identificados por el equipo evaluador y consiste en el acto de recibir por parte de las unidades de análisis las acciones del Pp.

Para mayores detalles véase Anexo 10. “Diagramas de flujo de los procesos claves”.

b) Solicitud de bienes y/o servicios

**27. ¿El Pp cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de sus bienes y/o servicios, así como las características específicas de la población solicitante?**

**Respuesta:**

- Sin evidencia.

Nivel	Criterios
0	El Pp no cuenta con información sistematizada sobre la demanda de sus bienes y/o servicios, ni las características de la población solicitante.

De acuerdo con el Diagnóstico del Pp, la población objetivo son los destinos turísticos “donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33), para la cual no se presenta una cuantificación ni caracterización; para efectos de la presente respuesta, en teoría la población solicitante debiese estar integrada por las unidades de análisis que integran a la población objetivo definida por el Pp F002. No obstante, el FONATUR no cuenta con evidencia documental sobre las características de las unidades de análisis que demandan los mecanismos de intervención del Pp, por lo que tampoco se dispone de información sistematizada que permita conocer la demanda total de mecanismos de intervención del Pp y las características de las unidades de análisis que los solicitan; por tanto, se valora esta respuesta con el Nivel “0”.

Como ya se refirió en la respuesta a las preguntas 2, 7 y 26 (principalmente), el equipo evaluador, a partir de la revisión de la información proporcionada por el FONATUR para el desarrollo de esta Evaluación, así como de un taller realizado con personas funcionarias públicas de la entidad, identificó que existen áreas de mejora en la definición de los mecanismos de intervención que genera el Pp F002 y, como consecuencia de ello, en la identificación de las unidades de análisis a las que está dirigido cada mecanismo, por lo que las poblaciones potencial y objetivo definidas en el Diagnóstico del Pp no son correctas. El equipo evaluador identifica que el Pp F002 genera de forma sistemática los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; mismos que son entregados a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; en ese sentido, se sugiere que las poblaciones potencial y objetivo se definan de la misma forma, ya que no es necesario realizar una segmentación para identificar a una población prioritaria (objetivo), puesto que con los recursos que dispone el Pp, así como la lógica operativa de los mecanismos de intervención es factible atender a todas las unidades de análisis que lo requieran, por lo que se sugiere que las poblaciones se refieran como “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano” y, en función de ello, se sistematice en una base de datos cada año, por cada mecanismo de intervención, la información de las unidades de análisis que los demandan, de forma tal, que haya plena claridad de la demanda total de mecanismos de intervención del Pp y las características de las unidades de análisis que los solicitan.

**28. ¿El Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, están documentados y cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para atención.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para cada procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
4	<b>Cuatro</b> de los criterios de valoración. <b>(a), b) [PARCIALMENTE], c) y d)</b> .

La presente pregunta busca indagar sobre los procedimientos relacionados con los actos de la presentación de solicitudes de los distintos mecanismos de intervención, su registro y trámite correspondiente. Al respecto, el equipo evaluador identifica que el Pp F002 genera los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios. No obstante, esta pregunta solamente le es aplicable a los mecanismos de intervención: 2), 4), 5) y 6), puesto que, para acceder a ellos, las unidades de análisis deben presentar algún tipo de solicitud.

El FONATUR cuenta con un Manual de Organización en el que se definen las direcciones que integran la institución, así como las funciones que cada una debe realizar; a partir de lo cual, a su vez, cada Dirección cuenta con un Manual Único Sustantivo (MUS) en el que se definen los procedimientos, tiempos y actores que deben intervenir en la realización de las diversas acciones. En ese sentido, se cuenta con el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsusustantivo5.pdf>), el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20%20IV.%20DIRECCI%20C3%93N%20DE%20SERVICIOS%20DE%20APOYO%20AL%20SECTOR%20TUR%20C3%8DSTICO.pdf>), “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20V.%20DIRECCI%20C3%93N%20DE%20DESARROLLO.pdf>) y “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/manualsustantivo4.pdf>), los cuales se valora que son públicos y accesibles debido a que están disponibles en el sitio web del FONATUR; asimismo, se considera que sus contenidos están redactados en un lenguaje claro, sencillo y conciso; por lo que se cumple con el **Criterio d)**.

**Criterio a)** El acto de recepción, registro y trámite de solicitudes de los mecanismos de intervención 2), 4), 5) y 6) está normado por diversos procedimientos considerados en el MUS de cada Dirección; al respecto, los procedimientos consideran y se adaptan a las características de las unidades de análisis que pueden presentar sus solicitudes, las cuales son: 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento

---

para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio c)** Para cada uno de los procedimientos relacionados con la recepción, registro y trámite de solicitudes de los mecanismos de intervención 2), 4), 5) y 6) se consideran los requisitos y formatos que se deben presentar por las unidades de análisis, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio b)** Los diversos procedimientos identifican y definen los plazos que se deben atender para la ejecución de cada una de las acciones de recepción, registro y trámite de solicitudes de los mecanismos de intervención 2), 4), 5) y 6). No obstante, los procedimientos no contienen datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que así lo requieran, pero, considerando que los TdR no definen los criterios que debe atender el equipo evaluador ante tal situación, se valora que se alcanza un Nivel de “4”, puesto que si se calcula la suma de criterios con que cumplen los procedimientos se tendría 3.5 debido a que se cumple con 0.5 del Criterio b).

Con la finalidad de solventar el área de mejora identificada se recomienda que el FOANTUR incorpore en sus MUS los datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que conforman la población objetivo y que así lo requieran.

Para mayores detalles véase Anexo 10. “Diagramas de flujo de los procesos claves”.

**29. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera, están documentados y cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

**Respuesta:**

- Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
0	<b>Ninguno</b> de los criterios de valoración.

Entre la información proporcionada por el FONATUR no se detectó la existencia de algún mecanismo documentado que se implemente para verificar la correcta ejecución de los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los mecanismos de intervención: 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios. Por lo que, se recomienda que se elabore e implemente un mecanismo, el cual podría integrarse por una encuesta de opinión sobre la atención que reciben las unidades de análisis que son atendidas: 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; así como una guía operativa, en la que se establezcan las directrices que se deben seguir para verificar la correcta ejecución de la recepción, registro y trámite de las solicitudes que se atienden por las personas funcionarias del FONATUR; se sugiere que la guía referida contenga las siguientes características: esté diseñada considerando las características de las unidades de análisis que se atienden, sea un documento estandarizado que se utilice por todos los actores involucrados en el proceso, sea de carácter público y la información que se genere se sistematice en una base de datos.

c) Selección de la población objetivo

**30. ¿El Pp cuenta con criterios de elegibilidad documentados para la selección de su población objetivo y estos cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) Son congruentes con la identificación, definición y delimitación de la población objetivo.
- b) Se encuentran claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- c) Se encuentran estandarizados y sistematizados.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

**Respuesta:**

- Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	Los criterios de elegibilidad cuentan con:
0	Ninguno de los criterios de valoración.

De acuerdo con el Diagnóstico del Pp, la población objetivo son los destinos turísticos “donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33), para la cual no se presenta una cuantificación ni caracterización; en ese sentido, el FONATUR no cuenta con criterios de elegibilidad documentados para la selección de su población objetivo; por tanto, se valora esta respuesta con el Nivel “0”.

Como ya se refirió en la respuesta a las preguntas 2, 7 y 26 (principalmente), el equipo evaluador, a partir de la revisión de la información proporcionada por el FONATUR para el desarrollo de esta Evaluación,<sup>18</sup> así como de un taller realizado con personas funcionarias públicas de la entidad, identificó que existen áreas de mejora en la definición de los mecanismos de intervención que genera el Pp F002 y, como consecuencia de ello, en la identificación de las unidades de análisis a las que está dirigido cada mecanismo, por lo que las poblaciones potencial y objetivo definidas en el Diagnóstico del Pp no son correctas. El equipo evaluador identifica que el Pp F002 genera de forma sistemática los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; mismos que son entregados a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; en ese sentido, se sugiere que las poblaciones potencial y objetivo se definan de la misma forma, ya que no es necesario realizar una segmentación para identificar a una población prioritaria (objetivo), puesto que con los recursos que dispone el Pp, así como la lógica operativa de los mecanismos de intervención

<sup>18</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.



---

es factible atender a todas las unidades de análisis que lo requieran, por lo que se sugiere que las poblaciones se refieran como "Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano".

Cabe precisar que en caso de que se atienda la recomendación de definir a las poblaciones potencial y objetivo de la misma manera, esta pregunta ya no le sería aplicable al Pp F002, puesto que no tendría sentido que se disponga de criterios de elegibilidad, ya que no existiría la necesidad de segmentar a un subconjunto de unidades de análisis que aquejan el problema público para su atención prioritaria en el corto plazo.

**31. ¿El procedimiento del Pp para la selección de los destinatarios de sus bienes y/o servicios cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) Considera y se adapta a las características de la población objetivo.
- b) Identifica y define plazos para cada proceso, así como datos de contacto para atención.
- c) Presenta y describe los requisitos y formatos necesarios para cada proceso.
- d) Es público y accesible a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
4	<b>Cuatro</b> de los criterios de valoración. <b>(a), b) [PARCIALMENTE], c) y d)</b> .

La presente pregunta busca indagar sobre los procedimientos relacionados con el acto de selección de las unidades de análisis que son atendidas por el mecanismo de intervención “2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos”, puesto que es el único de los seis identificados por el equipo evaluador al que se accede mediante una selección; en este caso, las unidades de análisis que se eligen son “2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos” debido a que deben cumplir con una serie de requisitos para la compra de una superficie.

El FONATUR cuenta con un Manual de Organización en el que se definen las direcciones que integran la institución, así como las funciones que cada una debe realizar; a partir de lo cual, a su vez, la Dirección de Comercialización cuenta con el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/FrI/2016/Manualsusutantivo5.pdf>), el cual contiene los procedimientos que se deben ejecutar para seleccionar a las unidades de análisis que serán atendidas por el mecanismo 2); se valora que el MUS es público y accesible debido a que está disponibles en el sitio web del FONATUR; asimismo, se considera que sus contenidos están redactados en un lenguaje claro, sencillo y conciso; por lo que se cumple con el **Criterio d)**.

**Criterio a)** El acto de selección de las unidades de análisis que son atendidas por el mecanismo de intervención de 2) está normado por diversos procedimientos considerados en el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización”; al respecto, los procedimientos consideran y se adaptan a las características de las unidades de análisis que pueden presentar sus solicitudes, las cuales son: “2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos”, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio c)** Para cada uno de los procedimientos relacionados con la selección de las unidades de análisis que son atendidas por el mecanismo de intervención de 2) se consideran los requisitos y formatos que se deben presentar, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio b)** Los diversos procedimientos identifican y definen los plazos que se deben atender para la ejecución de cada una de las acciones de selección de las unidades de análisis del mecanismo de intervención 2). No obstante, los procedimientos no contienen datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que así lo requieran, pero, considerando que los TdR no definen los criterios que debe atender el equipo evaluador ante tal situación, se valora que



---

se alcanza un Nivel de “4”, puesto que si se calcula la suma de criterios con que cumplen los procedimientos se tendría 3.5 debido a que se cumple con 0.5 del Criterio b).

Con la finalidad de solventar el área de mejora identificada se recomienda que el FOANTUR incorpore en el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización” los datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que conforman la población objetivo y que así lo requieran.

Para mayores detalles véase Anexo 10. “Diagramas de flujo de los procesos claves”.

**32. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar el procedimiento para la selección de los destinatarios de los bienes y/o servicios que produce o entrega el Pp, están documentados y cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

**Respuesta:**

- Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
0	<b>Ninguno</b> de los criterios de valoración.

Entre la información proporcionada por el FONATUR no se detectó la existencia de algún mecanismo documentado que se implemente para verificar la correcta ejecución de los procedimientos para seleccionar a los destinatarios del mecanismo de intervención: 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos. Por lo que, se recomienda que se elabore e implemente un mecanismo, el cual podría integrarse por una encuesta de opinión sobre la atención que reciben los "2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos" durante el proceso de selección; así como una guía operativa, en la que se establezcan las directrices que se deben seguir para verificar la correcta ejecución del acto de selección de destinatarios por parte de las personas funcionarias del FONATUR; se sugiere que la guía referida contenga las siguientes características: esté diseñada considerando las características de las unidades de análisis que se atienden, sea un documento estandarizado que se utilice por todos los actores involucrados en el proceso, sea de carácter público y la información que se genere se sistematice en una base de datos.

d) Entrega de bienes y/o servicios

**33. ¿El Pp cuenta con procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios, documentados y que cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para la atención al público.
- c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para el procedimiento.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
4	<b>Cuatro</b> de los criterios de valoración. (a), b) [PARCIALMENTE], c) y d)).

La presente pregunta busca indagar sobre los procedimientos relacionados con los actos de entrega de los distintos mecanismos de intervención, su registro y trámite correspondiente. Al respecto, el equipo evaluador identifica que el Pp F002 genera los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

El FONATUR cuenta con un Manual de Organización en el que se definen las direcciones que integran la institución, así como las funciones que cada una debe realizar; a partir de lo cual, a su vez, cada Dirección cuenta con un MUS en el cual se definen los procedimientos, tiempos y actores que deben intervenir en la realización de las diversas acciones. En ese sentido, se cuenta con el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsusutativo5.pdf>), el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20V.%20DIRECCI%C3%93N%20DE%20SERVICIOS%20DE%20APOYO%20AL%20SECTOR%20TUR%3%8DSTICO.pdf>), “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20V.%20DIRECCI%C3%93N%20DE%20DESARROLLO.pdf>), “Manual único Sustantivo de la Dirección de Administración y Finanzas” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsustantivo7.pdf>) y “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/manualsustantivo4.pdf>), a los cuales se valora que son públicos y accesibles debido a que están disponibles en el sitio web del FONATUR; asimismo, se considera que sus contenidos están redactados en un lenguaje claro, sencillo y conciso; por lo que se cumple con el **Criterio d)**.

**Criterio a)** El acto de entrega de los mecanismos de intervención está normado por diversos procedimientos considerados en el MUS de cada Dirección; al respecto, los procedimientos consideran y se adaptan a las características de las unidades de análisis que reciben los mecanismos de intervención, las cuales son las siguientes: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el

desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; por tanto, se cumple con este criterio.

**Criterio c)** Para cada uno de los procedimientos relacionados con la entrega de los mecanismos de intervención se consideran en los MUS los requisitos y formatos que se deben presentar por las unidades de análisis, por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio b)** Los diversos procedimientos identifican y definen los plazos que se deben atender para la ejecución de cada una de las acciones de entrega de los mecanismos de intervención. No obstante, los procedimientos no contienen datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que así lo requieran, pero, considerando que los TdR no definen los criterios que debe atender el equipo evaluador ante tal situación, se valora que se alcanza un Nivel de “4”, puesto que si se calcula la suma de criterios con que cumplen los procedimientos se tendría 3.5 debido a que se cumple con 0.5 del Criterio b).

Con la finalidad de solventar el área de mejora identificada se recomienda que el FOANTUR incorpore en sus MUS los datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que conforman la población objetivo y que así lo requieran.

Para mayores detalles véase Anexo 10. “Diagramas de flujo de los procesos claves”.

**34. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios del Pp, están documentados y cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
- c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
- d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

**Respuesta:**

- Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
0	<b>Ninguno</b> de los criterios de valoración.

Entre la información proporcionada por el FONATUR no se detectó la existencia de algún mecanismo documentado que se implemente para verificar la correcta ejecución de los procedimientos para la entrega a las unidades de análisis destinatarias de los mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios. Por lo que, se recomienda que se elabore e implemente un mecanismo, el cual podría integrarse por una encuesta de opinión sobre la atención que reciben las unidades de análisis que son atendidas: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; así como una guía operativa, en la que se establezcan las directrices que se deben seguir para verificar la correcta entrega de los mecanismos de intervención por parte de las personas funcionarias del FONATUR; se sugiere que la guía referida contenga las siguientes características: esté diseñada considerando las características de las unidades de análisis que se atienden, sea un documento estandarizado que se utilice por todos los actores involucrados en el proceso, sea de carácter público y la información que se genere se sistematice en una base de datos.

**35. ¿Qué problemas identifican la(s) UR del Pp para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios dirigidos a la población objetivo?**

El principal problema que identifica el equipo evaluador que se relaciona con la generación y entrega de los mecanismos de intervención dirigidos a la población objetivo es que, como ya se refirió en la respuesta a preguntas previas, existen áreas de mejora en la definición de los mecanismos de intervención que genera el Pp F002; es decir, la UR no tiene claridad sobre lo que se genera por parte de las personas funcionarias públicas en el marco del ejercicio del presupuesto del Pp F002; por lo que, como consecuencia de ello, tampoco se tiene claridad en la identificación de las unidades de análisis a las que está dirigido cada mecanismo de intervención, por lo que las poblaciones potencial y objetivo definidas actualmente por el Pp no son correctas.

Para la atención de las áreas de mejora identificadas, se recomienda definir como mecanismos de intervención del Pp F002 a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; así como definir como unidades de análisis que son atendidas por el Pp a: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; a partir de lo anterior se recomienda que las poblaciones potencial y objetivo se definan de la misma forma como “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”, ya que no es necesario realizar una segmentación para identificar a una población prioritaria (objetivo), puesto que con los recursos que dispone el Pp, así como la lógica operativa de los mecanismos de intervención es factible atender a todas las unidades de análisis que lo requieran.

36. ¿Los procedimientos para la generación de los bienes y/o servicios que entrega el Pp cumplen con las siguientes características?<sup>19</sup>

**Criterios de valoración:**

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

**Respuesta:**

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
3	Los procedimientos cuentan con: <b>Tres de los criterios de valoración. (a), c) y d)).</b>

La presente pregunta busca indagar sobre los procedimientos relacionados con los actos de generación de los distintos mecanismos de intervención. Al respecto, el equipo evaluador identifica que el Pp F002 genera los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

**Criterio a)** El Pp F002 no cuenta con instancias ejecutoras, por lo que su operación está a cargo directamente del FONATUR. En ese sentido, los procedimientos están estandarizados debido a que son utilizados por las diversas direcciones de la institución encargadas de cada mecanismo de intervención.

**Criterio b)** No se identificó evidencia de que los procedimientos enfocados a la generación de cada uno de los mecanismos de intervención del Pp expresados en el: “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización”, “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico”, “Manual único Sustantivo de la Dirección de Administración y Finanzas”, “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo” y “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional”, estén sistematizados en bases de datos o sistemas informáticos.

**Criterio c)** Los procedimientos están difundidos públicamente en el sitio web del FONATUR: el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsusutativo5.pdf>), el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%2020IV.%20DIRECCI%20C3%93N%20DE%20SERVICIOS%20DE%20APOYO%20AL%20SECTOR%20TUR%20C3%8DSTICO.pdf>), “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20V.%20DIRECCI%20C3%93N%20DE%20DESARROLLO.pdf>), “Manual único Sustantivo de la Dirección de Administración y Finanzas” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsustantivo7.pdf>) y “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/manualsustantivo4.pdf>).

<sup>19</sup> Estas acciones podrían entenderse como actividades de la MIR, en caso de que aplique

**Criterio d)** En los TdR proporcionados para la elaboración de la presente ECyR no se aclara de forma concreta a qué se hace referencia cuando se menciona “documento normativo o institucional del Pp”, así como cuáles son las características que debe contener un documento para ser considerado como tal. De manera general, en algunas de las consideraciones para dar respuesta referidas en los TdR se menciona lo siguiente: “documento normativo (políticas, lineamientos operativos o documento homólogo)”, por lo que se infiere que por dicho documento se debe considerar uno análogo a Reglas de Operación (ROP), políticas de operación o lineamientos operativos del Pp F002. Al respecto, el Pp no cuenta con un documento análogo que tenga las características de los referidos, ya que los Pp modalidad “F” normativamente no están obligados a contar con ello. Por lo anterior, para fines de dar respuesta a la presente pregunta, se considera como “documentos operativos” del Pp F002 a los “Manuales Únicos Sustantivos” de las diversas áreas del FONATUR, mismos que norman las acciones que debe realizar cada una, aunque no diferencian las mismas en función de cada Pp que tiene a su cargo. Al respecto, como consecuencia de que los procedimientos están contenidos en los “Manuales Únicos Sustantivos” se valora que se cumple con este criterio, puesto que están apegados al contenido de los “documentos operativos” del Pp F002.

Para la atención del área de mejora identificada en el criterio b), se recomienda sistematizar en bases de datos o sistemas informáticos los procedimientos contenidos en el: “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización”, “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico”, “Manual único Sustantivo de la Dirección de Administración y Finanzas”, “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo” y “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional”.

Para mayores detalles véase Anexo 10. “Diagramas de flujo de los procesos claves”.

**37. ¿El Pp cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la generación de bienes y/o servicios y estos cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

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

**Respuesta:**

- Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
0	<b>Ninguno</b> de los criterios de valoración.

Entre la información proporcionada por el FONATUR no se detectó la existencia de algún mecanismo documentado que se implemente para verificar la correcta ejecución de los procedimientos para la generación de los mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios. Por lo que, se recomienda que se elabore e implemente un mecanismo, el cual podría ser una lista de chequeo en la que se valore, por un área designada en el FONATUR, el cumplimiento por parte de cada área encargada de generar cada mecanismo de intervención con relación a la ejecución de los pasos definidos en los procedimientos establecidos en los MUS para la generación de los mecanismos de intervención; se sugiere que la lista de chequeo referida permita identificar si cada paso se realiza acorde a lo establecido en los MUS, sea aplicada por un área que se designe en el FONATUR, se comunique de forma previa a las áreas encargadas de la generación de los mecanismos de intervención y que la información que se genere se sistematice en bases de datos.

e) Mejora y simplificación regulatoria

**38. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo o institucional del Pp se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar los procesos en beneficio de la población objetivo?**

**Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa.**

En los TdR proporcionados para la elaboración de la presente ECyR no se aclara de forma concreta a qué se hace referencia cuando se menciona “documento normativo o institucional del Pp”, así como cuáles son las características que debe contener un documento para ser considerado como tal. De manera general en algunas de las consideraciones para dar respuesta referidas en los TdR se menciona lo siguiente: “documento normativo (políticas, lineamientos operativos o documento homólogo)”, por lo que se infiere que por dicho documento se debe considerar uno análogo a Reglas de Operación (ROP), políticas de operación o lineamientos operativos del Pp F002. Al respecto, el Pp no cuenta con un documento análogo que tenga las características de los referidos, ya que los Pp modalidad “F” normativamente no están obligados a contar con ello, a diferencia de los Pp modalidad “S.- Sujetos a Reglas de Operación” que deben tener ROP. Por lo anterior, para fines de dar respuesta a la presente pregunta, se considera como “documentos operativos” del Pp F002 a los “Manuales Únicos Sustantivos” de las diversas áreas del FONATUR, mismos que norman las acciones que debe realizar cada una, aunque no diferencia las mismas en función de cada Pp que tienen a su cargo. Al respecto, en los últimos tres años el cambio sustantivo en beneficio de las unidades de análisis que son atendidas por el Pp ha sido la publicación en 2021 de dichos manuales, puesto que hasta antes no se contaba con documentos similares.

Cabe precisar que de acuerdo con el Diagnóstico del Pp, la población objetivo son los destinos turísticos “donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística” (FONATUR, 2021: 33), para la cual no se presenta una cuantificación ni caracterización, por lo que la publicación de los “Manuales Únicos Sustantivos” no necesariamente fue pensada para atender a la población objetivo definida en el Diagnóstico, puesto que ésta no está correctamente identificada por el FONATUR.

El equipo evaluador considera que con fines de fortalecer la claridad para cualquier persona ciudadana sobre los principales elementos que integran el diseño de política pública del Pp F002, así como las características de su operación, es deseable que se elabore un documento descriptivo en el cual se consideren los siguientes elementos: Problema público que busca atender el Pp, Objetivos del Pp, Objetivo General del Pp, Objetivos Específicos del Pp, Teoría de cambio del Pp, Poblaciones a las que está dirigido el Pp y Mecánica operativa de los productos o mecanismos de intervención que se generan por el Pp. A partir de lo anterior, se espera que el Pp, pese a no estar obligado, cuente con un documento similar a políticas de operación, lineamientos operativos o ROP como ocurre en el caso de otros Pp en la APF.

## f) Presupuesto del Pp

**39. ¿El Pp identifica y cuantifica los gastos que se realizan para generar los bienes y/o los servicios que ofrece, y cumplen con los siguientes criterios?**

### **Criterios de valoración:**

- Desglosa el presupuesto por capítulo de gasto y fuente de financiamiento.
- Presenta estimaciones presupuestarias en el corto plazo.
- Estima el gasto unitario, como gastos totales/población atendida.
- Existe coherencia entre los capítulos de gasto y las características de las actividades que realiza y los bienes y/o servicios que entrega.

### **Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con:
2	Dos de los criterios de valoración (a y d).

El Pp F002 obtiene su presupuesto de recursos que le son asignados en el PEF y recursos propios que genera el FONATUR. En 2023 al Pp F002 se le asignó en el PEF un Presupuesto Aprobado de \$695,960,144.00. Asimismo, los recursos propios asignados que tiene el Pp para 2023 son \$690,837,263.00. Por tanto, el total de presupuesto aprobado para el Pp F002 en 2023 es de \$1,386,797,407.00, el cual está integrado en un 49.82% por recursos propios y en un 50.18% por recursos PEF. Asimismo, los capítulos de gasto mediante los que se ejerce el presupuesto son los siguientes: “1000.- Servicios personales”, “3000.- Servicios generales” y “4000.- Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas”; por tanto, se cumple con el **Criterio a)**.

**Criterio b)** El FONATUR no cuenta con información sobre estimaciones presupuestarias que requiere para los próximos años. En ese sentido, el Pp no cuenta con estimaciones presupuestarias para el corto plazo en términos de ejercicios fiscales, los cuales serían entre tres y cinco años, por lo que no cumple con este criterio. **Criterio c)** El FONATUR no cuenta con una estimación del gasto unitario del Pp F002, puesto que no tiene cuantificada de forma correcta a su población atendida. **Criterio d)** Existe coherencia entre los capítulos de gasto y los mecanismos de intervención que genera el Pp, puesto que gran parte de su presupuesto se destina al pago de nómina y prestaciones laborales de las personas funcionarias públicas del FONATUR, así como al pago de insumos que se requieren para la generación de los mecanismos de intervención como son pasajes aéreos, arrendamientos, elaboración de estudios y pago de seguros de bienes patrimoniales del FONATUR. Cabe reiterar que el equipo evaluador identifica que el Pp F002 genera de forma sistemática los siguientes mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

A partir de las áreas de mejora identificadas en los criterios b) y c), se recomienda que el FONATUR elabore estimaciones presupuestarias que requiere para el corto plazo en términos de ejercicios fiscales el Pp F002, los cuales serían entre tres y cinco años. Asimismo, toda vez que se cuantifique de forma correcta la población atendida por el Pp, se recomienda que se cuantifiquen los gastos unitarios del Pp.

Para mayores detalles véase Anexo 11. “Presupuesto”.

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

**Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa.**

El Pp F002 obtiene sus recursos presupuestarios de dos fuentes de financiamiento, las cuales son recursos propios generados por el FONATUR y recursos que se le asignan cada año en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). En 2023 al Pp F002 se le asignó un Presupuesto Aprobado de \$695,960,144.00. Asimismo, los recursos propios asignados que tiene el Pp para 2023 son \$690,837,263.00. Por tanto, el total de presupuesto aprobado para el Pp F002 en 2023 fue de \$1,386,797,407.00, el cual estuvo integrado en un 49.82% por recursos propios y en un 50.18% por recursos PEF.

Por otro lado, cabe reiterar que el FONATUR adicionalmente al Pp F002 también opera los Pp: K021.- “Proyectos de infraestructura de turismo”, K027.- “Mantenimiento de infraestructura”, E007.- “Conservación y mantenimiento a los CIP’s” y E009.- “Conservación y mantenimiento de infraestructura básica distinta a la de FONATUR”, por lo que las acciones que realiza la entidad las implementa mediante el presupuesto de cinco Pp. En ese sentido, se detectó por parte del equipo evaluador que en la práctica en el FONATUR no hay una metodología técnica para que cada una de las áreas configure el presupuesto que requerirá cada año, el Pp en el que se requiere el presupuesto, así como si se necesita que la fuente de recursos sea PEF o propios. Por lo anterior, se recomienda que se elabore un estudio sobre los criterios técnicos que se deben seguir por las áreas del FONATUR para la asignación de presupuesto en cada uno de los Pp que tiene a su cargo la UR, así como para determinar si la fuente de financiamiento deben ser recursos propios o PEF.

## g) Sistematización de la información

### 41. ¿Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que opera el Pp cumplen con las siguientes características?

#### Criterios de valoración:

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

#### Respuesta:

- No aplica

De acuerdo con el Diagnóstico del Pp los productos o mecanismos de intervención que se generan con los recursos presupuestarios del Pp F002 son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). Los cuales son parcialmente consistentes con los Componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): 1) Estudios de Planeación Turística a Entidades Federativas proporcionados; 2) Evaluaciones de Proyectos del sector turístico en Entidades Federativas realizadas; 3) Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas identificadas y 4) Superficie del inventario de terrenos disponible para proyectos de inversión de las Entidades Federativas, desplazada (FONATUR, 2023); destaca que con relación al mecanismo de intervención de “Fomento a la inversión turística” no se identifica un Componente en la MIR, lo cual representa un área de mejora, puesto que la Metodología de Marco Lógico (MML) sugiere que por cada producto o mecanismo de intervención que genera un Pp se debe contar con un Componente. No obstante, el equipo evaluador a partir de la revisión de diversos documentos del FONATUR,<sup>20</sup> así como de un taller realizado con funcionarios de la entidad, identificó que los actuales mecanismos de intervención expresados en el Diagnóstico y MIR, además de ser inconsistentes entre sí, presentan áreas de mejora en su construcción en ambos casos, puesto que no reflejan de forma adecuada todas las acciones que se realizan por las personas funcionarias públicas del FONATUR en el marco del presupuesto del Pp F002, valorando el equipo evaluador, que los mecanismos de intervención que reflejan de mejor forma las acciones sustantivas de política pública que se realizan por el Pp son las siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

Al respecto, el equipo evaluador no identificó evidencia de que se utilicen aplicaciones o sistemas institucionales por el FONATUR para apoyar la gestión operativa de los mecanismos de intervención del Pp F002, independientemente de si se caracterizan en función de lo establecido en el Diagnóstico, MIR o identificado por el equipo evaluador, por lo que no es aplicable realizar una valoración como la que se solicita, puesto que en esta pregunta se asume que el Pp utiliza o respalda su gestión en aplicaciones informáticas o sistemas institucionales. En ese sentido, se valora que la presente pregunta “No aplica” al Pp F002.

<sup>20</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.



---

Se recomienda que en función de los mecanismos de intervención que se definan para el Pp F002, el FONATUR elabore un documento en el que establezca y describa las aplicaciones o sistemas informáticos que se requieren para apoyar la gestión de cada uno, de forma tal, que posteriormente se elabore un mapa de ruta a seguir para el desarrollo y puesta en marcha de las aplicaciones informáticas, puesto que es deseable que los procesos que integran la gestión operativa del Pp estén sistematizados.

h) Transparencia y rendición de cuentas

42. ¿El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de los cuales pone a disposición del público la información de, por lo menos, los temas que a continuación se señalan?

**Criterios de valoración:**

- Los documentos normativos y/u operativos del Pp.
- La información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto.
- Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados, así como las evaluaciones, estudios y encuestas financiados con recursos públicos;
- Listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recursos públicos.

**Respuesta:**

- Con evidencia.

Nivel	Criterios
2	La información cuenta con: <b>Dos de los criterios de valoración (a) y d).</b>

El FONATUR cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas como son publicación en su sitio web de los Manuales Únicos Sustantivos (MUS), los cuales son los documentos operativos del Pp F002 como son: “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsusutantivo5.pdf>), el “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20%20IV.%20DIRECCI%C3%93N%20DE%20SERVICIOS%20DE%20APOYO%20AL%20SECTOR%20TUR%3%8DSTICO.pdf>), “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20V.%20DIRECCI%C3%93N%20DE%20DESARROLLO.pdf>), “Manual único Sustantivo de la Dirección de Administración y Finanzas” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/Manualsustantivo7.pdf>) y “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional” (<http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Frl/2016/manualsustantivo4.pdf>), por lo que se cumple con el **Criterio a)**.

No se detectó evidencia de que el FONATUR publique en su sitio web la información relacionada con el ejercicio del presupuesto trimestral PEF del Pp F002, por lo que no se cumple con el **Criterio b)**. Asimismo, no se identificó que el FONATUR publique en su sitio web la información relacionada con los indicadores del Pp F002, así como las evaluaciones y estudios financiados con el presupuesto del Pp. Lo cual es un área de mejora importante si se considera que en 2023 aproximadamente se están gastando con recursos PEF \$43,083,514.42 en la partida “33104.- Otras asesorías para la operación de programas”.

**Criterio d)** El Pp F002 no asigna recursos públicos a personas físicas o morales, puesto que entre sus productos o mecanismos de intervención no se tiene considerada la entrega de algún tipo de subsidio. Con la finalidad de no afectar la valoración cuantitativa del Pp por una situación que no le aplica, se considera que cumple con este criterio.

Para la atención de las áreas de mejora identificadas, se recomienda que el FONATUR publique en su sitio web de forma periódica la información relacionada con el ejercicio del presupuesto PEF y propio del Pp F002. Asimismo, se recomienda que se publique la información relacionada con los avances de los indicadores de la MIR del Pp F002, así como que se



---

elabore un repositorio en el que de forma periódica se agrupen los distintos estudios que se realizan por las direcciones del FONATUR con cargo al presupuesto del Pp F002.

**43. ¿El Pp cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica?**

**Criterios de valoración:**

- a) El Pp cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información.
- b) El Pp establece mecanismos de participación ciudadana en procesos de toma de decisiones.
- c) El Pp promueve la generación, documentación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles.
- d) El Pp fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad.

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
2	La información cuenta con: <b>Dos de los criterios de valoración (a) y d)).</b>

**Criterio a)** La Unidad de Transparencia del FONATUR cuenta con un procedimiento documentado denominado “Guía para la atención de solicitudes de información” que emplea para recibir y dar trámite a las solicitudes de información sobre algún elemento del Pp F002 que se presentan por la ciudadanía en el marco de la normativa del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), por lo que se cumple con este criterio.

**Criterio b)** No se identificó evidencia de que el FONATUR en el marco de alguno de los mecanismos de intervención del Pp F002 cuente con mecanismos de participación ciudadana para los procesos de toma de decisión, por lo que no se cuenta con este criterio y se recomienda que se diseñen e implementen mecanismos que permitan a las unidades de análisis que son usuarias directas de cada uno de los mecanismos de intervención identificados por el equipo evaluador, por lo menos, emitir su opinión con relación al diseño e implementación de los mismos.

**Criterio c)** Entre la evidencia documental no se identificó que el FONATUR promueva la generación, documentación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles con relación a alguno de los elementos del Pp F002, por lo que se recomienda que para cada uno de los mecanismos de intervención identificados por el equipo evaluador se publique su información en archivos PDF o Excel.

**Criterio d)** Debido a que el FONATUR en su sitio web (<https://www.gob.mx/fonatur>) presenta información sobre diversas acciones que realiza en el marco del Pp F002, se considera que mediante ello fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad, por lo que se cumple con este criterio.

## MÓDULO 5. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

### 44. ¿El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios, y cuenta con las siguientes características?

#### Criterios de valoración:

- Corresponden a las características de la población atendida.
- El instrumento es claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas.
- Los resultados que arrojan son válidos y representativos.
- Los resultados se utilizan para mejorar la gestión del Pp.

#### Respuesta:

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
	Los instrumentos cuentan con:
0	<b>Ninguno</b> de los criterios de valoración.

De acuerdo con el Diagnóstico del Pp los productos o mecanismos de intervención que se generan con los recursos presupuestarios del Pp F002 son los siguientes: Asistencia técnica, Asesoría y calificación de proyectos, Identificación de reserva territorial, Instrumentos de planeación turística local, municipal, subregional y regional y Fomento a la inversión turística (FONATUR, 2021: 33). Los cuales son parcialmente consistentes con los Componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): 1) Estudios de Planeación Turística a Entidades Federativas proporcionados; 2) Evaluaciones de Proyectos del sector turístico en Entidades Federativas realizadas; 3) Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas identificadas y 4) Superficie del inventario de terrenos disponible para proyectos de inversión de las Entidades Federativas, desplazada (FONATUR, 2023); destaca que con relación al mecanismo de intervención de “Fomento a la inversión turística” no se identifica un Componente en la MIR, lo cual representa un área de mejora, puesto que la Metodología de Marco Lógico (MML) sugiere que por cada producto o mecanismo de intervención que genera un Pp se debe contar con un Componente. No obstante, el equipo evaluador a partir de la revisión de diversos documentos del FONATUR,<sup>21</sup> así como de un taller realizado con funcionarios de la entidad, identificó que los actuales mecanismos de intervención expresados en el Diagnóstico y MIR, además de ser inconsistentes entre sí, presentan áreas de mejora en su construcción en ambos casos, puesto que no reflejan de forma adecuada todas las acciones que se realizan por las personas funcionarias públicas del FONATUR en el marco del presupuesto del Pp F002, valorando el equipo evaluador, que los mecanismos de intervención que reflejan de mejor forma las acciones sustantivas de política pública que se realizan por el Pp son las siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.

Al respecto, sin importar si considera a los mecanismos de intervención del Pp definidos en el Diagnóstico, en la MIR o los identificados por el equipo evaluador, no se detectó que se cuente con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.

<sup>21</sup> Como son los siguientes: Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo y Presupuesto de Egresos de la Federación por capítulo de gasto.



---

Por lo anterior, considerando que el equipo evaluador identifica que la población atendida por los mecanismos de intervención del Pp es la siguiente: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, se recomienda que para cada unidad de análisis en función del mecanismo de intervención que recibe se diseñe e implemente un instrumento para medir su grado de satisfacción con relación a lo que le es entregado por el Pp.

Para mayores detalles véase Anexo 12. “Instrumentos de medición y satisfacción de la PA”.

## MÓDULO 6. MEDICIÓN DE RESULTADOS

### 45. ¿Por qué medios el Pp documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores?

#### **Criterios de valoración:**

- A partir del reporte de indicadores del ISD (MIR, FID, otro).
- A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp, sin considerar impacto.
- A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares.
- A partir de los hallazgos de evaluaciones de impacto al Pp.

#### **Respuesta:**

- **No procede valoración cuantitativa.**

En el Diagnóstico del Pp F002 se refiere que el objetivo central que busca alcanzarse mediante la implementación del Pp es “Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector” (FONATUR, 2021:25).

**Criterio a)** No se considera que el Pp documente los avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores mediante el reporte de los indicadores de su MIR puesto que, como ya se refirió en la respuesta a la pregunta 10, el indicador de nivel Propósito de su MIR: “Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística” no es relevante ni adecuado debido a que solamente representa la medición del porcentaje de Entidades Federativas que son atendidas por el Pp, pero ello no da cuenta del nivel en que incrementan su “potencial de inversión turística”. Asimismo, con relación al indicador de Fin de la MIR: “Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados” tampoco se considera relevante ni adecuado, puesto que la variación en los cuartos disponibles no tiene una relación causal con el “desarrollo equilibrado de los destinos turísticos del país”. Para la atención de las áreas de mejora identificadas el equipo evaluador recomienda que se definan como indicadores de la MIR del Pp a nivel Propósito y Fin los siguientes: “Tasa de crecimiento de oferta de servicios turísticos en las entidades federativas” y “Tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del Sector Turístico”.

**Criterio b)** El Pp no documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores mediante hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp, sin considerar impacto, puesto que no se detectó que se cuente con algún estudio o evaluación en la que se cuantifiquen y analicen los resultados del Pp a nivel de Propósito y/o Fin. Por tanto, el equipo evaluador considera que es deseable que el FONATUR explore la posibilidad de realizar una evaluación de resultados cualitativa o cuantitativa para los productos o mecanismos de intervención que considere pertinentes. Esto con la finalidad de generar evidencia sobre los posibles cambios que se están generando en las unidades de análisis que son atendidas por el Pp, puesto que, si se identifican resultados positivos, ello sería indicativo de que el Pp en alguna medida podría estar avanzando en logro de su objetivo central.

**Criterio c)** Entre la información proporcionada por el FONATUR, no se detectó que el Pp F002 documente sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores a través de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares. En ese sentido, se recomienda que el FONATUR realice una búsqueda de intervenciones similares a las del Pp F002 en el contexto nacional e internacional con la finalidad de que, en caso de que las haya, documentar mediante las evaluaciones a dichas intervenciones los avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores.



---

**Criterio d)** El Pp F001 no cuenta con una evaluación de impacto, por lo que tampoco a través de dichas evaluaciones documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores. Para la atención del área de mejora identificada se recomienda que el FONATUR elabore un análisis de factibilidad de evaluación de impacto con la finalidad de explorar posibles alternativas metodológicas que podrían emplearse en el mediano plazo para estimar los efectos netos sobre las unidades de análisis que son atendidas atribuibles a uno o más de los mecanismos de intervención del Pp F002. Para ello podría tomarse como referencia el “Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto” del CONEVAL disponible en: <https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Impacto.aspx>

**46. ¿Cuál ha sido el resultado de los indicadores del ISD en cuanto al logro del objetivo central y la contribución a objetivos superiores del Pp?**

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
2	El Pp presenta resultados satisfactorios en el logro de su objetivo central o en su contribución a objetivos superiores.

El Propósito de la MIR del Pp F002 es “Las Entidades Federativas del país incrementan su potencial de inversión turística” y el Fin es “Contribuir a impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos del país” para la medición de sus resultados se emplean los indicadores “Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística” y “Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados”. Los resultados mostrados en el ejercicio fiscal 2022 por ambos indicadores fueron: 62.5 que equivale al 90.91% del cumplimiento de su meta y -0.31 que equivale a menos del 0% de su meta. De acuerdo con la consideración 46.3 de los TdR: “se considera un “resultado satisfactorio” cuando el avance de cada indicador por cada nivel (objetivo central u objetivo superior) se encuentra en el rango de 85% a 115% de cumplimiento respecto de la meta programada para la fecha de corte del periodo analizado”; en ese sentido, el indicador de Propósito sí ha mostrado un resultado, mientras que el de Fin no, por lo que el Pp F002 cumple con lo requerido para obtener una valoración de nivel 2.

Las metas de ambos indicadores plateadas en 2022 representaron una mejora con relación al valor alcanzado en 2021 (ejercicio fiscal inmediato anterior), por lo que se considera que fueron de calidad, en el sentido, de que eran factibles de alcanzarse, pero retadoras y se orientaban a la mejora del desempeño.

- Indicador “Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística”, meta 2022.- 68.75 y valor alcanzado en 2021.- 50.
- Indicador “Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados”, meta 2022.- 1.66 y valor alcanzado en 2021.- 0.39.

Cabe precisar, que no se considera que el Pp documente los avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores mediante el reporte de los indicadores de su MIR, puesto que como ya se refirió en la respuesta a la pregunta 10, el indicador de nivel Propósito no es relevantes ni adecuado debido a que la construcción del indicador presenta áreas de mejora y no hay una relación causal entre incrementar el potencial de inversión y que ello se vea reflejado en mayores niveles de inversión; asimismo, el indicador de nivel Fin tampoco se considera relevante y adecuado, puesto que la variación en los cuartos disponibles no tiene una relación causal con el “desarrollo equilibrado de los destinos turísticos del país”.

Para mayores detalles véase Anexo 13. “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”.

**47. ¿Qué porcentaje de los indicadores estratégicos y de gestión del ISD del Pp presentó un avance satisfactorio respecto de sus metas?**

**Respuesta:**

- **Con evidencia.**

Nivel	Criterios
3	Porcentaje de indicadores con un avance satisfactorio: De 50% a 74.99%

La MIR del Pp F002 cuenta con los siguientes indicadores: Actividad.- 1) Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos, 2) Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos, 3) Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial, 4) Porcentaje de convenios formalizados, 5) Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas, 6) Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles; Componente: 7) Porcentaje de evaluaciones realizadas, 8) Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos turísticos, 9) Porcentaje de estudios de planeación turística proporcionados, 10) Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles; Propósito 11) Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística; Fin 12) Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados.

Al respecto, los indicadores a nivel de Propósito y Fin en el ejercicio fiscal 2022 tuvieron la siguiente proporción de cumplimiento en su meta programada: 0% y 90.91%. Los indicadores de Componente mostraron lo siguiente: 7) Porcentaje de evaluaciones realizadas (116.28%), 8) Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos turísticos (0%), 9) Porcentaje de estudios de planeación turística proporcionados (80%), 10) Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles (97.03%). Los indicadores de Actividad tuvieron la siguiente proporción de cumplimiento: 1) Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (109.09%), 2) Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos (119.8%), 3) Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial (0%), 4) Porcentaje de convenios formalizados (100%), 5) Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas (100%), 6) Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles (100.19%).

Considerando las especificaciones definidas en los Términos de Referencia que señalan que un “resultado satisfactorio” es cuando el avance de cada indicador se encuentra en el rango de 85% a 115% de cumplimiento respecto de la meta programada, se asigna una valoración de nivel 3 debido a que el 50% (6) de los indicadores mostraron un resultado satisfactorio en 2022.

Para mayores detalles véase Anexo 13. “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”.

**48. ¿Las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores, cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación o efecto entre la situación actual de la población atendida y la intervención del Pp.
- b) Se compara la situación de la población atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el bien y/o servicio por parte del Pp.
- c) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los destinatarios del Pp.
- d) Los indicadores utilizados para medir el logro del objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores son relevantes, es decir, proveen información valiosa sobre el objetivo que se quiere medir.

**Respuesta:**

- No aplica

El Pp no documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores mediante hallazgos de evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios, por lo que se valora como “No aplica” la presente pregunta en consistencia con la especificación 48.2 de los Términos de Referencia (TdR) que señala que “Si el Pp no cuenta con evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores, la respuesta será No aplica”.



**49. ¿Cuáles son los principales resultados relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores reportados por las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes del Pp?**

**Respuesta:**

- No aplica

Como ya se refirió en las respuestas de las preguntas 45 y 48, no se identifican evaluaciones, auditorías, informes de organizaciones independientes u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Pp y su contribución a objetivos superiores, por lo que se valora como “No aplica” la presente pregunta en consistencia con la especificación 49.2 de los TdR.

**50. En caso de que el Pp cuente con evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, se identifiquen estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares ¿estas evaluaciones cumplen con las siguientes características?**

**Criterios de valoración:**

- a) La metodología aplicada es robusta y consistente con las características del diseño y operación del Pp y a la información disponible.
- b) Se compara un grupo de la población atendida con otro de la población no atendida de características similares (contrafactual).
- c) Se utiliza información que permite comparar al menos dos momentos en el tiempo, antes y después de la intervención del Pp.
- d) El método de construcción de la muestra garantiza la validez y representatividad de los resultados.

**Respuesta:**

- No aplica

El Pp no documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores a través de hallazgos de evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, otros estudios de impacto relevantes y estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares. Por tanto, la valoración es que la presente pregunta “No aplica”, considerando la especificación 50.4 de los TdR que refiere “Si el Pp no cuenta con evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o no se identifican estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares, la respuesta será No aplica”.

**51. ¿Cuáles son los principales resultados de las evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o bien, estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares?**

**Respuesta:**

- No aplica

El Pp no documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores a través de hallazgos de evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, otros estudios de impacto relevantes y estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares. Por tanto, la valoración es que la presente pregunta “No aplica”, considerando la especificación 51.3 de los TdR que refiere “Si el Pp no cuenta con evaluaciones de impacto, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes, o no se identifican estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de programas similares, la respuesta será No aplica”.

## COMPARACIÓN CON ECYR ANTERIORES

El Pp F002 cuenta previamente con una Evaluación de Consistencia y Resultados 2016 (ECyR 2016), a partir de la cual se valoraron los siguientes elementos del Pp: Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y focalización, Operación, Percepción de la población o área de enfoque atendida y Medición de resultados. Entre los principales hallazgos y resultados de la ECyR 2016 se encuentran los siguientes:

- Pobre definición de la población objetivo
- No se cuenta con un concepto para definir “bajos niveles de inversión”
- No se cuenta con una estrategia de focalización y de expansión de la cobertura del programa
- Se cuenta con mucha heterogeneidad en la captura y registro de la información derivada de la operación de los componentes del programa
- Los mecanismos para identificar la satisfacción de la población beneficiada son limitados y no abarcan todas las acciones del programa
- 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.

Derivado del análisis realizado por el equipo evaluador en la presente ECyR 2023 se considera que las recomendaciones más relevantes de atenderse a la brevedad por el FONATUR son las siguientes:

- Aplicar el “Método de Diseño Inverso”<sup>22</sup> para redefinir el problema público que se pretende atender mediante el Pp F002, así como la población potencial. Para ello a manera de guía, se sugiere lo siguiente: población potencial (unidades de análisis que presentan el problema) a “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”; mecanismos de intervención del Pp: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; y problema público: Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones poco estimulantes para la competitividad.
- Redefinir el objetivo central del Pp en función del problema público que se defina como consecuencia de la atención a las recomendaciones de esta evaluación, una sugerencia de objetivo central es la siguiente: “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad”.
- Integrar un listado con la población atendida por todos los mecanismos de intervención del Pp que se definan. Una sugerencia es que se definan como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, y posteriormente, se definan como poblaciones potencial y objetivo a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP)

<sup>22</sup> Este método es planteado por la CEPAL en la sección “Diseño inverso de la matriz del marco lógico de un programa existente” del Manual 68. Formulación de programas con la Metodología de Marco Lógico: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3a461d89-8650-4dc1-acb9-127fa65bc97f/content>

para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, de forma tal que para cuantificar a la población atendida por el Pp F002 durante un ejercicio fiscal, se proceda a sumar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, por lo que se deberá de contar con una relación de población atendida que cumpla con los criterios de esta pregunta por cada mecanismo de intervención que se defina.

- Elaborar un documento en el que se describa la forma en que interactúan en la práctica las unidades de análisis que integran las poblaciones y mecanismos de intervención de los Pp F002, F005, F001, K021, K027, E007 y E009, con la finalidad de documentar bajo un enfoque de concatenación del Pp las complementariedades identificadas. Lo que permitirá tener mayor claridad para la ciudadanía en general sobre la interacción de los Pp en comento.
- Elaborar un documento descriptivo en el cual se consideren los siguientes elementos: Problema público que busca atender el Pp, Objetivos del Pp, Objetivo General del Pp, Objetivos Específicos del Pp, Teoría de cambio del Pp, Poblaciones a las que está dirigido el Pp y Mecánica operativa de los productos o mecanismos de intervención que se generan por el Pp.
- Elaborar un estudio sobre los criterios técnicos que se deben seguir por las áreas del FONATUR para la asignación de presupuesto en cada uno de los Pp que tiene a su cargo la UR, así como para determinar si la fuente de financiamiento deben ser recursos propios o PEF.
- Elaborar un documento en el que se defina y describa las aplicaciones o sistemas informáticos que se requieren para apoyar la gestión de cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, de forma tal, que posteriormente se elabore un mapa de ruta a seguir para el desarrollo y puesta en marcha de las aplicaciones informáticas.
- Diseñar e implementar para cada unidad de análisis en función del mecanismo de intervención que recibe un mecanismo para medir su grado de satisfacción con relación a lo que le es entregado por el Pp.
- Explorar la posibilidad de realizar una evaluación de resultados cualitativa o cuantitativa para los productos o mecanismos de intervención que considere pertinentes. Esto con la finalidad de generar evidencia sobre los posibles cambios que se están generando en las unidades de análisis que son atendidas por el Pp, puesto que, si se identifican resultados positivos, ello sería indicativo de que el Pp en alguna medida podría estar avanzando en logro de su objetivo central.

## CONCLUSIONES

El programa presupuestario (Pp) F002.- “Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” es operado por la Unidad Responsable (UR): “Fondo Nacional de Fomento al Turismo” (FONATUR), la cual está adscrita al Ramo 21.- “Turismo”. El Pp F002 inició sus operaciones en el año 2008, de forma paralela a la implantación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en la Administración Pública Federal (APF) en México; destaca que en el periodo 2008 a 2015 se denominó como “Desarrollo y mantenimiento de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turístico”, cambiando a su nombre actual en 2016.

La presente Evaluación fue el tercer ejercicio de evaluación externa que se realiza al Pp F002, puesto que en 2015 fue objeto de la “Evaluación de diseño del Programa F002 Desarrollo de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turismo” (SECTUR, 2015) y en 2016 de la “Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario F002 Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico” (SECTUR, 2016). En ambos ejercicios de evaluación se valoraron aspectos del Pp como su diseño, MIR, planeación y orientación a resultados, cobertura, operación, percepción de la población atendida y medición de resultados. A partir de la atención de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones de 2015 y 2016 se valora que el FONATUR ha avanzado en tener mayor claridad sobre los diversos elementos que integran el diseño del Pp.

Las ECyR tienen como finalidad generar recomendaciones que permitan afinar o calibrar con mayor precisión los diversos elementos que integran el diseño medular, documentación de la operación, valorar su cobertura y analizar la forma en que están midiendo sus resultados los Pp; en ese sentido, el equipo evaluador detectó que elementos medulares que constituyen el diseño de un Pp como son construcción de problema público, poblaciones potencial y objetivo, mecanismos de intervención y propósito del Pp F002 tienen áreas de mejora importantes debido a que no reflejan el diseño conceptual real del Pp.

A partir de las valoraciones realizadas en la ECyR sobre el Pp F002 en las preguntas cuantitativas que le aplicaron, se obtuvo una valoración de 44.5% del 100% de puntos posibles, la cual se considera por el equipo evaluador como baja, ya que representa menos del 50%.

Con base en diversos documentos técnicos emitidos por el CONEVAL y la SHCP, el equipo evaluador considera que un diseño adecuado y sólido de un Pp debe contener, al menos, los siguientes elementos: 1) claridad sobre el problema público que pretende atender; 2) claridad sobre la población o unidades de análisis que aquejan el problema público; 3) claridad sobre los objetivos que se pretende alcanzar; 4) lógica causal entre los mecanismos de intervención que se entregan a los destinatarios y la mitigación del problema público; 5) criterios de operación claros y detallados; 6) Consistencia entre los elementos definidos en el Diagnóstico, criterios operativos y MIR; y 7) Solidez en los indicadores de desempeño de su MIR. En el caso del Pp F002 se detectó que se carece de solidez en los elementos 1, 2, 3, 4, 6 y 7; motivo por el cual el principal desafío del FONATUR para los próximos meses es trabajar en la reestructuración del Diagnóstico, MIR y demás documentos de planeación del Pp con base en las recomendaciones derivadas de la presente ECyR; en ese sentido, la mayoría de las recomendaciones emitidas son factibles de atenderse en el corto plazo, por lo que si se trabaja de forma adecuada es muy probable que el Pp F002 en un horizonte de tiempo razonable cuente con los siete elementos que caracterizan a un Pp con un diseño adecuado y sólido.

Finalmente, se identifica que actualmente las áreas que integran el FONATUR y que ejercen presupuesto del Pp F002 operan de forma fragmentada sus mecanismos de intervención, sin tener una visión conjunta de Pp; situación que se debe en buena medida a inercias organizacionales dentro de la institución, por lo que uno de los principales retos como resultado de esta ECyR es que se integren en el diseño, planeación y medición de resultados todas las áreas que ejercen presupuesto en el marco del Pp F002, ya sea con recursos propios del FONATUR o PEF, de forma tal que se avance en generar la visión de que las acciones de política pública que se realizan por cada área son en el marco de un Pp y no solamente acciones implementadas de manera aislada por cumplir con los mandatos establecidos en el Manual de Organización del FONATUR y los Manuales Únicos Sustantivos de cada Dirección.

ANEXOS

Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación nacional				
<b>Clave y nombre del Pp:</b>	F002.- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico			
<b>Objetivo central del Pp evaluado:</b>	"Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector"			
<b>Instrucciones:</b>				
<p>a) Registrar la alineación del objetivo central del Pp al objetivo prioritario y hasta tres estrategias prioritarias de los programas sectoriales o institucionales, según corresponda, derivados del PND vigente, e incorporar una breve argumentación sobre la contribución del Pp en la consecución del objetivo y estrategias prioritarias identificadas, así como la valoración de la instancia evaluadora sobre la pertinencia de dicha alineación.</p> <p>b) En caso de identificar áreas de mejora en la alineación establecida por el Pp, la instancia evaluadora registrará su propuesta incorporando la argumentación y valoración correspondiente.</p> <p>c) Adicionalmente, la instancia evaluadora podrá identificar la contribución del objetivo central del Pp al logro de un objetivo prioritario y hasta tres estrategias prioritarias de los programas especiales y regionales derivados del PND vigente.</p>				
<b>a) Valoración de la alineación establecida</b>				
Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Programa Sectorial de Turismo 2020-2024	2.- Impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos de México	2.1.- "Impulsar proyectos de infraestructura para el desarrollo turístico integral y sostenible en las distintas regiones del país"	La finalidad del Pp es incrementar los niveles de inversión para el desarrollo del turismo; en ese sentido, el Pp impulsa el desarrollo de proyectos y también fomenta el turismo.	Se identifica contribución
	4.- Fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional	4.2.- "Promover proyectos sostenibles para impulsar el desarrollo turístico" y 4.3.- "Fortalecer la planeación territorial para el aprovechamiento sostenible, la conservación y ampliación del patrimonio turístico"		
Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo	2.- Fomentar desarrollos turísticos en el país con un enfoque sostenible e incluyente	2.1.- "Identificar reservas territoriales susceptibles de ser aprovechadas turísticamente que permitan la planeación y desarrollo de nuevos destinos y productos del FONATUR, a fin de fomentar la inversión turística en el país", 2.2.- "Asesorar a gobiernos estatales y municipales en materia de planeación turística en zonas y sitios con potencial turístico para su desarrollo ordenado y sostenible", 2.3.- "Consolidar los desarrollos turísticos del FONATUR tomando en cuenta el entorno natural, urbano y arquitectónico, así como las actividades productivas del lugar para contribuir al impulso del turismo sostenible", 2.4.- "Desarrollar proyectos turísticos en armonía con el entorno urbano y arquitectónico de la región que promuevan el equilibrio ecológico"	La finalidad del Pp es incrementar los niveles de inversión para el desarrollo del turismo; en ese sentido, el Pp impulsa desarrollos turísticos y fomenta la inversión privada	Se identifica contribución

	3.- Fomentar la inversión privada en el sector turístico nacional	3.1.- "Identificar bienes inmuebles susceptibles a ser comercializados para integrarlos en el inventario de terrenos del FONATUR", 3.2. "Diseñar escenarios de negocios con inversionistas potenciales para desarrollar y consolidar proyectos turísticos", 3.3.- "Actualizar el programa de avalúos para determinar el precio de venta de los lotes susceptibles a comercializar", 3.4.- "Implementar la estrategia de venta, el programa anual y las acciones necesarias para comercializar los productos del FONATUR", 3.5.- "Programar y ejecutar los requerimientos de promoción y fomento a la inversión nacional e internacional para dar seguimiento a la comercialización del FONATUR".		Se identifica contribución
--	---	--	--	----------------------------

**b) Propuesta de alineación a programas sectoriales o institucionales**

Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración
Programa Sectorial de Turismo 2020-2024	3.- Fortalecer la diversificación de mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional"	3.1.- "Diversificar las estrategias de comercialización para incrementar los flujos turísticos y la inversión".	La finalidad del Pp es incrementar los niveles de inversión para el desarrollo del turismo; en ese sentido, el Pp impulsa la diversificación de mercados turísticos.	Se identifica contribución

**c) Alineación a programas especiales y regionales (opcional)**

Programa derivado	Objetivo prioritario	Estrategia prioritaria	Contribución del Pp	Valoración

Anexo 2. Alineación a los ODS																																								
<b>Nombre del Pp:</b>	Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico	<b>Modalidad y clave:</b>	F002																																					
<b>Objetivo central del Pp evaluado:</b>	“Los destinos con potencial turístico presentan mayores niveles de inversión para el desarrollo del sector”																																							
<b>Vinculación establecida por el Pp</b>																																								
Registrar la vinculación del objetivo central del Pp evaluado con los ODS y sus metas específicas. Con base en la documentación normativa o institucional del Pp. Asimismo, la instancia evaluadora realizará una valoración de dicha vinculación, considerando la contribución efectiva del Pp en la meta.																																								
Marcar con una "X" el/los ODS con los que se vincula el objetivo del Pp:																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 12.5%;"></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>																												X					X							
						X					X																													
ODS	Meta	Vinculación	Valoración de la vinculación (instancia evaluadora)																																					
8.- “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”	Meta 9.- “Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”	Directa	Mediante el incremento de la inversión propicia la generación de condiciones que contribuyen al cumplimiento de la Meta																																					
12.- “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles”	Meta 10.- “Elaborar y aplicar instrumentos que permitan seguir de cerca los efectos en el desarrollo sostenible con miras a lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”	Directa	Mediante el incremento de la inversión propicia la generación de condiciones que contribuyen al cumplimiento de la Meta																																					
<b>Propuesta de vinculación de la instancia evaluadora</b>																																								
En caso de que la instancia evaluadora detecte áreas de mejora en la vinculación del objetivo central del Pp evaluado con los ODS y sus metas o en caso de no contar con evidencia documental de la misma, elaborará una propuesta de vinculación y la justificación de esta, considerando la contribución efectiva del Pp en la meta.																																								
Marcar con una "X" el/los ODS con los que se propone vincular el objetivo del Pp:																																								



ODS	Meta	Vinculación	Justificación de la propuesta (instancia evaluadora)
<p><b>Consideraciones:</b></p> <p>&gt;&gt; <b>ODS:</b> Se incluirá el número y la redacción fidedigna del ODS conforme a lo establecido por el PNUD.</p> <p>&gt;&gt; <b>Meta:</b> Se incluirá la redacción fidedigna de la meta del ODS conforme a lo establecido por el PNUD.</p> <p>&gt;&gt; La información de los ODS y sus metas pueden consultarse en:  <a href="http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/">http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/</a></p> <p>&gt;&gt; <b>Vinculación</b></p> <p><b>Directa:</b> el objetivo central del Pp contribuye claramente al cumplimiento de la(s) meta(s) ODS identificada(s).</p> <p><b>Indirecta:</b> el objetivo central del Pp propicia la generación de condiciones que contribuyen al cumplimiento de la(s) meta(s) de ODS identificada(s), a pesar de no ser su objetivo principal.</p>			

### Anexo 3. Procedimiento de actualización de la PA

#### Procedimiento documentado

1. ¿El programa cuenta con un procedimiento documentado y normado para la integración, actualización y depuración de la población atendida?

Hay una inconsistencia en los Términos de Referencia (TdR) debido a que en este anexo se considera la valoración de un procedimiento para la integración, pero en la pregunta 8 no se hace referencia en los criterios de valoración, puesto que únicamente se menciona a los mecanismos de actualización y depuración. Asimismo, como se refiere en la respuesta a la pregunta 8, la información de la población atendida por el Pp que proporcionó el FONATUR tiene como área de mejora que no considera a la totalidad de las unidades de análisis que son atendidas por los distintos mecanismos de intervención del Pp, puesto que adicionalmente a gobiernos estatales y municipios también atiende a 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; y 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión.

*Indicar el nombre del documento*

- Existe un procedimiento específico y está documentado.
- Existe un procedimiento específico, pero no está documentado.
- Se encuentra normado en alguna Ley, Lineamiento, ordenamiento institucional u otro.

2. El procedimiento contempla los siguientes elementos sobre el padrón de la población atendida:

#### Integración

- Establece una estructura homologada de la información.
- Incluye las principales características de la población atendida y del tipo de apoyo otorgado (bien/servicio/subsidio)
- Se asigna una clave o identificador único que permita dar seguimiento a población atendida en el tiempo.

#### Actualización

- Establece un periodo de actualización del padrón.
- Indique el periodo de actualización establecido:**  
*Anual*

#### Depuración

- Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información.
- Establece un mecanismo para detectar duplicidades de apoyos otorgados por el mismo Pp o por otros programas.

#### Sistematización y disponibilidad de la información

3. ¿El Pp cuenta con un sistema informático para la integración, actualización y depuración de la población atendida?

Sí *Indicar el nombre del sistema:* \_\_\_\_\_

No *Seleccione el procedimiento manual que realiza el Pp:*

Utiliza una base de datos en Excel, Access, SPSS u otro programa informático.

Cuenta con Registros Administrativos que almacena en físico o escaneados.

4. La información del padrón:

Está disponible para consulta interna.

Está disponible para consulta pública.

*Indique la liga del sitio web:* \_\_\_\_\_



**Seguridad de la información**

5. La información del padrón, ¿contiene datos sensibles?

Sí

No

6. ¿El procedimiento contempla un mecanismo que garantice la seguridad de la información?

Sí

No

**Comentarios u observaciones de la instancia evaluadora**

A partir de las áreas de mejora identificadas en la cuantificación y caracterización de la población atendida por el Pp F002, las cuales derivan en gran parte de la confusión que se tiene por el FONATUR en la definición de sus poblaciones potencial y objetivo, así como de sus mecanismos de intervención. Se recomienda que en primera instancia se definan como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; posteriormente, se definan como poblaciones potencial y objetivo a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, de forma tal que para cuantificar a la población atendida por el Pp F002 durante un ejercicio fiscal, se proceda a sumar y caracterizar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, por lo que se deberá de contar con una relación de población atendida por cada mecanismo de intervención que cumpla con los criterios de esta pregunta y la suma total será el número de “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano” que son atendidos por el Pp F002.

### Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

La instancia evaluadora reportará si el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de diseño del Pp.

#### Características del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

Criterio	Respuesta	Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Comportamiento del indicador	Parámetro de Semaforización
El cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del Pp	No			La MIR del Pp F002 no cuenta con indicador que permita medir este criterio					
La cobertura de la población objetivo	No			La MIR del Pp F002 no cuenta con indicador que permita medir este criterio					
La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios	Sí	<b>C1:</b> Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles	El indicador mide el porcentaje de la superficie desplazada, con respecto a la superficie proyectada. La superficie desplazada se refiere a la superficie que ha dejado de pertenecer al inventario de lotes disponibles por venta, acción de pago u otros movimientos.	(Superficie total desplazada en el periodo / Superficie programada para desplazamiento en el periodo) X 100	Porcentaje	Trimestral	301,460	Sí (Ascendente)	Sí
	Sí	<b>C2:</b> Porcentaje de estudios de planeación turística proporcionados	El indicador mide el número de Estudios de Planeación Turística proporcionados a las Entidades Federativas para el fomento de la inversión turística respecto a las solicitados en el marco del Programa de Asistencia Técnica a Estados y Municipio	(Número de estudios de planeación turística proporcionados en el año t / Número de estudios de planeación turística solicitados) X 100	Porcentaje	Semestral	100	Sí (Ascendente)	Sí
	No	<b>C3:</b> Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos turísticos	El indicador mide el número de hectáreas con potencial turístico que el FONATUR identifica para desarrollar proyectos turísticos	Número de hectáreas identificadas en el periodo/Número de hectáreas programadas a identificar en el periodo) X 100.	Porcentaje	Semestral	100	Sí (Ascendente)	Sí
	Sí	<b>C4:</b> Porcentaje de evaluaciones realizadas	El indicador mide el porcentaje de evaluaciones de proyectos en Entidades Federativas del país solicitadas por inversionistas, mipymes y/o grupos sociales para la ampliación o desarrollo de nuevos productos en el sector turismo en el marco del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos	(Número de proyectos evaluados / (Número de proyectos solicitados)) X 100.	Porcentaje	Semestral	100	Sí (Ascendente)	Sí

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

Sí	<b>C3.A1:</b> Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial.	El indicador da cuenta del número de estudios e investigaciones que apoyen la identificación, factibilidad técnica, ambiental, jurídica y económica-financiera de sitios con potencial y viabilidad de desarrollo turístico susceptibles de ser incorporadas al patrimonio del Fondo, para desarrollar nuevos proyectos turístico.	Número de estudios de identificación de reservas territoriales elaborados en el periodo/Número de estudios de identificación de reservas territoriales programados en el periodo) X 100.	Porcentaje	Trimestral	100	Sí (Ascendente)	Sí
Sí	<b>C4.A2:</b> Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos.	El indicador mide el porcentaje de las reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos con el propósito de generar interés en los inversionistas, empresarios, mipymes y grupos sociales vulnerables para la correcta integración de sus planes de negocios.	(Número de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos) / (Número de reuniones, talleres o cursos de capacitación programados para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos) x 100	Porcentaje	Trimestral	100	Sí (Ascendente)	Sí
Sí	<b>C1.A1:</b> Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles.	El indicador mide las ventas reales de bienes inmuebles del FONATUR por concepto de la comercialización de terrenos que detonan inversión.	(Monto total de las ventas realizadas respecto a los bienes inmuebles del inventario disponible, en el periodo t / Monto total de ventas de bienes inmuebles programados en el periodo t) X 100	Porcentaje	Trimestral	100	Sí (Ascendente)	Sí
Sí	<b>C1.A2:</b> Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas	El indicador mide el avance en el cumplimiento de las estrategias de comercialización para la venta de terrenos en los desarrollos turísticos del FONATUR programadas en el año.	(Estrategias de comercialización para la venta de terrenos ejecutadas / Estrategias de comercialización programadas) X 100	Porcentaje	Trimestral	100	Sí (Ascendente)	Sí
Sí	<b>C2.A1:</b> Porcentaje de convenios formalizados.	El indicador mide el total de convenios formalizados con estados y municipios para realizar estudios de planeación turística.	(Número de convenios formalizados de estudios de planeación turística / número de convenios de planeación turística programados) X 100	Porcentaje	Trimestral	100	Sí (Ascendente)	Sí
Sí	<b>C4.A1:</b> Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos.	Mide los días que en promedio son utilizados para la generación del análisis de clúster, mercado, operación, comercialización, técnico y financiero, que integran la evaluación de cada proyecto.	(Suma de los días utilizados para la evaluación de todos los proyectos) / (Número de proyectos evaluados).	Días Promedio	Trimestral	30	Sí (Descendente)	Sí

La instancia evaluadora reportará si el o los indicadores que integran el ISD del Pp cumplen con los criterios señalados en el siguiente cuadro.

**Características de los indicadores**

Nivel del ISD	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Justificación	
MIR	Resultados	Fin	Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados	Sí	No	No	No	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador no es relevante porque no mide el factor relevante del objetivo (desarrollo equilibrado de los destinos turísticos), sino la variación de disponibilidad de cuartos de un año a otro. Al respecto, la relación entre la disponibilidad de cuartos y el desarrollo equilibrado no es evidente; además, tampoco se establece qué se entenderá como desarrollo equilibrado, por lo que no existe un parámetro conceptual para determinar el desempeño adecuado del indicador.</li> <li>- No es posible valorar si el indicador es económico porque la ficha técnica del indicador no tiene medios de verificación.</li> <li>- El indicador no es monitoreable porque la ficha técnica del indicador no tiene información de los medios de verificación.</li> <li>- El indicador no es adecuado porque no provee suficientes bases para medir el objetivo de Fin.</li> </ul> <p>Por lo anteriormente señalado, se recomienda replantear un indicador para que cumpla con los criterios.</p>
	Propósito	Propósito	Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística	Sí	No	No	No	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador no es relevante porque no mide el factor relevante del objetivo (incremento en el potencial de inversión turística), sino la implementación del Pp en las entidades federativas.</li> <li>- El indicador no tiene medios de verificación, por tanto, no es factible valorar si es o no económico.</li> <li>- El indicador no es monitoreable porque la ficha técnica del indicador no tiene información de los medios de verificación.</li> <li>- El indicador no es adecuado porque no provee suficientes bases para medir el objetivo de Propósito.</li> </ul> <p>Por lo anteriormente señalado, se recomienda replantear este indicador para que cumpla con los criterios.</p>
	Gestión	Componente (C1)	Componente (C1)	Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles	Sí	Sí	Sí	No	Sí
Gestión	Componente (C2)	Componente (C2)	Porcentaje de estudios de planeación turística proporcionados	Sí	Sí	Sí	No	Sí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador es relevante porque mide el factor relevante del objetivo (la entrega de estudios de planeación turística).</li> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador es adecuado porque provee suficientes bases para medir el objetivo de Componente, si bien, como ya se señaló, no tiene todos los elementos de los medios de verificación.</li> </ul>
Gestión	Componente (C3)	Componente (C3)	Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos	Sí	Sí	Sí	No	Sí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador es relevante porque mide el factor relevante del objetivo (hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos). Al respecto, es importante precisar que el indicador es relevante en los términos que está planteado el objetivo,</li> </ul>

	turísticos						<p>sin embargo, el objetivo no da cuenta del bien o servicio que entrega el Pp, que son los estudios para la identificación de reservas territoriales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador es adecuado porque provee suficientes bases para medir el objetivo de Componente, en los términos en que está planteado.</li> </ul> <p>Dado que el programa no entrega superficie identificada, sino los estudios que la identifican, se recomienda reubicar en este nivel el indicador de la Actividad (C3.A1.) asociada ("Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial") en este nivel y objetivo de la MIR.</p>
Componente (C4)	Porcentaje de evaluaciones realizadas.	Sí	No	Sí	No	No	<p>El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador no es relevante porque, si bien por su nombre refiere al factor relevante del objetivo (evaluaciones de proyectos realizados), por definición y método de cálculo no permite dar seguimiento al logro del objetivo, pues mide proyectos solicitados y evaluados, respectivamente, no evaluaciones realizadas.</li> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador no es adecuado porque no provee suficientes bases para medir el objetivo de Componente.</li> </ul>
Actividad (C1.A1)	Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles.	Sí	Sí	Sí	No	Sí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador es relevante porque mide el factor relevante del objetivo (ventas de bienes inmuebles).</li> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador es adecuado porque provee suficientes bases para medir el objetivo de Actividad.</li> </ul>
Actividad (C1.A2)	Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas	Sí	Sí	Sí	No	Sí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador no es relevante porque no mide el factor relevante del objetivo (identificación de estrategias de comercialización), sino la implementación de las estrategias. Al respecto, se considera que se trata de una inconsistencia en el planteamiento del objetivo, porque el Pp implementa estrategias, no las identifica. Por lo anterior, se valorará como relevante; sin embargo, el Pp deberá adecuar el objetivo.</li> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador es adecuado porque provee suficientes bases para medir el objetivo de Actividad.</li> </ul>
Actividad (C2.A1)	Porcentaje de convenios formalizados.	Sí	Sí	Sí	No	Sí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador es relevante porque mide el factor relevante del objetivo (formalización de convenios).</li> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador es adecuado porque provee suficientes bases para medir el objetivo de Actividad.</li> </ul>
Actividad (C3.A1)	Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva	Sí	No	Sí	No	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador no es relevante porque no mide el factor relevante del objetivo en términos de procesos o actividades (elaboración de estudios), sino en términos de productos terminados (estudios elaborados). Por ello, se recomienda su reubicación en el objetivo de Componente asociado ("Hectáreas susceptibles de ser aprovechadas en proyectos turísticos en las Entidades Federativas identificadas"), del</li> </ul>

		territorial.						<ul style="list-style-type: none"> <li>cual también se sugiere su replanteamiento como "Estudios para la identificación de reservas territoriales realizados".</li> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador no es adecuado porque no provee suficientes bases para medir el objetivo de Actividad.</li> </ul>
	Actividad (C4.A1)	Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos.	Sí	No	Sí	No	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador no es relevante porque no mide el factor relevante del objetivo (oportunidad en la generación del análisis), sino el tiempo promedio que toma la integración de ese análisis necesario para la elaboración de las evaluaciones. Al respecto, tampoco se establece qué se entenderá oportunidad, por lo que no existe un parámetro conceptual para determinar el desempeño adecuado del indicador.</li> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador no es adecuado porque no provee suficientes bases para medir el objetivo de Actividad.</li> </ul>
	Actividad (C4.A2)	Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos.	Sí	No	Sí	No	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El indicador es claro debido a que su nombre no presenta ambigüedades.</li> <li>- El indicador no es relevante porque no mide el factor relevante del objetivo en términos de procesos o actividades (difusión), sino en términos de productos o servicios (reuniones, talleres o cursos de capacitación). Adicionalmente, se identifica que los talleres y cursos de capacitación están más relacionadas con la formación de capacidades que refiere el documento Diagnóstico del Pp F002 que con la difusión, si bien también tienen un impacto en ésta última.</li> <li>- El indicador es económico porque puede calcularse con información interna del Pp, por tanto, a un costo razonable.</li> <li>- El indicador no es monitoreable debido a sus medios de verificación no son públicos por lo que no está sujeto a una verificación independiente por cualquier ciudadano.</li> <li>- El indicador es parcialmente adecuado porque no provee suficientes bases para medir el objetivo de Actividad, ya que, si bien considera elementos relacionados con la difusión del Pp, el objetivo primordial de los talleres y cursos de capacitación es el fortalecimiento de capacidades.</li> </ul>

La instancia evaluadora deberá incluir todos los indicadores del ISD vigente del Pp para la valoración de las metas.

**Características de las metas**

	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta 2023	Método de cálculo*	Unidad de medida	Congruente con el sentido del indicador	Orientada a la mejora del desempeño	Factibles pero retadoras	Justificación
MIR	Fin	Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados	1.74	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Tasa	No se tiene registrado un sentido del indicador y tampoco se tiene registrada una línea base	No se tiene registrado un sentido del indicador y tampoco se tiene registrada una línea base	Sí	No se tiene registrado un sentido del indicador y tampoco se tiene registrada una línea base por lo que no es factible determinar si está orientada a la mejora del desempeño y si es congruente con el sentido del indicador.
	Propósito	Porcentaje de Entidades Federativas que incrementaron su potencial de inversión turística	71.88	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	No se tiene registrado un sentido del indicador y tampoco se tiene registrada una línea base	No se tiene registrado un sentido del indicador y tampoco se tiene registrada una línea base	Sí	No se tiene registrado un sentido del indicador y tampoco se tiene registrada una línea base por lo que no es factible determinar si está orientada a la mejora del desempeño y si es congruente con el sentido del indicador.

Componente (C1)	Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.
Componente (C2)	Porcentaje de estudios de planeación turística proporcionados	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.
Componente (C3)	Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos turísticos	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.
Componente (C4)	Porcentaje de evaluaciones realizadas.	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.
Actividad (C1.A1)	Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles.	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.
Actividad (C1.A2)	Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.
Actividad (C2.A1)	Porcentaje de convenios formalizados.	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.
Actividad (C3.A1)	Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial.	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.
Actividad (C4.A1)	Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos.	20	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Días Promedio	Sí	Sí	Sí	La meta es 20 lo que representa un valor inferior al de su línea base que es 30, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Descendente del indicador y es retadora.
Actividad (C4.A2)	Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos.	100	No se cuenta con un método de cálculo documentado para la meta	Porcentaje	Sí	Sí	Sí	La meta es 100% y en una medida de porcentaje es el valor adecuado máximo posible que puede registrar un indicador, por lo que se considera que está orientada a la mejora del desempeño, es congruente con el sentido Ascendente del indicador y es retadora.

La instancia evaluadora especificará si los medios de verificación del o los indicadores que integran el ISD del Pp cumplen con los criterios señalados en el siguiente cuadro. En caso de que los medios de verificación no cumplan con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a las características indicadas.

	Nivel de objetivo	Nombre completo del documento donde se encuentra la información	Nombre del área administrativa que genera o publica la información	Año/periodo en que se emite el documento y si coincide con la frecuencia de medición del indicador	Ubicación física del documento o la liga electrónica donde se encuentra publicada la información	Propuesta de mejora del medio de verificación
MIR	Fin	No Sin información	No Sin información	No Sin información	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].”
	Propósito	No Sin información	No Sin información	No Sin información	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].”
	Componente (C1)	Reporte de superficie desplazada	Subdirección de Ventas	No	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].”
	Componente (C2)	Documentos probatorios	Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico	No	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].”
	Componente (C3)	Estudios registrados, estudios realizados y documentación evaluatoria para la identificación de reservas territoriales	Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico	No	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].”
	Componente (C4)	- Tablero de control - Nota final de asesorías realizadas	Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico de FONATUR	No	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].”
	Actividad (C1.A1)	- Reporte de Ingresos trimestrales - Reporte de ventas de la Subdirección de Ventas (SISTER)	Subdirección de ventas	Sí	No Sin información	En caso de que la fuente de información sea pública, se sugiere indicar la liga electrónica y, cuando el enlace no dirija directamente a la información, se debe precisar la ruta; de lo contrario, en caso de que no sea pública, indicar el nombre del área administrativa y dependencia o entidad pública, cuando corresponda, encargada de generar o resguardar dicha información. A continuación, se muestra un ejemplo para la presentación del medio de verificación: “Reportes de ingresos trimestrales y ventas (SISTER) generados de manera trimestral por la Subdirección de Ventas del FONATUR, el cual se encuentra disponible en [liga].”
	Actividad (C1.A2)	- Informes trimestrales - Informe de	No Sin información	Sí	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el

	Autoevaluación - Programa Anual de Trabajo (PAT)				siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>.”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].
Actividad (C2.A1)	Convenios suscritos	Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico	No	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].
Actividad (C3.A1)	Estudios registrados, estudios realizados y documentación evaluatoria para la identificación de reservas territoriales	Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico	No	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].
Actividad (C4.A1)	- Reporte de evaluaciones a proyectos realizadas - Número de notas finales de asesorías realizadas	Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico de FONATUR	No	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].
Actividad (C4.A2)	- Reporte de difusiones de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos - Reporte de difusiones de reuniones, talleres o cursos de capacitación programados	Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico	No	No Sin información	Integrar los siguientes elementos en los medios de verificación que se establezcan: “[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [ o disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> y <ruta>].”, o, bien, “[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga> [ y <ruta>].

Finalmente, conforme al análisis previo, la instancia evaluadora presentará su propuesta de indicadores del ISD y sus respectivas metas, cuando corresponda.

**Propuesta de indicadores**

	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Comportamiento del indicador
MIR	Fin	Tasa de crecimiento del PIB del Sector Turístico	Mide de forma proxy el desarrollo del sector turístico en México, puesto que en la medida en que se incrementa el PIB generado se considera que ello es indicativo de que se logra que haya un desarrollo adecuado.	$\frac{(((\text{PIB en el año } t+1) - (\text{PIB en el año } t)) / \text{PIB en el año } t) * 100}{}$	Tasa	Anual	Sin elementos para plantear una línea base	Ascendente
	Propósito	Tasa de crecimiento de oferta de servicios turísticos en las entidades federativas	Mide de forma proxy el grado en que se presentan condiciones estimulantes para la competitividad debido a que el crecimiento de servicios turísticos es	$\frac{(((\text{Servicios turísticos en el año } t+1) - (\text{Servicios turísticos en el año } t)) / \text{Servicios turísticos en el año } t) * 100}{}$	Tasa	Anual	Sin elementos para plantear una línea base	Ascendente

		indicativo de que las condiciones de competitividad mejoran, puesto que para que haya mayor inversión el mercado debe ser más atractivo para los inversionistas					
Componente	Porcentaje de superficie para el desarrollo de proyectos turísticos que generada respecto de la planeada	Mide la proporción de superficie para el desarrollo de proyectos turísticos que generada respecto de la planeada	$[(\text{superficie generada}) / (\text{superficie planeada})] * 100$	Porcentaje	Semestral	100%	Ascendente
	Porcentaje de superficie para el desarrollo de proyectos turísticos vendida respecto de la planeada	Mide la proporción de superficie para el desarrollo de proyectos turísticos vendida respecto de la planeada	$[(\text{superficie vendida}) / (\text{superficie planeada})] * 100$	Porcentaje	Semestral	100%	Ascendente
	Porcentaje de servicios proporcionados respecto de los planeados	Mide la proporción de servicios proporcionados respecto de los planeados	$[(\text{servicios proporcionados}) / (\text{servicios planeados})] * 100$	Porcentaje	Semestral	100%	Ascendente
	Porcentaje de clientes atendidos con asesoría respecto de los clientes programados	Mide la proporción de clientes atendidos con asesoría respecto de los clientes programados	$[(\text{clientes asesorados}) / (\text{clientes programados})] * 100$	Porcentaje	Semestral	100%	Ascendente
	Porcentaje de clientes atendidos con calificación respecto de los clientes programados	Mide la proporción de clientes atendidos con calificación respecto de los clientes programados	$[(\text{clientes calificados}) / (\text{clientes programados})] * 100$	Porcentaje	Semestral	100%	Ascendente
	Porcentaje de municipios atendidos, respecto de los programados	Mide la proporción de municipios atendidos, respecto de los programados	$[(\text{municipios atendidos}) / (\text{municipios programados})] * 100$	Porcentaje	Semestral	100%	Ascendente
	Porcentaje de entidades federativas atendidas, respecto de la meta	Mide la proporción de entidades federativas atendidas, respecto de la meta	$[(\text{entidades federativas atendidas}) / (\text{entidades federativas planeadas})] * 100$	Porcentaje	Semestral	100%	Ascendente

**Anexo 5. Complementariedades, similitudes y duplicidades**

**Información del Pp evaluado**

Nombre del Programa:	Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico	Modalidad y clave:	F002
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Turismo	Ramo:	21
Unidad Responsable:	Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR)	Clave:	W3N
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados	Año de la Evaluación:	2023

**Información de los Pp analizados**

Se integrará una tabla con las características de los Programas presupuestarios (Pp) analizados, identificando si estos son similares, se complementan o duplican con el Pp evaluado. A continuación, se presenta una tabla con los elementos mínimos que contendrá:

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad:	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura geográfica	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación

**Descripción:**

<b>Nombre del Pp</b>	Proyectos de infraestructura de turismo
<b>Modalidad y clave</b>	K021
<b>Dependencia o Entidad:</b>	Secretaría de Turismo
<b>Ramo</b>	21
<b>Problema público que busca resolver</b>	El desarrollo urbano para en las áreas territoriales con potencial turístico es insuficiente para la atracción de inversiones
<b>Objetivo central</b>	Las áreas territoriales con potencial turístico cuentan con desarrollo urbano-turístico
<b>Población objetivo</b>	Las áreas territoriales con potencial turístico
<b>Cobertura geográfica</b>	Nacional
<b>Bien y/o servicio otorgado</b>	Proyectos de infraestructura y equipamiento urbano-turísticos construidos

<b>Relación identificada</b>	Complementariedad
<b>Argumentación</b>	El Pp atiende a una población similar a la del Pp F002 con un objetivo distinto y diferentes mecanismos de intervención.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un documento en el que se describa la interacción que tiene el Pp F002 con las poblaciones y los mecanismos de intervención de los Pp F005, F001, K021, K027, E007 y E009.
<b>Nombre del Pp</b>	Conservación y mantenimiento de infraestructura básica distinta a la de FONATUR
<b>Modalidad y clave</b>	E009
<b>Dependencia Entidad:</b>	o Secretaría de Turismo
<b>Ramo</b>	21
<b>Problema público que busca resolver</b>	No se identificó un documento en el que se defina el problema público.
<b>Objetivo central</b>	Los Centros Integralmente Planeados (CIP) de FONATUR y otras entidades de la Administración Pública Federal y Estatal cuentan con obras y servicios de infraestructura
<b>Población objetivo</b>	Los Centros Integralmente Planeados (CIP) de FONATUR y otras entidades de la Administración Pública Federal y Estatal
<b>Cobertura geográfica</b>	Nacional
<b>Bien y/o servicio otorgado</b>	Obras y/o servicios son proporcionados con calidad
<b>Relación identificada</b>	Complementariedad
<b>Argumentación</b>	El Pp atiende a una población similar a la del Pp F002 con un objetivo distinto y diferentes mecanismos de intervención.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un documento en el que se describa la interacción que tiene el Pp F002 con las poblaciones y los mecanismos de intervención de los Pp F005, F001, K021, K027, E007 y E009.
<b>Nombre del Pp</b>	Mantenimiento de Infraestructura
<b>Modalidad y clave</b>	K027
<b>Dependencia Entidad:</b>	o Secretaría de Turismo
<b>Ramo</b>	21
<b>Problema público que busca resolver</b>	La infraestructura y equipamiento urbano-turístico opera en condiciones poco eficientes o deja de operar
<b>Objetivo central</b>	Las instalaciones de los centros turísticos funcionan bajo condiciones óptimas.
<b>Población objetivo</b>	Las instalaciones de los centros turísticos
<b>Cobertura geográfica</b>	Nacional

<b>Bien y/o servicio otorgado</b>	1) Programa de mantenimiento y operación, de los Centros Integralmente Planeados, realizado
<b>Relación identificada</b>	Complementariedad
<b>Argumentación</b>	El Pp atiende a una población similar a la del Pp F002 con un objetivo distinto y diferentes mecanismos de intervención.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un documento en el que se describa la interacción que tiene el Pp F002 con las poblaciones y los mecanismos de intervención de los Pp F005, F001, K021, K027, E007 y E009.
<b>Nombre del Pp</b>	Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables
<b>Modalidad y clave</b>	F005
<b>Dependencia Entidad:</b>	Secretaría de Turismo
<b>Ramo</b>	21
<b>Problema público que busca resolver</b>	Los destinos turísticos de nuestro país carecen de estrategias de innovación, desarrollo turístico, financiamiento, inversión e inclusión social para su desarrollo integral sustentable
<b>Objetivo central</b>	Los destinos turísticos considerados en las Reglas de Operación del PRODERMAGICO incrementan su potencial turístico al incorporar estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento
<b>Población objetivo</b>	Los destinos turísticos considerados en las Reglas de Operación del PRODERMAGICO
<b>Cobertura geográfica</b>	Nacional
<b>Bien y/o servicio otorgado</b>	1) "Estrategias de innovación, desarrollo y consolidación por línea de producto por región, estado y destino diseñadas" y 2) "Estrategias integrales para el impulso y fomento de proyectos susceptibles de inversión o financiamiento canalizados"
<b>Relación identificada</b>	Complementariedad
<b>Argumentación</b>	Las poblaciones podrían ser áreas geográficas que coincidan en algunas unidades de análisis en ambos Pp, pero a las cuales se les atiende con mecanismos de intervención distintos.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un documento en el que se describa la interacción que tiene el Pp F002 con las poblaciones y los mecanismos de intervención de los Pp F005, F001, K021, K027, E007 y E009.
<b>Nombre del Pp</b>	Promoción de México como Destino Turístico
<b>Modalidad y clave</b>	F001
<b>Dependencia Entidad:</b>	Secretaría de Turismo
<b>Ramo</b>	21
<b>Problema público que busca resolver</b>	Los destinos turísticos de México enfrentan bajos niveles de flujo de turistas nacionales e internacionales
<b>Objetivo central</b>	Los destinos turísticos de México cuentan con altos niveles de flujo de turistas nacionales e internacionales

<b>Población objetivo</b>	Los destinos turísticos de México
<b>Cobertura geográfica</b>	Nacional
<b>Bien y/o servicio otorgado</b>	1) "Citas de negocios de Expositores y Compradores del Tianguis Turístico de México, incrementadas", 2) "Cuerpo Diplomático capacitado", 3) "Marca México en Ferias Internacionales representada" y 4) "Giras internacionales ejecutadas"
<b>Relación identificada</b>	Complementariedad
<b>Argumentación</b>	Las poblaciones podrían ser áreas geográficas que coincidan en algunas unidades de análisis en ambos Pp, pero a las cuales se les atiende con mecanismos de intervención distintos.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un documento en el que se describa la interacción que tiene el Pp F002 con las poblaciones y los mecanismos de intervención de los Pp F005, F001, K021, K027, E007 y E009.
<b>Nombre del Pp</b>	Conservación y mantenimiento a los CIP's
<b>Modalidad y clave</b>	E007
<b>Dependencia o Entidad:</b>	Secretaría de Turismo
<b>Ramo</b>	21
<b>Problema público que busca resolver</b>	Los Centros Integralmente Planeados carecen de servicios de conservación y mantenimiento
<b>Objetivo central</b>	Los Centros Integralmente Planeados ofrecen servicios de calidad a los visitantes
<b>Población objetivo</b>	Los Centros Integralmente Planeados
<b>Cobertura geográfica</b>	Nacional
<b>Bien y/o servicio otorgado</b>	1) Estudios de laboratorio para la verificación de la calidad del agua residual tratada, realizados y 2) Programas de Conservación y mantenimiento en los Centros Integralmente Planeados otorgados.
<b>Relación identificada</b>	El Pp también está a cargo del FONATUR
<b>Argumentación</b>	El Pp atiende a una población similar a la del Pp F002 con un objetivo distinto y diferentes mecanismos de intervención.
<b>Recomendación</b>	Elaborar un documento en el que se describa la interacción que tiene el Pp F002 con las poblaciones y los mecanismos de intervención de los Pp F005, F001, K021, K027, E007 y E009.

Anexo 6. Avance en la implementación de los ASM.																	
<b>Clave y nombre del Pp:</b>		F002.- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico															
<b>Tipo de Evaluación:</b>		Consistencia y Resultados										<b>Año de la Evaluación:</b>			2023		
<b>Avance del Documento de Trabajo</b>																	
N o.	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Área(s) Responsable(s)	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y /o evidencias	Identificación del documento probatorio	Observaciones									
El Pp F002 no ha clasificado ASM en los últimos tres años.																	
<b>Avance del documento institucional</b>																	
N o.	Aspectos susceptibles de Mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha de término	Resultados esperados	Productos y /o evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones							
El Pp F002 no ha clasificado ASM en los últimos tres años, por lo que el llenado de este anexo no aplica.																	



---

### **Anexo 7. Resultados de las acciones para atender los ASM**

El Pp F002 no ha clasificado ASM en los últimos tres años, por lo que el llenado de este anexo no aplica.



---

### **Anexo 8. Análisis de los ASM no atendidos**

El Pp F002 no ha clasificado ASM en los últimos tres años, por lo que el llenado de este anexo no aplica.

### Anexo 9. Estrategia de Cobertura

<b>Clave y nombre del Pp:</b>	F002.- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico		
<b>Tipo de Evaluación:</b>	Consistencia y Resultados	<b>Año de la Evaluación:</b>	2023

A fin de aportar claridad en el presente anexo, se retomarán las definiciones conceptuales de las Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida, incluidas en la pregunta 8 de los TdR, ya sean las definidas por el Pp o en ausencia de estas, las que definió la instancia evaluadora como parte de su respuesta, en consenso con el Pp.

#### Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida

Población	Definición
<b>Potencial (PP)</b>	destinos turísticos donde sería factible promover la inversión turística
<b>Objetivo (PO)</b>	destinos turísticos “donde se detecten zonas con potencial turístico, así como los inversionistas, Mipymes y grupos sociales, que forman parte de la población económicamente activa y tienen interés en impulsar proyectos de inversión turística”
<b>Atendida (PA)</b>	Entidades federativas y municipios

La instancia evaluadora registrará la evolución en la cobertura de las poblaciones, registrando la información por año, según la disponibilidad de la información por parte del Pp o, en su caso, registrará su propuesta de cobertura, en consenso con el Pp.

#### Evolución de la cobertura

Población	Unidad de medida	Año 2023			
<b>Potencial (P)</b>	Entidades federativas	32 entidades federativas y 2,445 municipios			
<b>Objetivo (O)</b>	No se cuenta con unidad de medida	No se cuenta con una cuantificación			
<b>Atendida (A)</b>	Entidades federativas y municipios	12			
<b>(A/O) x 100</b>	No es factible realizar el	No es factible realizar el			

cálculo	cálculo		
La instancia evaluadora analizará la estrategia de cobertura del Pp y emitirá su valoración o, en su caso, realizará su propuesta, en consenso con el Pp.			

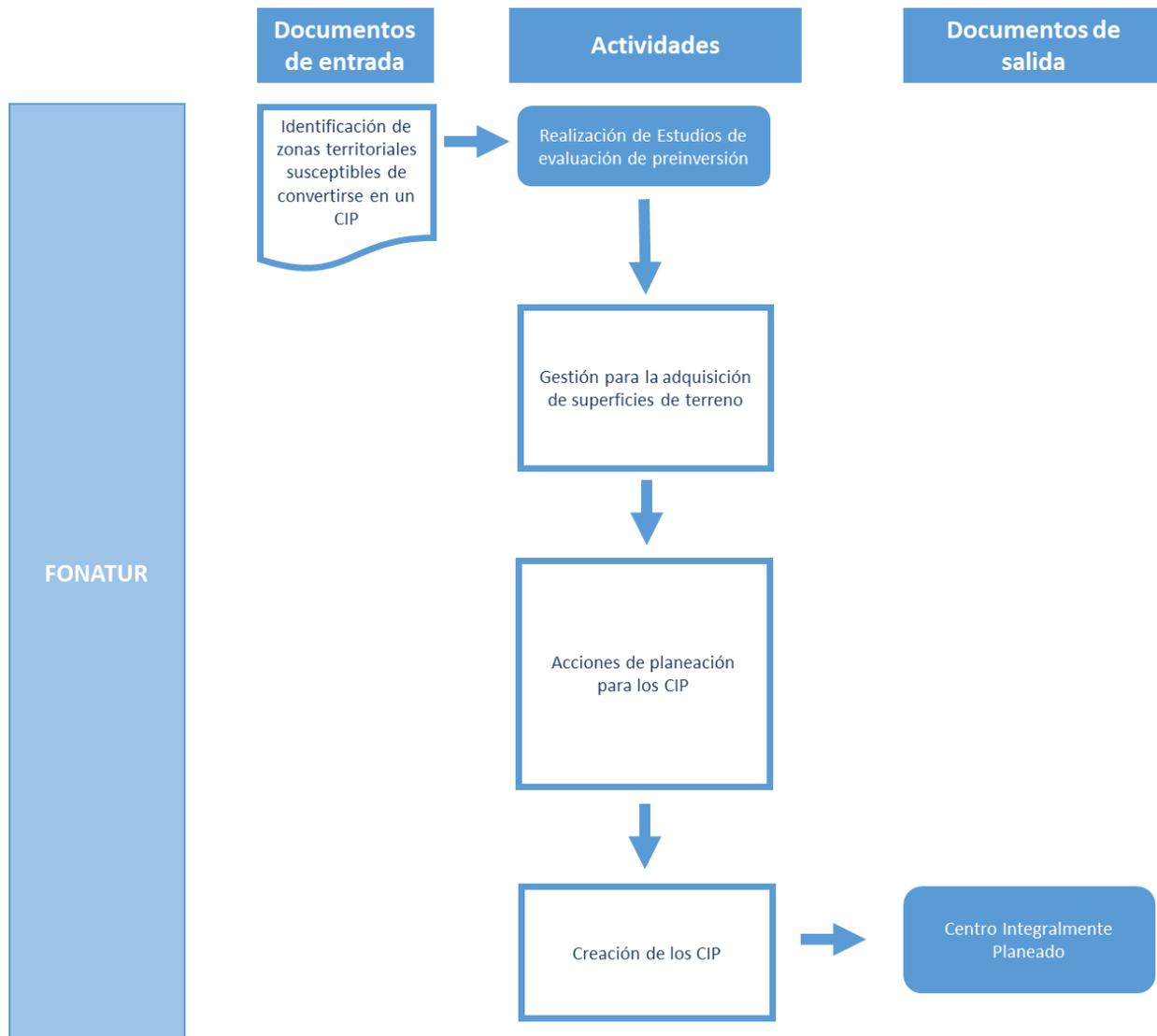
Análisis de la estrategia de cobertura							
La estrategia de cobertura contempla o incluye al menos:						Valoración	Propuesta
Método de cálculo documentado	Si	X	No		Parcial	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura	El equipo evaluador no cuenta con los elementos necesarios para atender la consideración 24.1 de los términos de referencia, puesto que el FONATUR no tiene claridad sobre los mecanismos de intervención que realmente genera el Pp, así como una correcta identificación y cuantificación de las unidades de análisis a las que están destinados, información que es indispensable para proponer una estrategia de cobertura concreta.
Consistencia con el diseño del programa	Si	X	No		Parcial	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura	El equipo evaluador no cuenta con los elementos necesarios para atender la consideración 24.1 de los términos de referencia, puesto que el FONATUR no tiene claridad sobre los mecanismos de intervención que realmente genera el Pp, así como una correcta identificación y cuantificación de las unidades de análisis a las que están destinados, información que es indispensable para proponer una estrategia de cobertura concreta.
El presupuesto requerido	Si	X	No		Parcial	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura	El equipo evaluador no cuenta con los elementos necesarios para atender la consideración 24.1 de los términos de referencia, puesto que el FONATUR no tiene claridad sobre los mecanismos de intervención que realmente genera el Pp, así como una correcta identificación y cuantificación de las unidades de análisis a las que están destinados, información que es indispensable para proponer una estrategia de cobertura concreta.
Metas a corto plazo factibles	Si	X	No		Parcial	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura	El equipo evaluador no cuenta con los elementos necesarios para atender la consideración 24.1 de los términos de referencia, puesto que el FONATUR no tiene claridad sobre los mecanismos de intervención que realmente genera el Pp, así como una correcta identificación y cuantificación de las unidades de análisis a las que están destinados, información que es indispensable para proponer una estrategia de cobertura concreta.
Análisis de posibles riesgos o amenazas que vulneren el	Si	X	No		Parcial	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura	El equipo evaluador no cuenta con los elementos necesarios para atender la consideración 24.1 de los términos de referencia, puesto que el



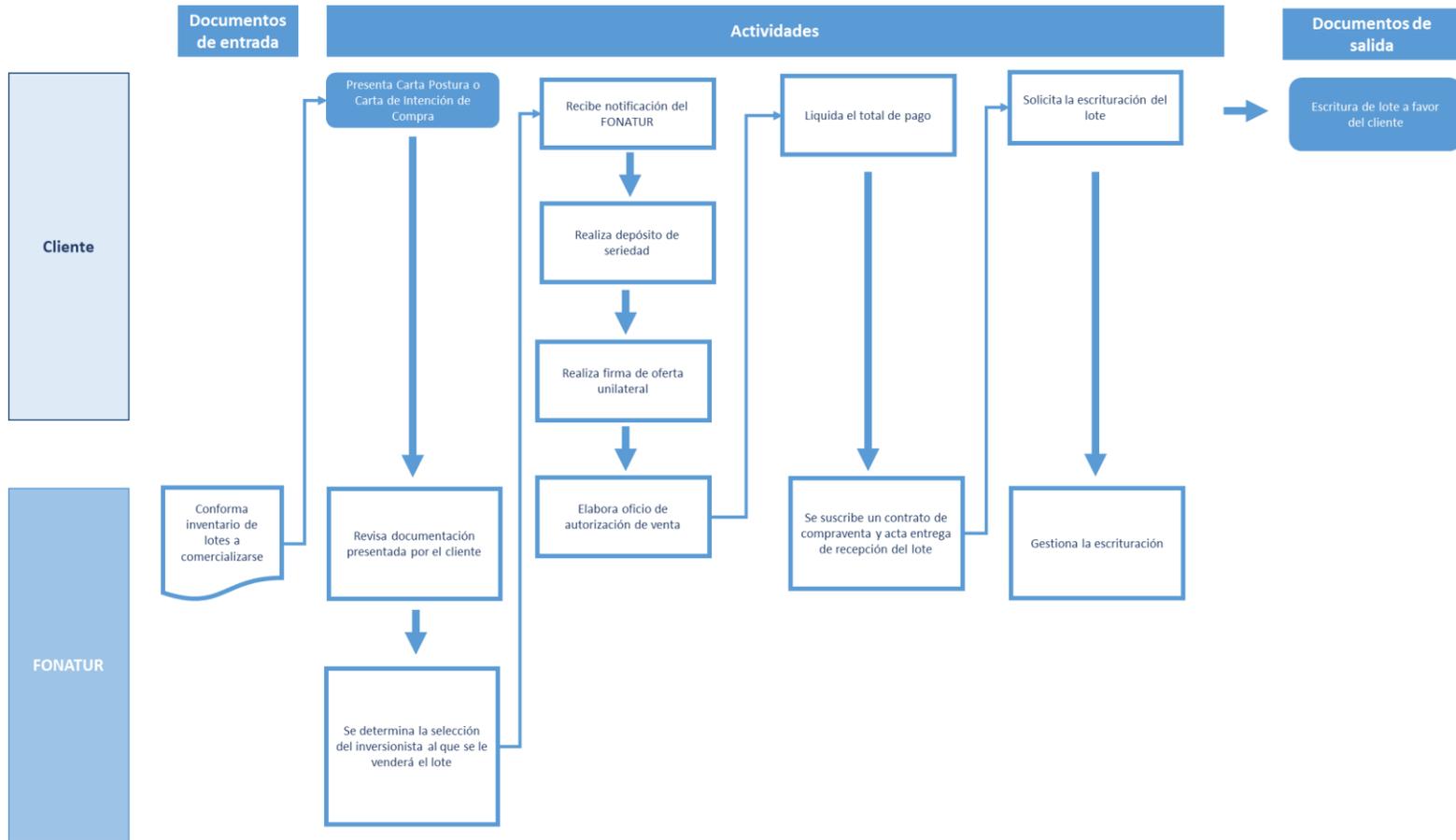
cumplimiento de las metas								FONATUR no tiene claridad sobre los mecanismos de intervención que realmente genera el Pp, así como una correcta identificación y cuantificación de las unidades de análisis a las que están destinados, información que es indispensable para proponer una estrategia de cobertura concreta.
Indicadores claros		Si	X	No		Parcial	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura	El equipo evaluador no cuenta con los elementos necesarios para atender la consideración 24.1 de los términos de referencia, puesto que el FONATUR no tiene claridad sobre los mecanismos de intervención que realmente genera el Pp, así como una correcta identificación y cuantificación de las unidades de análisis a las que están destinados, información que es indispensable para proponer una estrategia de cobertura concreta.

**Anexo 10. Diagramas de flujo de los procesos claves**

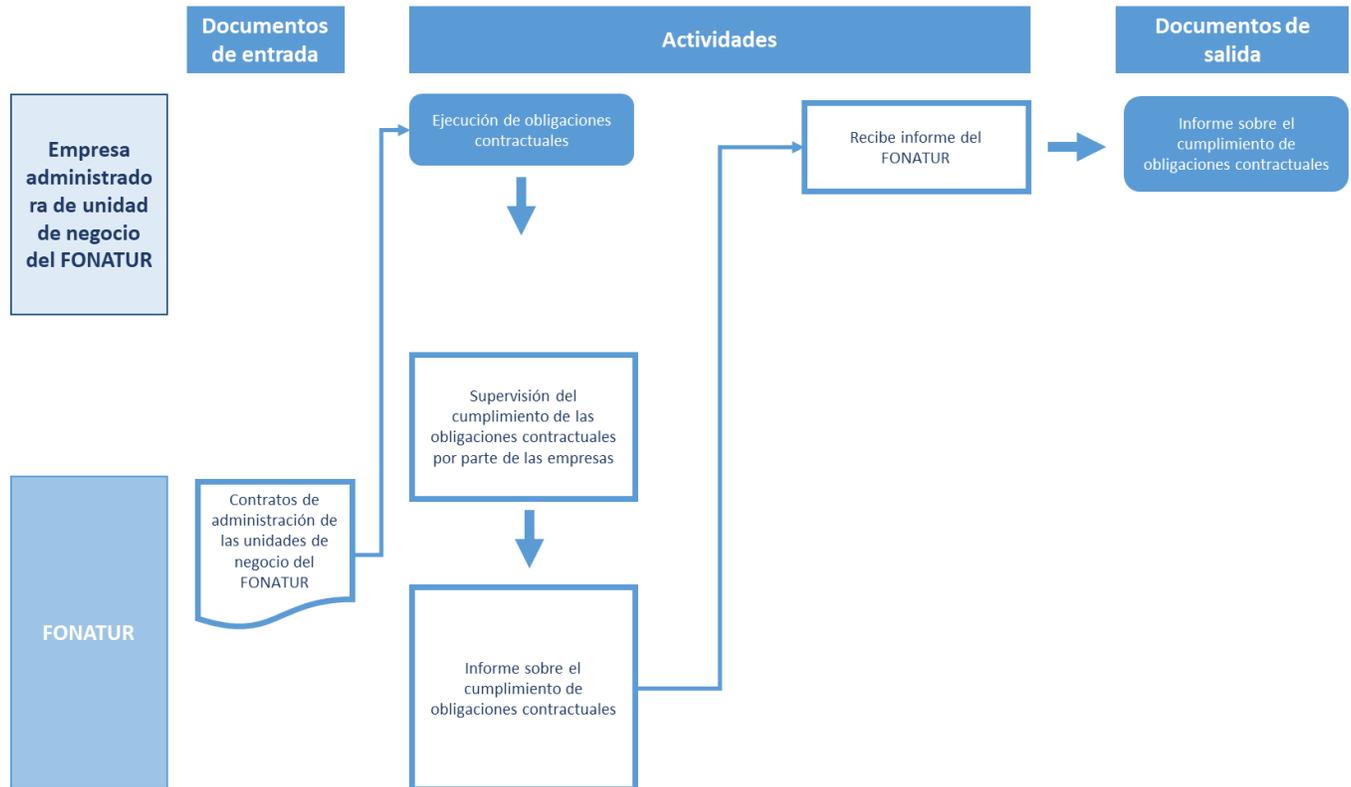
1.- Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables



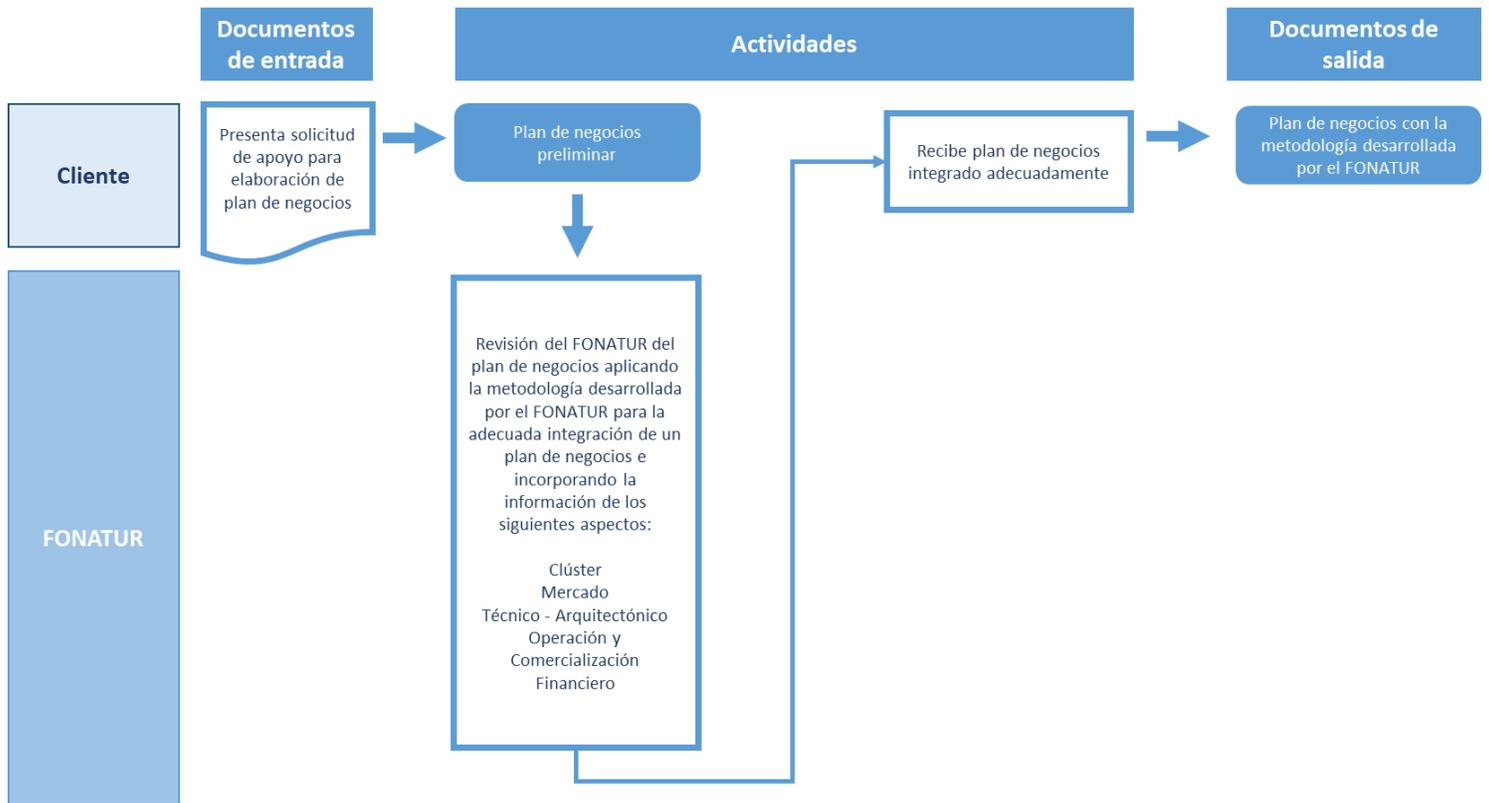
2.- Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos



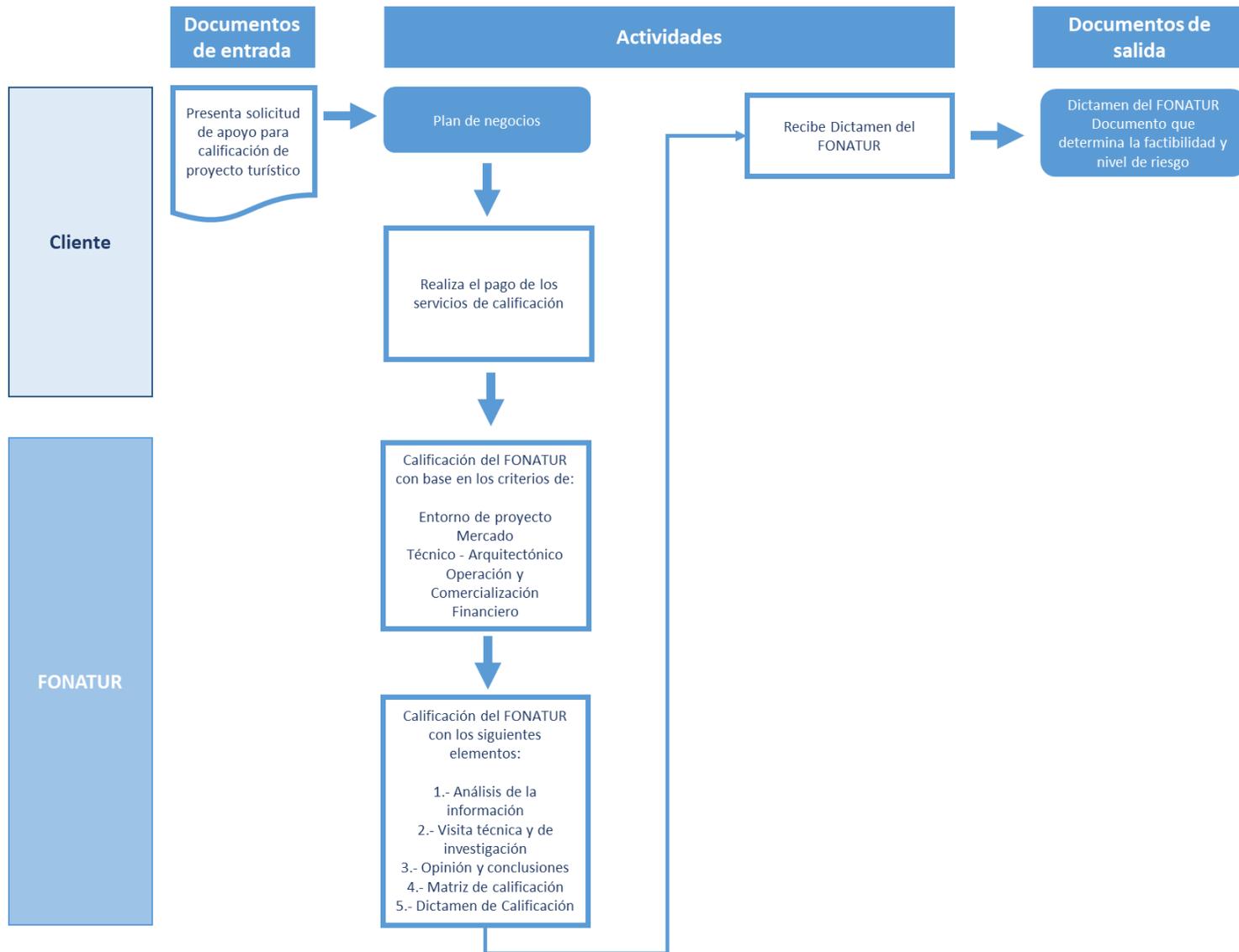
### 3.- Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR



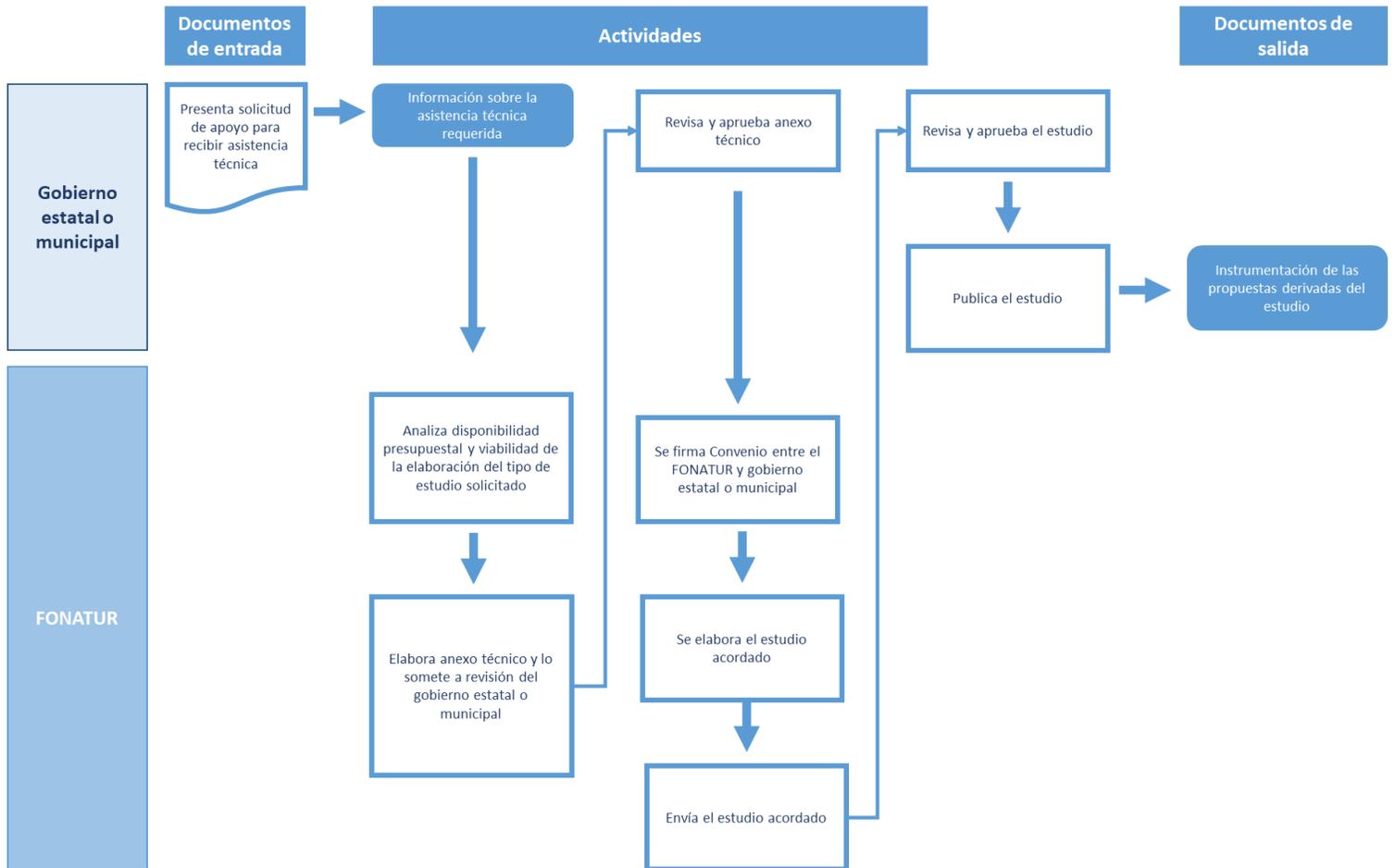
4.- Gestión operativa del Servicio de Asesoría para la elaboración de proyectos turísticos



5.- Gestión operativa del Servicio de Calificación de proyectos turísticos



6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.



### Anexo 11. Presupuesto

La instancia evaluadora especificará el monto del presupuesto aprobado para el año de evaluación del Pp.

#### Recursos presupuestarios

Capítulo de gasto	Monto en pesos corrientes
1000 Servicios personales	\$179,052,972.90
2000 Materiales y suministros	
3000 Servicios generales	\$529,073,201.00
4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	\$24,205,305.00
5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles	
6000 Inversión pública	
7000 Inversiones financieras y otras provisiones	
8000 Participaciones y aportaciones	
9000 Deuda pública	
<b>TOTAL</b>	<b>\$732,331,478.90</b> (presupuesto PEF 2023 modificado)

La instancia evaluadora especificará la fuente de los recursos mediante los cuales se financia el Pp.

#### Fuente u origen de los recursos

Fuente de Recursos	Porcentaje respecto al presupuesto estimado
Recursos Propios	
Otros recursos [Presupuesto de Egresos de la Federación]	100%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

La instancia evaluadora especificará, a partir de los capítulos de gasto señalados, el desglose de los gastos para generar los bienes y/o los servicios del Pp.

#### Gastos

Gasto	Metodología	Estimación	Fuente de información
<b>Operación</b>	Sumatoria de presupuesto de Capítulo 1000 y 4000, así como las siguientes partidas del 3000: 33104 33901 36901 37101 37104	\$547,090,883.82	PEF



	37106 39202 39401 39801		
<b>Mantenimiento</b>	Sumatoria de presupuesto en partidas: 31101 31301 31401 32503 33801 33903 34101 34501 35701	\$185,240,595.08	PEF
<b>Capital</b>	El Pp F002 no incurre en gastos de capital		
<b>Unitario</b>	El Pp F002 no cuantifica su gasto unitario		
<b>TOTAL</b>	PEF Modificado 2023 del Pp	\$732,331,478.90	PEF
<p>La instancia evaluadora especificará las estimaciones presupuestales para mantener la operación del Pp en el corto o mediano plazo, considerando las previsiones para atender a la población objetivo en ejercicios fiscales subsecuentes. Para ello, es posible utilizar un esquema como el siguiente ejemplo.</p>			
<p>El Pp F002 no cuenta con estimaciones presupuestarias para el corto plazo en términos de ejercicios fiscales.</p>			



---

### **Anexo 12. Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la PA**

Sin importar si considera a los mecanismos de intervención del Pp F002 definidos en el Diagnóstico, en la MIR o los identificados por el equipo evaluador, no se detectó que se cuente con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.

**Anexo 13. Avance de los Indicadores respecto de sus metas**

<b>Nombre del Pp:</b>		Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico						
<b>Modalidad:</b>		F.- Promoción y fomento						
<b>Dependencia/Entidad:</b>		Fondo Nacional de Fomento al Turismo						
<b>Unidad Responsable:</b>		Fondo Nacional de Fomento al Turismo						
<b>Tipo de Evaluación:</b>		Evaluación de Consistencia y Resultados						
<b>Año de la Evaluación:</b>		2023						
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Sentido del indicador	Medición del año inmediato anterior al último observado	Meta (año 2022)	Logro (año 2022)	Avance (%)	Justificación de desviaciones
Fin	Variación porcentual de cuartos disponibles en destinos emergentes, Pueblos Mágicos y consolidados seleccionados	Anual	Ascendente	0.39	1.66	-0.31	0%	El incremento en el número de cuartos noche disponibles en el periodo de enero a diciembre de 2022, se estimó en un 1.66% en relación con la oferta disponible en el mismo periodo en el año 2021. Los datos obtenidos del Sistema Nacional de Información Estadística DATATUR muestran cifras preliminares al mes de noviembre de 2022, por lo que en apariencia la oferta decreció en un 14.26%, lo anterior debido a la variación estadística mes a mes y cifras preliminares que no comprenden la totalidad del periodo.
Propósito	Porcentaje de Entidades Federativas que incrementan su potencial de inversión turística	Anual	Ascendente	50	68.75	62.5	90.91%	Las acciones de difusión, evaluación, asistencia técnica, promoción de inversiones y venta de terrenos permitieron cumplir en un 90.91% de la meta programada en el periodo enero a diciembre atendiendo 20 entidades. Las entidades atendidas en el periodo enero a diciembre fueron: Campeche, Chiapas, Chihuahua, Ciudad de México, Hidalgo, Guerrero, Estado de México,

								<p>Michoacán, Nayarit, Nuevo León, Puebla, Tabasco, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Veracruz, Yucatán, Oaxaca, Baja California Sur y Baja California. A través del Programa de Asistencia Técnica a Estados y Municipios se elaboran estudios en materia de Planeación turística, dentro de los cuales se identifican entre otras cosas, el potencial de desarrollo de proyectos de inversión turística, y es a través del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos que se busca promover su realización, motivo por el cual los estados atendidos por el Programa de Asistencia Técnica a Estados y Municipios y el de Asesoría y Calificación de Proyectos coincidieron en la atención de algunos estados, y por ende no se cumplió el restante 9.09% de la meta, equivalente a 2 estados de la república.</p>
Componente	Porcentaje de superficie desplazada del inventario de terrenos disponibles	Trimestral	Ascendente	32.69	100	97.03	97.03%	<p>Con el ajuste realizado a la meta anual durante el 4to trimestre de 2022, se programó la venta de un lote con una superficie inicial estimada que, al ser dado de alta en el inventario de disponibilidad, tuvo una reducción en el metraje, ocasionando la diferencia en la cantidad de metros vendidos versus los programados para venta; dicha disminución obedece a una afectación por la delimitación con la Zona Federal Marítimo Terrestre que colinda, emitida por la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT). La diferencia registrada en la superficie, representa una disminución en la meta programada, situación que surge durante la verificación del metraje en el levantamiento topográfico, en el que se consigna el Alta para venta del lote antes referenciado, donde se aclara que</p>



								FONATUR no es titular de la concesión colindante a dicho lote, misma que fue otorgada a favor de Tangolunda Club de Playa, S.A. de C.V., por lo que esas construcciones se encuentran fuera del polígono del predio, y dicha superficie no es propiedad del Fondo.
	Porcentaje de estudios de planeación turística proporcionados	Semestra I	Ascendente	100	100	80	80%	Para el periodo enero-diciembre de 2022, se tiene una meta programada de cinco Estudios de Planeación Turística elaborados. Al 30 de diciembre, se alcanzó el 80% de la meta, con la elaboración de cuatro estudios de planeación turística para los estados de Baja California, Campeche, Ciudad de México y Quintana Roo. Con fundamento en lo establecido en el art. 19 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, se realizó la solicitud para la autorización de la erogación para la contratación del quinto estudio, dirigido a la Dirección de Administración y Finanzas del FONATUR, sin embargo no se obtuvo respuesta por parte del área en comento, a la solicitud emitida sobre la autorización de erogación de recursos, motivo por el cual no fue posible dar inicio con el procedimiento de contratación.
	Porcentaje de hectáreas identificadas para proyectos turísticos	Semestra I	Ascendente	112.6	100	0	0%	No se reporta avance de la meta derivado de la aplicación de la Circular D/JMR/002/2022, de fecha 7 de marzo de 2022, se suspendieron las operaciones de contrataciones a partir de la fecha del oficio; el 20 de julio de 2022 a través de la circular DG/JMR/004/2022, se deja sin efecto la suspensión de las contrataciones por lo que, no obstante no se contó con el tiempo suficiente para iniciar el proceso de contratación y formalización del estudio para la identificación de reserva territorial, lo que impacto la identificación de hectáreas.

	Porcentaje de evaluaciones realizadas.	Semestral	Ascendente	102.38	100	116.28	116.28 %	Para el ejercicio 2022 se estableció una meta anual de 43 evaluaciones lo cual se superó con la realización de 50 evaluaciones. El avance reportado es producto de la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos en el marco de los talleres efectuados en conjunto con la SECTUR Federal y las Secretarías de Turismo estatales, así como la organización de 2 Ferias de Financiamiento al Sector Turismo FEFT realizadas en el estado de Campeche y en la Alcaldía Milpa Alta de la CDMX, las cuales han tenido muy buena aceptación y captación de proyectos para el Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos, además de promotores particulares, recibiendo proyectos de: Campeche (15), Chiapas (2), Chihuahua(1), Hidalgo (1), Estado de México (1), Michoacán (2), Nayarit (1), Nuevo León (1), Puebla (2), Querétaro (1), Quintana Roo (17), San Luis Potosí (1), Veracruz (2) y Yucatán (3).
Actividad	Porcentaje de ventas reales realizadas de bienes inmuebles.	Trimestral	Ascendente	55.41	100	100.19	100.19 %	Derivado del reajuste realizado a la meta programada en el último trimestre del año en curso, se programó la venta de un lote con un valor inicial de \$55,000,000.00 M.N.; sin embargo, éste fue comercializado con un precio de venta de \$55,195,000.00 M.N., diferencia que corresponde con el 0.19% más de la meta programada alcanzada.
	Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas	Trimestral	Ascendente	100	100	100	100%	Derivado de las Circulares DG/JMR/002/2022, del 7 de marzo de 2022 y DG/JRM/004/2022, de 20 de julio del mismo año, a través de las cuales se suspenden y se reactivan las operaciones de venta, arrendamiento o cualquier tipo de contratación de la que formen parte los bienes y/o recursos del FONATUR, se realizó un ajuste al indicador Porcentaje de estrategias de comercialización implementadas

								al cual se dio cumplimiento con acciones como: la autorización de la estrategia y programa anual de promoción y publicidad 2022 del FONATUR, la actualización de la página web y la publicación de lotes para venta.
	Porcentaje de convenios formalizados .	Trimestral	Ascendente	100	100	100	100%	En el periodo enero a diciembre de 2022 se cumplió con la meta establecida, al haber formalizado 5 convenios a saber, con el Municipio de Lázaro Cárdenas, el Estado de Baja California, Campeche, Ciudad de México y Quintana Roo. Se contó con atención puntual del plan de trabajo establecido y en coordinación con los gobiernos estatales y municipales se llevó a cabo en tiempo y forma la formalización de los cinco convenios programados en el año
	Porcentaje de estudios elaborados para la identificación de reserva territorial.	Trimestral	Ascendente	100	100	0	0%	No se reportan avances, al cuarto trimestre de 2022, derivado de la Circular D/JMR/002/2022, de fecha 7 de marzo de 2022, se suspendieron las operaciones de contrataciones a partir de la fecha del oficio; el 20 de julio de 2022 a través de la circular DG/JMR/004/2022, se deja sin efecto la suspensión de las contrataciones por lo que, no obstante no se contó con el tiempo suficiente para iniciar el proceso de contratación y formalización del estudio para la identificación de reserva territorial.
	Días promedio utilizados para la generación del análisis con los elementos que integran la evaluación de proyectos.	Trimestral	Descendente	16.12	20	16.04	119.8%	Durante el periodo enero-diciembre se evaluaron 50 proyectos en un periodo de 802 días, lo que arroja un promedio de 16.04 días empleados en cada evaluación, reduciendo el tiempo en 3.96 días por evaluación. Lo anterior se debe a que durante el proceso de evaluación se puede atender de manera simultánea uno o más proyectos y contar con análisis previos en algunas zonas del país, además permite optimizar los tiempos de la evaluación de los diferentes rubros en materia de



								clúster, mercado, técnico, operación, comercialización y financiero.
	Porcentaje de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos.	Trimestral	Ascendente	103.33	100	109.09	109.09 %	Para el ejercicio 2022, se estableció una meta de 22 difusiones y se realizaron 24, en los estados de Campeche (7), Chiapas (1), Ciudad de México (2), Guerrero (1), Estado de México (1) Puebla (1) Quintana Roo (9), San Luis Potosí (1) y Tabasco (1), con lo cual se tuvo un avance de la meta de 109.09%. La planeación y programación de reuniones, talleres o cursos de capacitación impartidos para la Difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos, se realizó en función de las capacidades operativas; sin embargo, a petición del Estado de Campeche y la Alcaldía de Milpa en la CDMX, se organizaron 2 Ferias de Financiamiento al Sector Turismo (FEFT), las cuales tuvieron muy buena aceptación y captación de proyectos para el Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos. Por otra parte, la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR), como cabeza de sector organizó de manera aleatoria Seminarios de Difusión para la promoción de inversiones turísticas, a los que invitó al FONATUR, motivo por el cual se reporta un avance de la meta superior a lo programado.

**Anexo 14. Análisis FODA**

Módulo de la evaluación	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia (pregunta)	Recomendación	Horizonte de atención*
Diseño	Fortaleza. - El objetivo central del Pp F002 contribuye al cumplimiento del Programa Sectorial de Turismo 2020-2024 mediante los Objetivos Prioritarios: “2.- Impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos de México” y “4.- Fomentar el turismo sostenible en el territorio nacional”.	5	Incorporar en el Diagnóstico la contribución del Pp al Objetivo Prioritario “3.- Fortalecer la diversificación de mercados turísticos en los ámbitos nacional e internacional” del Programa Sectorial de Turismo 2020-2024.	Corto plazo
Diseño	Fortaleza. - El Pp F002 se vincula de forma “Directa” con los ODS 8.- “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” y 12.- “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles”.	6		
Diseño	Fortaleza. - Debido a que mediante el Pp F002 se generan mecanismos de intervención relacionados con el fomento de la inversión en el sector turístico, se considera que la modalidad presupuestaria del Pp es consistente con su objetivo central, puesto que una de las finalidades de los Pp modalidad “F” es promover y/o fomentar al sector económico.	13		
Diseño	Fortaleza. - El Pp podría tener complementariedad con otros Pp a cargo del FONATUR.	14	Elaborar un documento en el que se describa la forma en que interactúan en la práctica las unidades de análisis que integran las poblaciones y mecanismos de intervención de los Pp F002, F005, F001, K021, K027, E007 y E009, con la finalidad de documentar bajo un enfoque de concatenación del Pp las complementariedades identificadas. Lo que permitirá tener mayor claridad para la ciudadanía en general sobre la interacción de los Pp en comento.	Corto plazo
Planeación Estratégica y Orientación a Resultados	Fortaleza. - El FONATUR tiene como plan estratégico del Pp al “Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo”.	15		

Planeación Estratégica y Orientación a Resultados	Fortaleza. - El FONATUR cuenta con un Programa de Trabajo 2023.	16	Agrupar los contenidos del próximo programa de trabajo que se elabore en función de cada uno de los mecanismos de intervención identificados por el equipo evaluador (1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios), de forma tal que pueda detectarse a simple vista como la realización de las actividades que se planean con sus metas en su conjunto permiten la generación de los mecanismos de intervención, lo cual, a su vez, contribuye al logro del objetivo central del Pp F002.	Corto plazo
Operación	Fortaleza.- El FONATUR cuenta con Manuales Únicos Sustantivos (MUS) mediante los cuales documenta de forma sólida los procesos que se ejecutan por el Pp F002 con relación a: recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes, selección de destinatarios, entrega de mecanismos de intervención y generación de mecanismos de intervención.	28, 31, 33 y 36		
<b>Módulo de la evaluación</b>	<b>Debilidad y/o amenaza</b>	<b>Referencia (pregunta)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Horizonte de atención*</b>
Diseño	Debilidad. - El Diagnóstico del Pp F002 no presenta las secciones: evolución del problema; experiencias de atención; cuantificación de la población objetivo; frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo; análisis de alternativas; modalidad del programa; análisis de similitudes o complementariedades; presupuesto; impacto presupuestario y fuentes de financiamiento. Asimismo, un área de mejora importante es que “estado actual del problema” no se establece cuáles son los “destinos con potencial turístico”, los cuales en el Diagnóstico se refiere que son	1	Replantear los contenidos presentados en la sección del “estado actual del problema” en función del problema público que se construya como resultado de la atención de las recomendaciones de esta Evaluación, así como de la población potencial y objetivo que se determinen; también, se recomienda desarrollar los contenidos de las secciones faltantes en el Diagnóstico en función de las consideraciones establecidas en los Aspectos.	Corto plazo

	quienes aquejan el problema público construido, ni tampoco se cuantifica la magnitud con que se presenta el problema de “bajos niveles de inversión para el desarrollo del sector”.			
Diseño	Debilidad. - El enfoque del problema público definido en el Diagnóstico del Pp no se considera pertinente.	2	Aplicar el “Método de Diseño Inverso” <sup>23</sup> para redefinir el problema público que se pretende atender mediante el Pp F002, así como la población potencial. Para ello a manera de guía, se sugiere lo siguiente: población potencial (unidades de análisis que presentan el problema) a “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”; mecanismos de intervención del Pp: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; y problema público: <u>Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones poco estimulantes para la competitividad.</u>	Corto plazo
Diseño	Debilidad. - La justificación teórica o empírica que sustenta los mecanismos de intervención del Pp F002 solamente considera a los Centros Integralmente Planeados (CIP’s).	3	Replantear la sección de “experiencias de atención” presentada en Diagnóstico del Pp con una justificación empírica o teórica para cada uno de los mecanismos de intervención que implementa el Pp, considerando un análisis de resultados, obstáculos o retos de cada mecanismo. Asimismo, en la medida de lo posible, en la sección de “árbol del problema” del Diagnóstico se recomienda incorporar una justificación de la lógica causal con que está construido, de forma tal que haya validación de la relación entre las causas y el problema público identificado, así como entre el problema y sus efectos. Asimismo, se sugiere retomar la estructura de Árbol de Problemas planteada por el equipo evaluador en el Anexo 19.	Corto plazo
Diseño	Debilidad. -El enfoque del objetivo central del Pp definido en su Diagnóstico no es pertinente.	4	Redefinir el objetivo central del Pp en función del problema público que se defina como consecuencia de la atención a las recomendaciones de esta evaluación, una sugerencia de objetivo central es la siguiente: “Los	Corto plazo

<sup>23</sup> Este método es planteado por la CEPAL en la sección “Diseño inverso de la matriz del marco lógico de un programa existente” del Manual 68. Formulación de programas con la Metodología de Marco Lógico: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3a461d89-8650-4dc1-acb9-127fa65bc97f/content>

			actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad”.	
Diseño	Debilidad. - El enfoque de la definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida del Pp F002 no es pertinente.	7	<p>Redefinir a las poblaciones potencial y objetivo del Pp en función del problema público que se defina como consecuencia de la atención de las recomendaciones de esta Evaluación. Se recomienda que ambas poblaciones se definan igual debido a que por la naturaleza de los mecanismos de intervención del Pp F002 no es necesario que deba de realizarse una segmentación de una población a ser atendida de forma prioritaria (población objetivo), puesto que cualquiera de las unidades de análisis es susceptible de ser atendida por alguno de los mecanismos de intervención del Pp en cada ejercicio fiscal. Una sugerencia de poblaciones potencial y objetivo es “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”, los cuales estarían integrados por las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios.</p>	Corto plazo
Diseño	Debilidad. - Hay áreas de mejora importantes en la identificación de la población atendida por el Pp F002, las cuales derivan en gran parte de la confusión que se tiene por el FONATUR en la definición de sus poblaciones potencial y objetivo, por lo que solamente se tiene cuantificada como población atendida a “Gobiernos de entidades federativas y municipios”.	8	<p>Integrar un listado con la población atendida por todos los mecanismos de intervención del Pp que se definan. Una sugerencia es que se definan como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, y posteriormente, se definan como poblaciones potencial y objetivo a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la</p>	Corto plazo

			<p>creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, de forma tal que para cuantificar a la población atendida por el Pp F002 durante un ejercicio fiscal, se proceda a sumar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, por lo que se deberá de contar con una relación de población atendida por cada mecanismo de intervención que cumpla con los criterios valorados en la pregunta 8.</p>	
Diseño	<p>Debilidad. - La estructura de la MIR del Pp presenta áreas de mejora debido a que no refleja el diseño real del Pp.</p>	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir como mecanismos de intervención y como Componentes a los siguientes: 1) Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables, creados.; 2) Superficies para el desarrollo de proyectos turísticos, comercializadas; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, realizados; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos, realizada; 5) Calificación de Proyectos Turísticos, realizada y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, realizada. A partir de ello definir Actividades para cada Componente.</li> <li>- Incorporar a nivel de Propósito, como lo sugiere la normativa de la UED de la SHCP, un indicador de cobertura que mida la relación entre la población atendida y la objetivo del Pp.</li> <li>- Definir como Propósito de la MIR "<u>Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad</u>".</li> </ul>	Corto plazo
Diseño	<p>Debilidad. - Los indicadores de la MIR del Pp cuentan con áreas de mejora en sus medios de verificación.</p>	10 y 11	<p>Definir medios de verificación de los indicadores de la MIR considerando los siguientes elementos: "[Nombre oficial y completo del documento], el cual se actualiza de manera [frecuencia] y se encuentra bajo resguardo de [nombre de la unidad administrativa] de FONATUR [o disponible en el siguiente enlace electrónico &lt;liga&gt; y &lt;ruta&gt;].", o, bien, "[Nombre oficial y completo del documento], publicado por [nombre de la institución que genera la información] de manera [frecuencia] y</p>	Corto plazo

			se encuentra disponible en el siguiente enlace electrónico <liga>[ y <ruta>]”.	
Diseño	Debilidad. - No hay evidencia de que esté documentado el método de cálculo o algoritmo empleado para la estimación de las metas de los indicadores.	12	Documentar el método de cálculo o algoritmo que se emplea para establecer la meta de cada indicador de la MIR del Pp.	Corto plazo
Planeación Estratégica y Orientación a Resultados	Debilidad. - El equipo evaluador detecta áreas de mejora importantes en la identificación de la población atendida por el Pp F002, las cuales derivan en gran parte de la confusión que se tiene por el FONATUR en la definición de sus poblaciones potencial y objetivo, por lo que solamente se tiene cuantificada como población atendida a “Gobiernos de entidades federativas y municipios”.	17	Definir como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, y posteriormente, se definan como poblaciones potencial y objetivo a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, de forma tal que para cuantificar a la población atendida por el Pp F002 durante un ejercicio fiscal, se proceda a sumar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, por lo que se deberá de contar con una relación de población atendida por cada mecanismo de intervención que cumpla con los criterios c) y d) de la pregunta 17.	Corto plazo
Planeación Estratégica y Orientación a Resultados	Debilidad. - No se identificó algún documento en el que se demuestre que el Pp F002 utiliza la información derivada de análisis externos de forma regular, institucionalizada, estratégica y consensuada	19	Elaborar anualmente un informe en el que se describa de forma concreta la manera en que en el ejercicio fiscal en turno se utilizó la información derivada de análisis externos al Pp F002 para fortalecer su diseño o gestión.	Corto plazo

<p>Planeación Estratégica y Orientación a Resultados</p>	<p>Debilidad. - A la fecha no se dispone de información que permita identificar de forma objetiva las fortalezas, áreas de mejora, cuellos de botella, etc que permean entre las personas encargadas de la ejecución del Pp y las unidades de análisis que son atendidas por los mecanismos de intervención. Asimismo, pese a que el Pp F002 se ha implementado desde 2008 a la fecha no se dispone de una evaluación externa que permita identificar los resultados que genera el Pp con relación a sus mecanismos de intervención.</p>	<p>20</p>	<p>Realizar una Evaluación de la Implementación o Procesos.  Realizar una Evaluación de Resultados Cualitativa o Cuantitativa.</p>	<p>Mediano plazo</p>
<p>Cobertura y Focalización</p>	<p>Debilidad. - No se identificó que se cuente con una estrategia de cobertura de las poblaciones potencial y objetivo para el Pp F002.</p>	<p>24</p>	<p>Identificar de forma más robusta los mecanismos de intervención que se generan por el Pp F002 y, posteriormente, identificar de forma correcta a las unidades de análisis que son atendidas por cada mecanismo de intervención con la finalidad de que ello sea la base con la que se definan las poblaciones potencial y objetivo del Pp de forma más robusta. En función del análisis que se realice por el FONATUR, a partir de las poblaciones que se establezcan se deberá elaborar una estrategia de cobertura en la que se defina la forma en que el Pp F002 espera atender en el mediano y largo plazos a sus poblaciones, en términos de los recursos presupuestarios que requiere para la generación y entrega de cada uno de los mecanismos de intervención del Pp.</p>	<p>Corto plazo</p>
<p>Operación</p>	<p>Debilidad. - El FONATUR no cuenta con evidencia documental sobre las características de las unidades de análisis que demandan los mecanismos de intervención del Pp, por lo que tampoco se dispone de información sistematizada que permita conocer la demanda total de mecanismos de intervención del Pp y las características de las unidades de análisis que los solicitan.</p>	<p>27</p>	<p>Definir a las poblaciones potencial y objetivo de la misma forma, ya que no es necesario realizar una segmentación para identificar a una población prioritaria (objetivo), puesto que con los recursos que dispone el Pp, así como la lógica operativa de los mecanismos de intervención es factible atender a todas las unidades de análisis que lo requieran, por lo que se sugiere que las poblaciones se refieran como "Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano" y, en función de ello, se sistematice en una base de datos cada año, por cada mecanismo de intervención, la información de las unidades de análisis que los demandan, de forma tal, que haya plena claridad de la demanda total de mecanismos de intervención del Pp y las características de las unidades de análisis que los solicitan.</p>	<p>Corto plazo</p>

Operación	Debilidad.- Los MUS no contienen datos de contacto en los procedimientos relacionados con la recepción, registro y trámite de solicitudes.	28	Incorporar en los MUS los datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que conforman la población objetivo y que así lo requieran.	Mediano plazo
Operación	Debilidad. - No se detectó la existencia de algún mecanismo documentado que se implemente para verificar la correcta ejecución de los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los mecanismos de intervención: 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.	29	Elaborar e implementar un mecanismo, el cual podría integrarse por una encuesta de opinión sobre la atención que reciben las unidades de análisis que son atendidas: 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; así como una guía operativa, en la que se establezcan las directrices que se deben seguir para verificar la correcta ejecución de la recepción, registro y trámite de las solicitudes que se atienden por las personas funcionarias del FONATUR; se sugiere que la guía referida contenga las siguientes características: esté diseñada considerando las características de las unidades de análisis que se atienden, sea un documento estandarizado que se utilice por todos los actores involucrados en el proceso, sea de carácter público y la información que se genere se sistematice en una base de datos.	Corto plazo
Operación	Debilidad. - El MUS de la Dirección de Comercialización no contiene los datos de contacto en los procedimientos relacionados con la selección de destinatarios.	31	Incorporar en el "Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización" los datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que conforman la población objetivo y que así lo requieran.	Mediano plazo
Operación	Debilidad. - No se detectó la existencia de algún mecanismo documentado que se implemente para verificar la correcta ejecución de los procedimientos para seleccionar a los destinatarios del mecanismo de intervención: 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos.	32	Elaborar e implementar un mecanismo, el cual podría integrarse por una encuesta de opinión sobre la atención que reciben los "2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos" durante el proceso de selección; así como una guía operativa, en la que se establezcan las directrices que se deben seguir para verificar la correcta ejecución del acto de selección de destinatarios por parte de las personas funcionarias del FONATUR; se sugiere que la guía referida contenga las siguientes características: esté diseñada considerando las características de las unidades de análisis que se atienden, sea un documento estandarizado que se utilice por todos los actores involucrados en el proceso, sea de carácter público y la información que se genere se sistematice en una base de datos.	Corto plazo

Operación	Debilidad. - Los MUS no contienen datos de contacto en los procedimientos relacionados con la entrega de los mecanismos de intervención del Pp.	33	Incorporar en los MUS los datos de contacto para la atención de las unidades de análisis que conforman la población objetivo y que así lo requieran.	Mediano plazo
Operación	Debilidad.- No se detectó la existencia de algún mecanismo documentado que se implemente para verificar la correcta ejecución de los procedimientos para la entrega a las unidades de análisis destinatarias de los mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.	34	Elaborar e implementar un mecanismo, el cual podría integrarse por una encuesta de opinión sobre la atención que reciben las unidades de análisis que son atendidas: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; así como una guía operativa, en la que se establezcan las directrices que se deben seguir para verificar la correcta entrega de los mecanismos de intervención por parte de las personas funcionarias del FONATUR; se sugiere que la guía referida contenga las siguientes características: esté diseñada considerando las características de las unidades de análisis que se atienden, sea un documento estandarizado que se utilice por todos los actores involucrados en el proceso, sea de carácter público y la información que se genere se sistematice en una base de datos.	Corto plazo
Operación	Debilidad. - La UR no tiene claridad sobre lo que se genera por parte de las personas funcionarias públicas en el marco del ejercicio del presupuesto del Pp F002; por lo que, como consecuencia de ello, tampoco se tiene claridad en la identificación de las unidades de análisis a las que está dirigido cada mecanismo de intervención, por lo que las poblaciones potencial y objetivo definidas actualmente por el Pp no son correctas.	35	Definir como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; mismos que son entregados a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2)	Corto plazo

			<p>Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios; en ese sentido, se sugiere que las poblaciones potencial y objetivo se definan de la misma forma, ya que no es necesario realizar una segmentación para identificar a una población prioritaria (objetivo), puesto que con los recursos que dispone el Pp, así como la lógica operativa de los mecanismos de intervención es factible atender a todas las unidades de análisis que lo requieran, por lo que se sugiere que las poblaciones se refieran como “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”.</p>	
Operación	<p>Debilidad. - Los procedimientos relacionados con la generación de los mecanismos de intervención no están sistematizados.</p>	36	<p>Sistematizar en bases de datos o sistemas informáticos los procedimientos contenidos en el: “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización”, “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico”, “Manual único Sustantivo de la Dirección de Administración y Finanzas”, “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo” y “Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional”.</p>	Corto plazo
Operación	<p>Debilidad.- No se detectó la existencia de algún mecanismo documentado que se implemente para verificar la correcta ejecución de los procedimientos para la generación de los mecanismos de intervención: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.</p>	37	<p>Elaborar e implementar un mecanismo, el cual podría ser una lista de chequeo en la que se valore, por un área designada en el FONATUR, el cumplimiento por parte de cada área encargada de generar cada mecanismo de intervención con relación a la ejecución de los pasos definidos en los procedimientos establecidos en los MUS para la generación de los mecanismos de intervención; se sugiere que la lista de chequeo referida permita identificar si cada paso se realiza acorde a lo establecido en los MUS, sea aplicada por un área que se designe en el FONATUR, se comunique de forma previa a las áreas encargadas de la generación de los mecanismos de intervención y que la información que se genere se sistematice en bases de datos.</p>	Corto plazo

Operación	Debilidad. - No se cuenta con un documento del Pp con las características de unas ROP o lineamientos.	38	Elaborar un documento descriptivo en el cual se consideren los siguientes elementos: Problema público que busca atender el Pp, Objetivos del Pp, Objetivo General del Pp, Objetivos Específicos del Pp, Teoría de cambio del Pp, Poblaciones a las que está dirigido el Pp y Mecánica operativa de los productos o mecanismos de intervención que se generan por el Pp.	Corto plazo
Operación	Debilidad. - El Pp no cuenta con estimaciones presupuestarias para el corto plazo en términos de ejercicios fiscales, los cuales serían entre tres y cinco años. Asimismo, el FONATUR no cuenta con una estimación de su gasto unitario, puesto que no tiene cuantificada de forma correcta a su población atendida.	39	Elaborar estimaciones presupuestarias que requiere para el corto plazo en términos de ejercicios fiscales el Pp F002, los cuales serían entre tres y cinco años. Asimismo, toda vez que se cuantifique de forma correcta la población atendida por el Pp, se recomienda que se cuantifiquen los gastos unitarios del Pp.	Corto plazo
Operación	Debilidad. - En la práctica en el FONATUR no hay una metodología técnica para que cada una de las áreas configure el presupuesto que requerirá cada año, el Pp en el que se requiere el presupuesto, así como si se necesita que la fuente de recursos sea PEF o propios	40	Elaborar un estudio sobre los criterios técnicos que se deben seguir por las áreas del FONATUR para la asignación de presupuesto en cada uno de los Pp que tiene a su cargo la UR, así como para determinar si la fuente de financiamiento deben ser recursos propios o PEF.	Corto plazo
Operación	Debilidad. - La gestión operativa del Pp no se sustenta en el uso de alguna aplicación informática.	41	Elaborar un documento en el que se defina y describa las aplicaciones o sistemas informáticos que se requieren para apoyar la gestión de cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, de forma tal, que posteriormente se elabore un mapa de ruta a seguir para el desarrollo y puesta en marcha de las aplicaciones informáticas.	Mediano plazo
Operación	Debilidad. - No se detectó evidencia de que el FONATUR publique en su sitio web la información relacionada con el ejercicio del presupuesto PEF del Pp F002. Asimismo, no se identificó que el FONATUR publique en su sitio web la información relacionada con los indicadores del Pp F002, así como las evaluaciones y estudios financiados con el presupuesto del Pp. Lo cual es un área de mejora importante si se considera que en 2023 aproximadamente se están gastando \$43,083,514.42 en la partida	42	Publicar en el sitio web del FONATUR de forma periódica la información relacionada con el ejercicio del presupuesto PEF del Pp F002. Asimismo, se recomienda que se publique la información relacionada con los avances de los indicadores de la MIR del Pp F002, así como que se elabore un repositorio en el que de forma periódica se agrupen los distintos estudios que se realizan por las direcciones del FONATUR con cargo al presupuesto del Pp F002.	Corto plazo

	“33104.- Otras asesorías para la operación de programas”.			
Operación	Debilidad. - No se identificó evidencia de que el FONATUR en el marco de alguno de los mecanismos de intervención del Pp F002 cuente con mecanismos de participación ciudadana para los procesos de toma de decisión.	43	Diseñar e implementar mecanismos que permitan a las unidades de atención que son usuarias directas de cada uno de los productos o mecanismos de intervención, por lo menos, emitir su opinión con relación al diseño e implementación de los mismos.	Mediano plazo
Operación	Debilidad. - No se identificó que el FONATUR promueva la generación, documentación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles con relación a alguno de los elementos del Pp F002	43	Publicar la información de los mecanismos de intervención del Pp en formatos abiertos y accesibles.	Mediano plazo
Percepción de la Población Atendida	Debilidades. - Sin importar si considera a los mecanismos de intervención del Pp definidos en el Diagnóstico, en la MIR o los identificados por el equipo evaluador, no se detectó que se cuente con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.	44	Diseñar e implementar para cada unidad de análisis en función del mecanismo de intervención que recibe un instrumento para medir su grado de satisfacción con relación a lo que le es entregado por el Pp.	Corto plazo
Medición de Resultados	Debilidad.- No se considera que el Pp documente los avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores mediante el reporte de los indicadores de su MIR, puesto que como ya se refirió en la respuesta a la pregunta 10, los indicadores de nivel Propósito y Fin de su MIR no son relevantes ni adecuados.	45	Definir como indicador de Fin en la MIR: “Porcentaje del PIB con el que participa el Sector Turístico” y como indicador de Propósito a “Tasa de crecimiento de oferta de servicios turísticos en las entidades federativas”.	Corto plazo
Medición de Resultados	Debilidad. - El Pp no documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores mediante hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp, sin considerar impacto, puesto que no se detectó que se cuente con algún estudio o evaluación en la que se cuantifiquen y analicen los resultados del Pp a nivel de objetivo	45	Explorar la posibilidad de realizar una evaluación de resultados cualitativa o cuantitativa para los productos o mecanismos de intervención que considere pertinentes. Esto con la finalidad de generar evidencia sobre los posibles cambios que se están generando en las unidades de análisis que son atendidas por el Pp, puesto que, si se identifican resultados positivos, ello sería indicativo de que el Pp en alguna medida podría estar avanzando en logro de su objetivo central.	Mediano plazo

	central y/o fin.			
Medición de Resultados	Debilidad.- Entre la información proporcionada por el FONATUR, no se detectó que el Pp F002 documente sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores a través de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares.	45	Realizar una búsqueda de intervenciones similares a las del Pp F002 en el contexto nacional e internacional con la finalidad de que, en caso de que las haya, se documente mediante resultados de evaluaciones realizadas a dichas intervenciones los avances en el logro del objetivo central del Pp F002 y su contribución a objetivos superiores.	Mediano plazo
Medición de Resultados	Debilidad.- El Pp F001 no cuenta con una evaluación de impacto, por lo que tampoco a través de dichas evaluaciones documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores.	45	Elaborar un análisis de factibilidad de evaluación de impacto con la finalidad de explorar posibles alternativas metodológicas que podrían emplearse en el mediano plazo para estimar los efectos netos sobre las unidades de análisis que son atendidas por uno o más de los mecanismos de intervención del Pp F002. Para ello podría tomarse como referencia el “Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto” del CONEVAL disponible en: <a href="https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Impacto.aspx">https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Impacto.aspx</a>	Mediano plazo
Conclusiones	Debilidad.- Actualmente las áreas que integran el FONATUR y que ejercen presupuesto del Pp F002 operan de forma fragmentada sus mecanismos de intervención, sin tener una visión conjunta de Pp.		Implementar medidas por parte del FONATUR que permitan que las áreas que ejercen presupuesto en el marco del Pp F002, ya sea con recursos propios del FONATUR o PEF, avancen en generar la visión de que las acciones de política pública que se realizan por cada área son en el marco de un Pp y no solamente acciones implementadas de manera aislada por cumplir con los mandatos establecidos en el Manual de Organización del FONATUR y los Manuales Únicos Sustantivos de cada Dirección.	Mediano plazo

## Anexo 15. Comparación con ECyR anteriores

El Pp F002 cuenta previamente con una Evaluación de Consistencia y Resultados 2016 (ECyR 2016), a partir de la cual se valoraron los siguientes elementos del Pp: Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y focalización, Operación, Percepción de la población o área de enfoque atendida y Medición de resultados. Entre los principales hallazgos y resultados de la ECyR 2016 se encuentran los siguientes:

- Pobre definición de la población objetivo
- No se cuenta con un concepto para definir “bajos niveles de inversión”
- No se cuenta con una estrategia de focalización y de expansión de la cobertura del programa
- Se cuenta con mucha heterogeneidad en la captura y registro de la información derivada de la operación de los componentes del programa
- Los mecanismos para identificar la satisfacción de la población beneficiada son limitados y no abarcan todas las acciones del programa
- 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.

Derivado del análisis realizado por el equipo evaluador en la presente ECyR 2023 se considera que las recomendaciones más relevantes de atenderse a la brevedad por el FONATUR son las siguientes:

- Aplicar el “Método de Diseño Inverso”<sup>24</sup> para redefinir el problema público que se pretende atender mediante el Pp F002, así como la población potencial. Para ello a manera de guía, se sugiere lo siguiente: población potencial (unidades de análisis que presentan el problema) a “Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”; mecanismos de intervención del Pp: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios; y problema público: Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones poco estimulantes para la competitividad.
- Redefinir el objetivo central del Pp en función del problema público que se defina como consecuencia de la atención a las recomendaciones de esta evaluación, una sugerencia de objetivo central es la siguiente: “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad”.
- Integrar un listado con la población atendida por todos los mecanismos de intervención del Pp que se definan. Una sugerencia es que se definan como mecanismos de intervención del Pp a los siguientes: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, y posteriormente, se definan como poblaciones potencial y objetivo a las siguientes unidades de análisis: 1) Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos

<sup>24</sup> Este método es planteado por la CEPAL en la sección “Diseño inverso de la matriz del marco lógico de un programa existente” del Manual 68. Formulación de programas con la Metodología de Marco Lógico: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3a461d89-8650-4dc1-acb9-127fa65bc97f/content>

sustentables; 2) Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial; 4) Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión; 5) Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión y 6) Gobiernos de entidades federativas y municipios, de forma tal que para cuantificar a la población atendida por el Pp F002 durante un ejercicio fiscal, se proceda a sumar a las unidades de análisis que reciben cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, por lo que se deberá de contar con una relación de población atendida que cumpla con los criterios de esta pregunta por cada mecanismo de intervención que se defina.

- Elaborar un documento en el que se describa la forma en que interactúan en la práctica las unidades de análisis que integran las poblaciones y mecanismos de intervención de los Pp F002, F005, F001, K021, K027, E007 y E009, con la finalidad de documentar bajo un enfoque de concatenación del Pp las complementariedades identificadas. Lo que permitirá tener mayor claridad para la ciudadanía en general sobre la interacción de los Pp en comento.
- Elaborar un documento descriptivo en el cual se consideren los siguientes elementos: Problema público que busca atender el Pp, Objetivos del Pp, Objetivo General del Pp, Objetivos Específicos del Pp, Teoría de cambio del Pp, Poblaciones a las que está dirigido el Pp y Mecánica operativa de los productos o mecanismos de intervención que se generan por el Pp.
- Elaborar un estudio sobre los criterios técnicos que se deben seguir por las áreas del FONATUR para la asignación de presupuesto en cada uno de los Pp que tiene a su cargo la UR, así como para determinar si la fuente de financiamiento deben ser recursos propios o PEF.
- Elaborar un documento en el que se defina y describa las aplicaciones o sistemas informáticos que se requieren para apoyar la gestión de cada uno de los mecanismos de intervención del Pp, de forma tal, que posteriormente se elabore un mapa de ruta a seguir para el desarrollo y puesta en marcha de las aplicaciones informáticas.
- Diseñar e implementar para cada unidad de análisis en función del mecanismo de intervención que recibe un mecanismo para medir su grado de satisfacción con relación a lo que le es entregado por el Pp.
- Explorar la posibilidad de realizar una evaluación de resultados cualitativa o cuantitativa para los productos o mecanismos de intervención que considere pertinentes. Esto con la finalidad de generar evidencia sobre los posibles cambios que se están generando en las unidades de análisis que son atendidas por el Pp, puesto que, si se identifican resultados positivos, ello sería indicativo de que el Pp en alguna medida podría estar avanzando en logro de su objetivo central.

### Anexo 16. Valoración Final del Pp

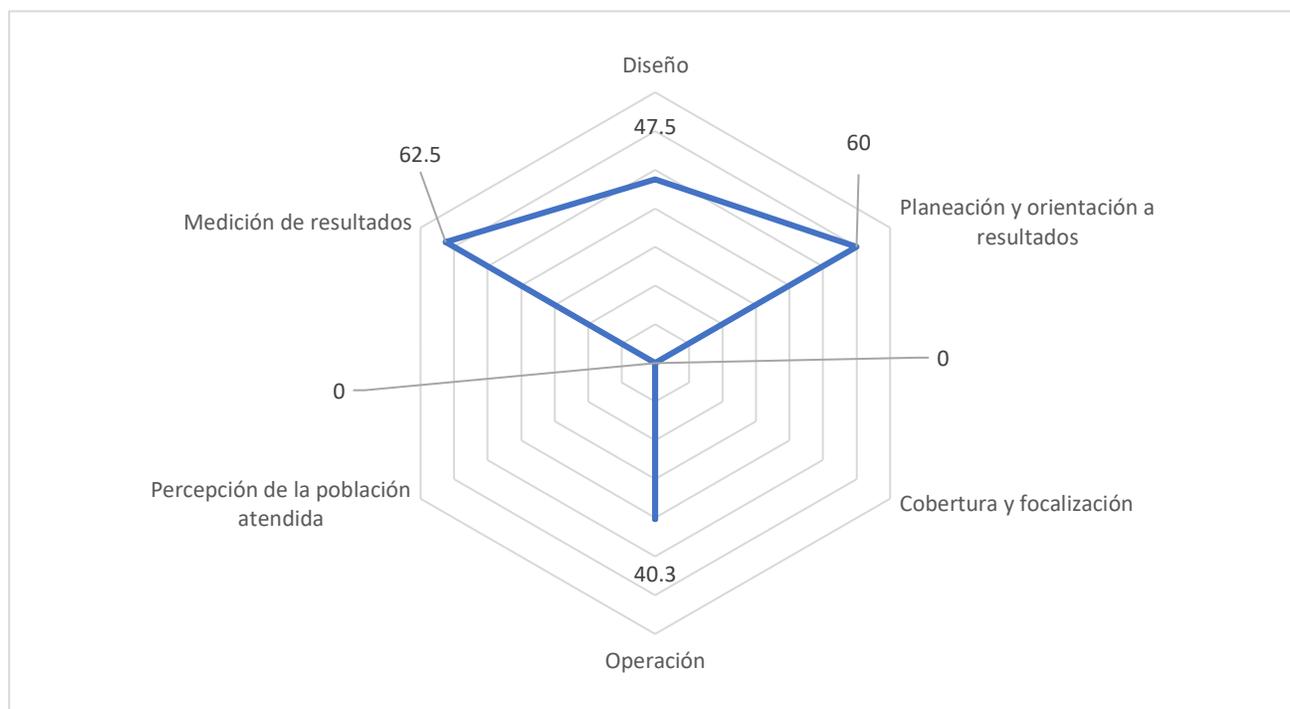
<b>Nombre del Pp:</b>	Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico
<b>Modalidad:</b>	F.- Promoción y fomento
<b>Dependencia/Entidad:</b>	Fondo Nacional de Fomento al Turismo
<b>Unidad Responsable:</b>	Fondo Nacional de Fomento al Turismo
<b>Tipo de Evaluación:</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados
<b>Año de la Evaluación:</b>	2023

Módulo	Preguntas que resultaron aplicables para valoración cuantitativa	Nivel promedio <sup>25</sup>	Justificación
Diseño	2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11 y 12	$[(3+2+3+4+1+0+2+1+1+2)/40]*100=47.5\%$	El Pp no cuenta con claridad sobre los mecanismos de intervención que genera y la población a la que atiende.
Planeación y orientación a resultados	15, 16, 17, 18 y 19	$[(4+3+1+4+0)/20]*100=60\%$	El Pp cuenta con un Programa Anual de Trabajo y un plan estratégico.
Cobertura y focalización	24	$[(0)/4]*100=0\%$	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.
Operación	27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 42 y 43	$[(0+4+0+0+4+0+4+0+3+0+2+2+2)/52]*100=40.3\%$	El FONATUR cuenta con un Manuales Únicos Sustantivos, por lo que los procesos que integran la gestión operativa de están normados en procedimientos.
Percepción de la población atendida	44	$[(0)/4]*100=0\%$	Sin importar si considera a los mecanismos de intervención del Pp definidos en el Diagnóstico, en la MIR o los identificados por el equipo evaluador, no se detectó que se cuente con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida.
Medición de	46 y 47	$[(2+3)/8]*100=62.5\%$	Los indicadores de la MIR del Pp han mostrado avances satisfactorios.

<sup>25</sup> Nivel promedio: Puntos obtenidos en el módulo a través de la asignación de niveles en cada pregunta, respecto del total de puntos posibles por obtener en el módulo mediante las preguntas que resulten aplicables valoradas de forma cuantitativa.

Módulo	Preguntas que resultaron aplicables para valoración cuantitativa	Nivel promedio <sup>25</sup>	Justificación
resultados			
Valoración final <sup>26</sup>	32	$[(57)/128]*100=44.5\%$	El FONATUR no cuenta con claridad sobre los mecanismos de intervención que genera el Pp F002, lo que implica que no haya claridad con relación al problema público que se busca atender y las poblaciones potencial y objetivo, situaciones que condicionan que haya diversas áreas de mejora en los documentos que integran el diseño y operación del Pp F002.

Gráfica 2. Valoración cuantitativa del Pp F002



<sup>26</sup> Valoración final: Se calcula la proporción de puntos obtenidos en toda la evaluación a través de la asignación de niveles en cada pregunta, respecto del total de puntos posibles por obtener en toda la evaluación mediante las preguntas aplicables valoradas de forma cuantitativa.

Anexo 17. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación

<b>Nombre de la evaluación</b>	Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario F002 “Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico”
<b>Nombre y clave del programa evaluado</b>	F002 “Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico”
<b>Ramo</b>	21.- Turismo
<b>Unidad(es) Responsable(s)</b>	Fondo Nacional de Fomento al Turismo
<b>PAE de origen</b>	2023
<b>Año de conclusión y entrega de la evaluación</b>	2023
<b>Tipo de evaluación</b>	Consistencia y Resultados
<b>Nombre de la instancia evaluadora</b>	Fernando Román Márquez Colín (Persona Física)
<b>Nombre del(a) coordinador(a) de la evaluación</b>	Mtro. Fernando Román Márquez Colín
<b>Nombre de los(as) principales colaboradores(as) de la instancia evaluadora</b>	Mtro. José Manuel Calderón Pérez Lic. Cynthia Noemi Gurrola Escamilla Lic. José Luis Serapio Juárez Lic. Jessica Dennis Gómez López Lic. Ricardo Hernández García Lourdes Evelyn Márquez Colín.
<b>Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)</b>	Dirección General de Seguimiento y Evaluación
<b>Integrantes de la Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)</b>	Lic. Guillermo Cervantes Cuevas Lic. Julio César Juárez Martínez Lic. Julio César Luján Mendoza Lic. Estefanía Rodríguez Esquivel Lic. Erick Eduardo Tapia Patiño
<b>Forma de contratación de la instancia evaluadora</b>	Licitación Pública Nacional
<b>Costo total de la evaluación con IVA incluido</b>	\$290,000 con IVA incluido
<b>Fuente de financiamiento</b>	Recursos Fiscales

## Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación

La instancia evaluadora registrará todas las fuentes de información utilizadas en la evaluación, considerando aquellas proporcionadas por el Pp evaluado y las recolectadas por la propia instancia evaluadora durante el análisis de gabinete y/o análisis cualitativo, esto es, el diagnóstico; documentos normativos e institucionales; informes o estudios nacionales e internacionales, fuentes de información y estadísticas oficiales, registros administrativos, entre otros.

Se utilizará algún estilo de referenciación, por ejemplo, el estilo American Psychological Association (APA) para referenciar y presentar las fuentes de información.

Finalmente, se registrarán y clasificarán las fuentes de información, de acuerdo con el tipo de material empleado, tal como se muestra a continuación.

### Documentos normativos e institucionales

CONEVAL y SHCP. (2023). Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para el Ejercicio Fiscal 2023.

CONAC. (2013). Acuerdo por el que se emite la clasificación programática (Tipología general).

DOF. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

FONATUR. (2018). Manual de Organización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo.

FONATUR. (2020). Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo.

FONATUR. (2021). Diagnóstico del programa presupuestario F002.- Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico.

FONATUR. (2021a). Manual Único Sustantivo de la Dirección de Comercialización, <http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Fri/2016/Manualsusutantivo5.pdf>

FONATUR. (2021b). Manual Único Sustantivo de la Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, <http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Fri/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20IV.%20DIRECCI%20C3%93N%20DE%20SERVICIOS%20DE%20APOYO%20AL%20SECTOR%20TUR%20C3%8DSTICO.pdf>

FONATUR. (2021c). Manual Único Sustantivo de la Dirección de Desarrollo, <http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Fri/2016/MANUAL%20C3%9ANICO%20SUSTANTIVO%20V.%20DIRECCI%20C3%93N%20DE%20DESARROLLO.pdf>

FONATUR. (2021d). Manual Único Sustantivo de la Dirección de Gestión Estratégica y Enlace Institucional, <http://inai.fonatur.gob.mx/Art70/Fri/2016/manualsustantivo4.pdf>

### Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación

FONATUR. (2023). Matriz de Indicadores para Resultados 2023 del Pp F002.

FONATUR. (2023a). Programa de Trabajo 2023.

FONATUR TREN MAYA S.A de C.V. (2023) Oficio No: FTM/MGMS/0356/2023.

SECTUR. (2020). Programa Sectorial de Turismo 2020-2024.

SFP. (2016). Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos, [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Guia para la Optimizaci n Estandarizaci n y Mejora Continua de Procesos.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/56904/Guia_para_la_Optimizaci_n_Estandarizaci_n_y_Mejora Continua de Procesos.pdf) (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP, CONEVAL y SFP. (2011). Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal. [https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/Mecanismo\\_2011.pdf](https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/Mecanismo_2011.pdf) (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP. (2019). “Guía para la elaboración de programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024”: [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/enfoques transversales/Guia programas derivados PND 2019 2024.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/enfoques_transversales/Guia_programas_derivados_PND_2019_2024.pdf) (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP. (2023a). “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados”: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf> (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP. (2023). “Manual de Programación y Presupuesto 2024”, [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/850826/Anexos del Manual de Programacion y Presupuesto 2024.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/850826/Anexos_del_Manual_de_Programacion_y_Presupuesto_2024.pdf) (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP y CONEVAL. (2019). “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación que se propongan incluir en el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación”. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/541072/Oficio No. 419-A-19-0788 VQZ.SE.164.19.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/541072/Oficio_No._419-A-19-0788_VQZ.SE.164.19.pdf) (Consultada el 20 de octubre de 2023).

#### Informes

FONATUR. (2023b). Informe de Avance y Resultados del Programa Institucional 2020-2024 del Fondo Nacional de Fomento al Turismo: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/828437/Informe de Avance y Resultados 2022 del Programa Institucional 2020-2024 del FONATUR.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/828437/Informe_de_Avance_y_Resultados_2022_del_Programa_Institucional_2020-2024_del_FONATUR.pdf)

### Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación

SECTUR. (2015). Evaluación de diseño del Programa F002 Desarrollo de infraestructura para el fomento y promoción de la inversión en el sector turismo:  
<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/programas/sed/evaluaciones/2015/21f002pfdi15.zip>

SECTUR. (2016). Evaluación de Consistencia y Resultados del programa presupuestario F002 Fomento y Promoción de la Inversión en el Sector Turístico:  
<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/programas/sed/evaluaciones/2016/21f002phcr16.zip>

SECTUR. (2022). Informe de Avance y Resultados del Programa Sectorial de Turismo 2020-2024:  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/829095/Informe\\_de\\_Avance\\_y\\_Resultados\\_2022-PROSECTUR.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/829095/Informe_de_Avance_y_Resultados_2022-PROSECTUR.pdf)

ASF. (2022). Auditoría de Desempeño: 2021-3-21W3N-07-0120-2022.

#### Libros

#### Revistas

#### Documentos de trabajo e investigación

#### Páginas web

CONEVAL. (2023a). “Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto”:  
<https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Impacto.aspx>

Gob.mx. (2023). “40 Aniversario del Fonatur”:  
[https://www.gob.mx/epn/articulos/40-aniversario-del-fonatur#:~:text=Capomo%20en%20Nayarit-,El%20Fondo%20Nacional%20de%20Fomento%20al%20Turismo%20\(FONATUR\)%20es%20una,14%20de%20no viembre%20de%20201956](https://www.gob.mx/epn/articulos/40-aniversario-del-fonatur#:~:text=Capomo%20en%20Nayarit-,El%20Fondo%20Nacional%20de%20Fomento%20al%20Turismo%20(FONATUR)%20es%20una,14%20de%20no viembre%20de%20201956) (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP. (2023b). “Portal de Transparencia Presupuestaria”,

### Anexo 18. Fuentes de información de la evaluación

[https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos Abiertos](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos%20Abiertos) (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP. (2023c). “Matrices de Indicadores para Resultados de los Pp de la APF”, <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Programas> (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP. (2023d). “Aspectos Susceptibles de Mejora”, <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno> (Consultada el 20 de octubre de 2023).

SHCP. (2023e). “Presupuesto de Egresos de la Federación 2023”, [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos Abiertos](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Datos%20Abiertos) (Consultada el 20 de octubre de 2023).

UNDP. (2023). “Objetivos de Desarrollo Sostenible”: <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals> (Consultada el 20 de octubre de 2023).

#### Estadísticas y registros administrativos

#### Otro

Talleres realizados con personas funcionarias públicas del FONATUR para la aplicación del Método de Diseño Inverso en la definición del diseño conceptual recomendado para el Pp F002

## **Anexo 19. Aplicación de la Metodología de Marco Lógico con un enfoque de Método de Diseño Inverso para la hechura de recomendaciones sobre elementos medulares del diseño de política pública del Pp F002**

De acuerdo con la normativa que integra el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) o Presupuesto Basado en Resultados (PbR) en México, los programas presupuestarios (Pp) deben emplear como base metodológica para su diseño la Metodología de Marco Lógico (MML). En la “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” (Guía MIR) se refiere que un Pp debe seguir los siguientes pasos para definir los elementos medulares que integran su diseño de política pública: 1. Definición del problema, 2. Análisis del problema, 3. Definición del objetivo, 4. Selección de alternativa, 5. Definición de la EAPP y 6. Elaboración de la MIR (SHCP, 2013: 16). No obstante, los pasos antes referidos están pensados para el caso de Pp que aún no inician su implementación, por lo que para el caso de Pp, como el F002, que tienen varios años operando, una forma más pertinente de definir en términos de la MML los elementos medulares que integran su diseño de política pública es la aplicación del “Método de Diseño Inverso”,<sup>27</sup> puesto que este enfoque parte los mecanismos de intervención que ya se están implementando por un Pp para la definición del problema público que se busca atender y los objetivos que se buscan alcanzar.

En el caso del Pp F002, se ejecutaron los siguientes pasos en la aplicación del “Método de Diseño Inverso” para la elaboración de las recomendaciones relacionadas con el diseño conceptual del Pp:

- 1.- Identificación de los capítulos de gasto y sus montos que integran el presupuesto asignado en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) y propios al Pp F002.
- 2.- Determinación de los mecanismos de intervención que se están produciendo en el marco del ejercicio del presupuesto del Pp;
- 3.- Definición de la población o unidades de análisis a las que está destinado cada uno de los mecanismos de intervención que se generan mediante el Pp;
- 4.- Determinación del problema público que se pretende atender mediante los mecanismos de intervención que genera el Pp;
- 5.- Definición del árbol de problemas con la lógica causal que motiva la generación de los mecanismos de intervención del Pp;
- 6.- Definición del árbol de objetivos y teoría de cambio del Pp; y
- 7.- Definición de la estructura de la MIR del Pp.

### **1.- Identificación de los capítulos de gasto y sus montos que integran el presupuesto asignado en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) al Pp F002.**

La distribución del presupuesto modificado en 2023 del Pp F002 es la siguiente:

ID_PARTIDA_ESPECIFICA	DESC_PARTIDA_ESPECIFICA	MONTO_MODIFICADO
11301	Sueldos base	\$37,332,062.06
13104	Antigüedad	\$157,335.90
13201	Primas de vacaciones y dominical	\$1,288,247.12
13202	Aguinaldo o gratificación de fin de año	\$4,492,706.53

<sup>27</sup> Este método es planteado por la CEPAL en la sección “Diseño inverso de la matriz del marco lógico de un programa existente” del Manual 68. Formulación de programas con la Metodología de Marco Lógico: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3a461d89-8650-4dc1-acb9-127fa65bc97f/content>

14103	Aportaciones al IMSS	\$14,123,631.65
14202	Aportaciones al INFONAVIT	\$6,284,652.23
14301	Aportaciones al Sistema de Ahorro para el Retiro	\$2,568,534.00
14401	Cuotas para el seguro de vida del personal civil	\$3,792,776.87
15101	Cuotas para el fondo de ahorro del personal civil	\$5,178,579.57
15202	Pago de liquidaciones	\$13,410,345.52
15401	Prestaciones establecidas por condiciones generales de trabajo o contratos colectivos de trabajo	\$1,694,085.27
15402	Compensación garantizada	\$76,552,185.24
15403	Asignaciones adicionales al sueldo	\$884,639.03
15501	Apoyos a la capacitación de los servidores públicos	\$376,377.00
15901	Otras prestaciones	\$2,045,480.01
31101	Servicio de energía eléctrica	\$8,623,983.74
31301	Servicio de agua	\$381,741.26
31401	Servicio telefónico convencional	\$107,861.00
32503	Arrendamiento de vehículos terrestres, aéreos, marítimos, lacustres y fluviales para servicios administrativos	\$2,308,060.00
33104	Otras asesorías para la operación de programas	\$43,083,514.42
33801	Servicios de vigilancia	\$40,601,289.55
33901	Subcontratación de servicios con terceros	\$137,028,971.90
33903	Servicios integrales	\$118,710.00
34101	Servicios bancarios y financieros	\$46.00
34501	Seguros de bienes patrimoniales	\$128,134,130.08
35701	Mantenimiento y conservación de maquinaria y equipo	\$4,964,773.45
36901	Servicios relacionados con monitoreo de información en medios masivos	\$48,905.00
37101	Pasajes aéreos nacionales para labores en campo y de supervisión	\$130,416.00
37104	Pasajes aéreos nacionales para servidores públicos de mando en el desempeño de comisiones y funciones oficiales	\$2,840,155.00
37106	Pasajes aéreos internacionales para servidores públicos en el desempeño de comisiones y funciones oficiales	\$90,165.00

39202	Otros impuestos y derechos	\$94,842,528.60
39401	Erogaciones por resoluciones por autoridad competente	\$32,466,126.00
39801	Impuesto sobre nóminas	\$5,301,824.00
46101	Aportaciones a fideicomisos públicos	\$24,205,305.00
<b>Total general</b>		<b>\$695,460,144.00</b>

## 2.- Determinación de los mecanismos de intervención que se están produciendo en el marco del ejercicio del presupuesto del Pp;

Un mecanismo de intervención de un Pp es aquel documento, información estadística, capacitación, servicio, norma, subsidio monetario o en especie, supervisión, planeación, acción de promoción, acción de fomento, etc, que se genera por las personas funcionarias como consecuencia del ejercicio de su presupuesto. En términos de la MML, los mecanismos de intervención deben ser análogos a los Componentes de la MIR.

A continuación, se presenta el listado de mecanismos de intervención del Pp F002 identificados a partir del análisis de información compartida por FONATUR, así como de la Auditoría de Desempeño: 2021-3-21W3N-07-0120-2022 realizada por la ASF al Pp F002.

### Mecanismos de intervención del Pp F002 identificados por el equipo evaluador

Dirección	Macrocomponente <sup>28</sup> (Componente MIR)	Mecanismo de intervención que genera en el marco del Pp F002  (Actividades MIR) <sup>29</sup>	Descripción de los mecanismos de intervención que genera en el marco del Pp F002	¿Quién o quiénes son los usuarios directos del mecanismo de intervención?  Población potencial y objetivo
Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico, Dirección de Desarrollo,	Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables	Estudios de evaluación de preinversión	Evaluación de las superficies de terreno en las que se puede crear algún Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables.  De factibilidad de adquisición de reserva territorial. De evaluación económica-financiera (plan de negocios). De elasticidad de precios.	Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables

<sup>28</sup> Como consecuencia de que el Pp F002 se identifica que cuenta con una gran variedad de mecanismos de intervención, los cuales tienen lógicas de operación y finalidades distintas, se sugiere agruparlos según su tipología en "Macrocomponentes", los cuales al traducirse en la MIR del Pp F002 se sugiere que sean los Componentes.

<sup>29</sup> Como consecuencia de que el Pp F002 se identifica que cuenta con una gran variedad de mecanismos de intervención, los cuales tienen lógicas de operación y finalidades distintas, se sugiere que cada mecanismo de intervención sea una "Actividad" en la MIR.

Direcciones Jurídica; de Comercialización; de Gestión Estratégica y Enlace Institucional			De estrategia de comercialización. De plan de medios de publicidad (medios: masivos e impresos, web). Del impacto del producto en el Mercado. De valoraciones de perfiles de los segmentos. De evaluación Pre-test y post-test, valuación de marca. De mayor y mejor uso de predios.	
		Gestión para la adquisición de superficies de terreno	Gestiones realizadas para adquirir por parte del FONATUR las superficies de terreno para crear algún Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables	
		Planeación	Acciones para planear de desarrollo de los Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables en las superficies de terreno adquiridas	
		Ejecución	Desarrollo de los Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables en las superficies de terreno adquiridas	
Varias Direcciones y Delegaciones Regionales del FONATUR	Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos	Conformación de inventario bienes inmuebles disponibles para su comercialización	Validación de la disponibilidad y venta de los terrenos comercializables.	Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos
			Desincorporación de activos inmobiliarios del Fondo para su comercialización.	
			Avalúos inmobiliarios que se requieran para la celebración de operaciones de comercialización	
		Precio de venta de los inmuebles susceptibles de comercializar		
		Conservación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables	Mantenimiento de instalaciones. - Servicio de mantenimiento con la finalidad de conservar los bienes inmuebles, así como el mobiliario y equipos propiedad del FONATUR en sus centros integralmente planeados y oficinas centrales Aseguramiento de instalaciones. - Programa de aseguramiento de todos los bienes patrimoniales del FONATUR	

			(incluyendo los bienes inmuebles destinados para su comercialización y los inmuebles y bienes muebles de los centros integralmente planeados del FONATUR)	
			Vigilancia de instalaciones. - Servicio de vigilancia en las oficinas centrales y centros integralmente planeados de FONATUR con la finalidad de proteger y salvaguardar al personal, instalaciones, bienes e información de la institución	
		Elaboración e implementación de las estrategias de comercialización	Identificar los nichos de mercado para la comercialización de inmuebles	
			Difusión de los inmuebles a comercializar	
			Participación y logística del FONATUR en eventos inmobiliarios, turísticos, de inversión y demás relacionados con la comercialización	
		Venta de inventario bienes inmuebles	Integrar la documentación de la venta para su protocolización	
			Supervisar las actividades para la formalización, en escritura pública, de las operaciones de venta inmobiliaria y de los actos que deriven de éstas	
			Establecer mecanismos de seguimiento del cumplimiento de obligaciones contractuales de las operaciones de comercialización o de las que deriven de éstas.	
Mecanismos Financieros y Administración de Inversiones Patrimoniales	Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR		Se supervisa el cumplimiento de las obligaciones contractuales de las empresas encargadas de administrar las unidades de negocio del FONATUR	Inversionistas que administran las unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial

Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico	Asesoría para la elaboración de proyectos de inversión		Asesoría para la elaboración de proyectos de inversión con análisis de clúster, mercado, técnico-arquitectónico, operación, comercialización y financiero. No tiene costo.	Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión
Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico	Calificación de Proyectos Turísticos	Calificación de proyectos turísticos con base en la metodología del FONATUR para facilitar el acceso a crédito en instituciones financieras. Tiene un costo.	Es el proceso de evaluación de la factibilidad integral de los aspectos de clúster, mercado, técnico, operativo, comercialización, financiero y de riesgo de los proyectos turísticos presentados por personas físicas, personas morales y grupos sociales, cuyo propósito es determinar su viabilidad, facilitando el acceso al financiamiento de la banca comercial, de desarrollo y de otras fuentes de recursos.  Se tiene como objetivo que las o los inversionistas cuenten con un adecuado proyecto de inversión y con ello poder acceder a diversas fuentes de recursos económicos y así incentivar la participación de las instituciones en el otorgamiento de apoyos financieros a las empresas turísticas. Dicho programa está regulado por las Políticas y Procedimientos establecidos por FONATUR.	Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión
Dirección de Servicios de Apoyo al Sector Turístico	Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios	Elaboración de instrumentos de planeación turística  Estudios de Asistencia Técnica para entidades federativas y	La asistencia técnica a estados y municipios que presta el FONATUR, a las autoridades locales en esta materia, se proporciona mediante el Programa de Asistencia Técnica a Estados y municipios y consiste en el proceso mediante el cual se asesora a las entidades federativas y/o municipios en materia de planeación turística y en el desarrollo de regiones y destinos turísticos, con el propósito de promover el desarrollo turístico, el reordenamiento en destinos consolidados, así como para la identificación de proyectos detonadores.	Gobiernos de entidades federativas y municipios

		municipios		
--	--	------------	--	--

\* Las acciones que realiza la Dirección Jurídica son de soporte o apoyo a la gestión de varios de los mecanismos de intervención que generan las demás áreas del FONATUR, por lo que se sugiere considerar su existencia, pero no incluirlas como parte de algún mecanismo de intervención en concreto en términos de la MML.

### 3.- Definición de la población a la que están destinados los mecanismos de intervención que se generan mediante el Pp;

- **Actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano:** Se sugiere emplear este término para agrupar a las diversas unidades de análisis a las que están dirigidos los mecanismos de intervención del Pp F002, puesto que si bien en su mayoría se atiende a inversionistas que invierten un capital de forma directa, también se atiende a gobiernos estatales y municipales, los cuales no necesariamente buscan invertir de forma directa, sino a su vez fomentar la inversión privada en sus ámbitos territoriales. Los actores en comento se integran por los siguientes conjuntos:
  - o Inversionistas interesados en invertir en Asociaciones Público-Privadas (APP) para la creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables
  - o Inversionistas interesados en invertir en la adquisición de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos
  - o Inversionistas que cuentan con unidades de negocio en las que el FONATUR tiene alguna inversión patrimonial
  - o Inversionistas con interés en elaborar un proyecto de inversión
  - o Inversionistas con interés en conseguir financiamiento para un proyecto de inversión
  - o Gobiernos de entidades federativas y municipios

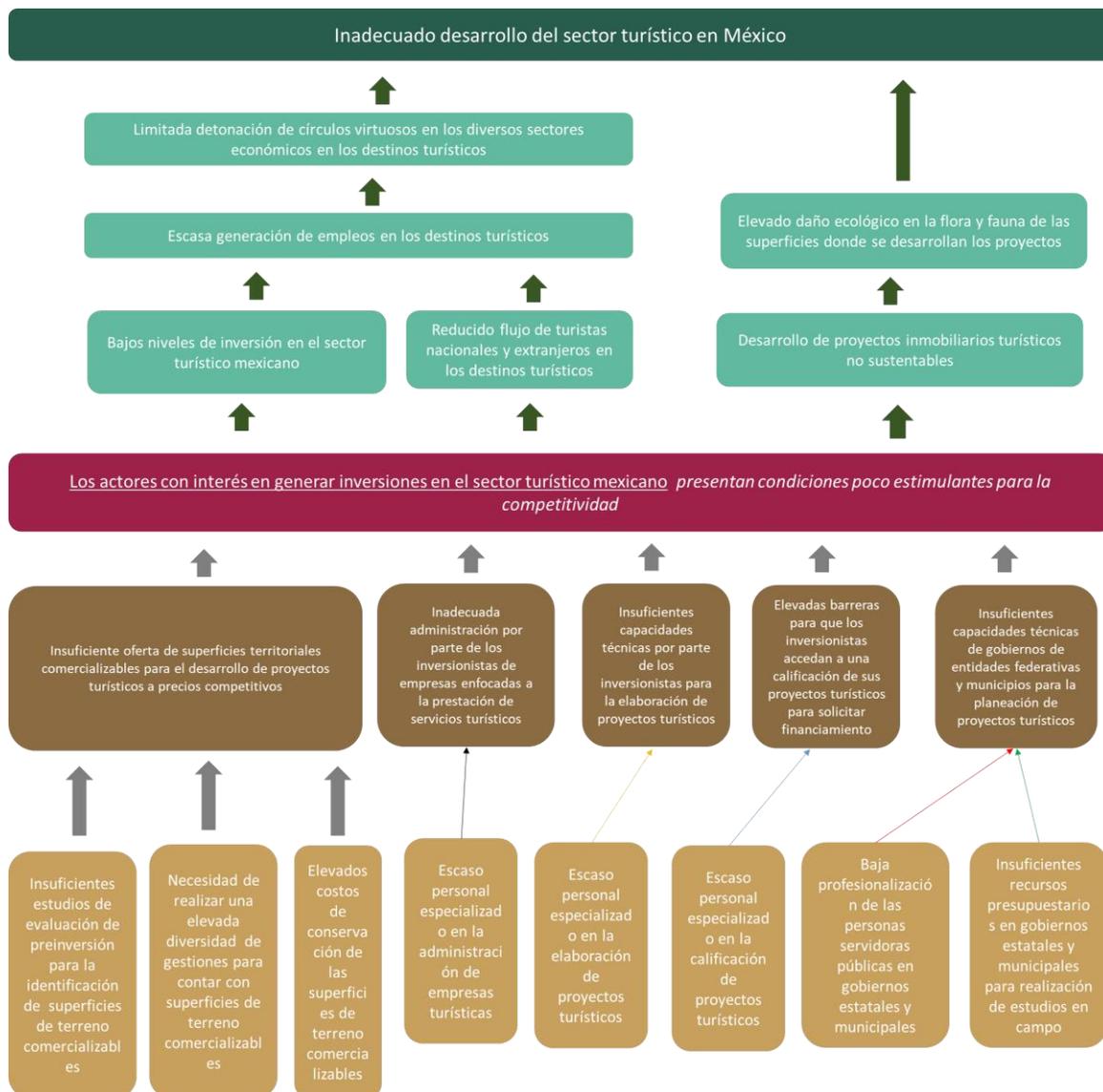
### 4.- Determinación del problema público que se pretende atender mediante los mecanismos de intervención que genera el Pp;

Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones poco estimulantes para la competitividad

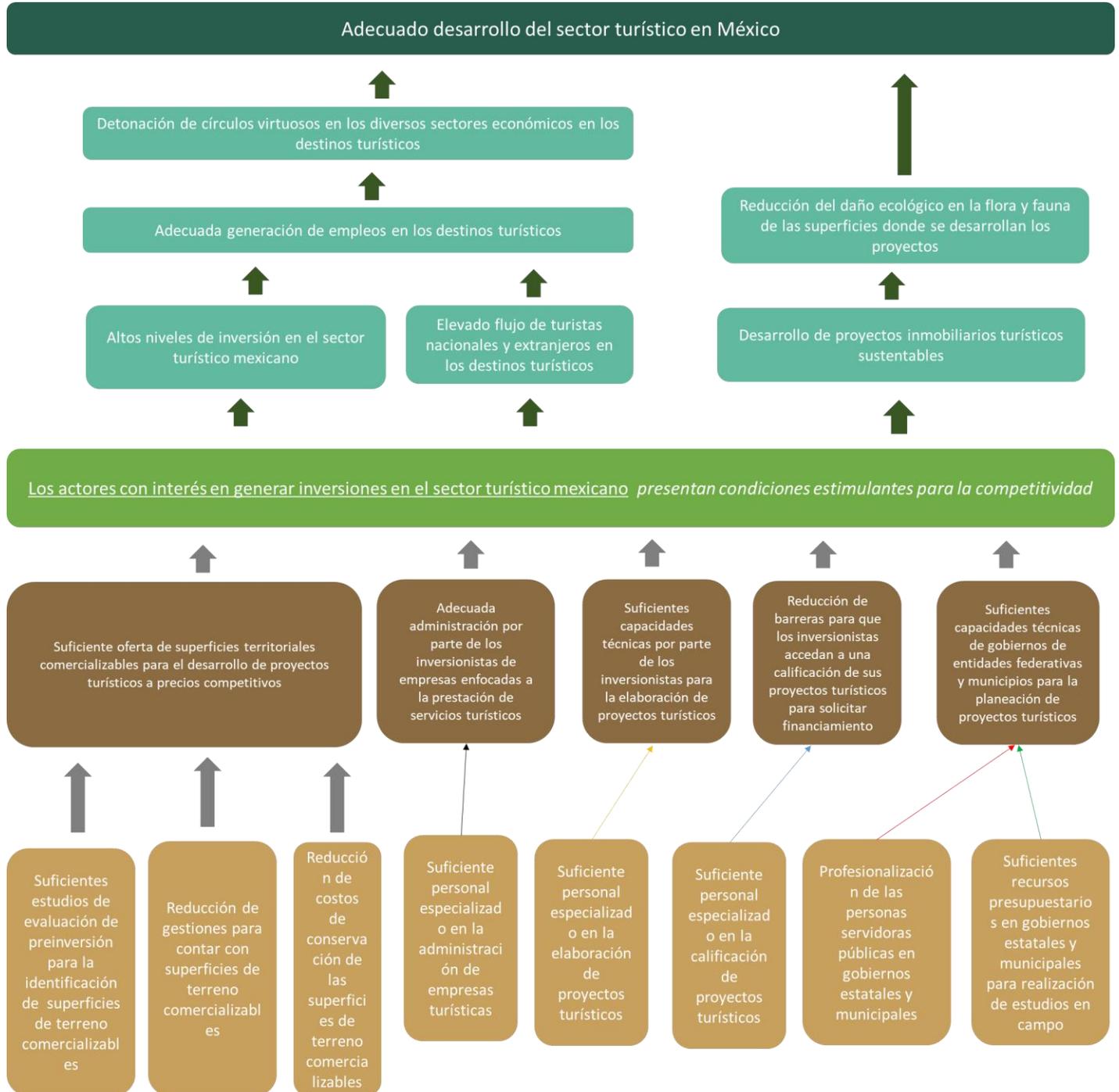
Bajo esta lógica la problemática que motiva la implementación del Pp F002 se relaciona con la existencia de “condiciones poco estimulantes para la competitividad”, lo cual es consistente con la naturaleza de los Pp modalidad F.- “Promoción y fomento”, puesto que éstos tienen como finalidad desarrollar “actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico” (SHCP, 2023), en este caso, el F002 desarrolla actividades de “fomento”, término que se define por la Real Academia de la Lengua Española (RAE) como la “acción de la administración consistente en promover, normalmente mediante incentivos económicos o fiscales, que los particulares realicen por sí mismos actividades consideradas de utilidad general” y entre sus sinónimos está el término “estimulo”; en ese sentido, el Pp F002 con sus mecanismos de intervención busca atender la existencia de “condiciones poco estimulantes para la competitividad”, situación que es enfrentada o aquejada por “Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano”.

**5.- Definición del árbol de problemas con la lógica causal que motiva la generación de los mecanismos de intervención del Pp;**

En la lógica de la aplicación de la MML con un enfoque de Método de Diseño Inverso, las causas directas que originan el problema público deben estar relacionadas con los mecanismos de intervención que ya genera un Pp, puesto que posteriormente en el árbol de objetivos se convertirán en los medios que utiliza el Pp para buscar alcanzar su objetivo; por tanto, con lo anterior se asegura que haya consistencia entre las causas directas que generan un problema público y los medios que se definen en el árbol de objetivos y los mecanismos de intervención que implementa un Pp. En el caso del F002 se identifica que los mecanismos de intervención son: 1) Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos sustentables; 2) Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos; 3) Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, 4) Asesoría de Proyectos Turísticos; 5) Calificación de Proyectos Turísticos y 6) Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios.



6.- Definición del árbol de objetivos y teoría de cambio del Pp;



7.- Definición de la estructura de la MIR del Pp.

Nivel MIR	Objetivo	Mecanismo de intervención	Indicador
Fin	Contribuir a un adecuado desarrollo del sector turístico en México mediante la mejora en las condiciones de competitividad	Todos	<p>Tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del Sector Turístico.</p> <p>El grado en que se logra que haya un desarrollo adecuado del sector turístico se puede medir en términos del crecimiento de su PIB, por tanto, un indicador adecuado y relevante para ello es el propuesto. Una fortaleza de esta propuesta es que la SECTUR tiene datos a nivel nacional e históricos sobre el comportamiento del indicador.</p>
Propósito	Los actores con interés en generar inversiones en el sector turístico mexicano presentan condiciones estimulantes para la competitividad	Todos	<p>Tasa de crecimiento de oferta de servicios turísticos en las entidades federativas</p> <p>Debido a que no se detectó la existencia de alguna encuesta con representatividad que proporcione información sobre las condiciones de competitividad que enfrentan los inversionistas en el sector turismo, se recomienda definir un indicador <i>proxy</i> mediante el cual se pueda inferir la forma en que el Pp está logrando su resultado; en este caso el crecimiento de servicios turísticos es indicativo de que las condiciones de competitividad mejoran, puesto que para que haya mayor inversión el mercado debe ser más atractivo para los inversionistas. La fortaleza de esta propuesta es que la SECTUR tiene datos a nivel nacional e históricos sobre el comportamiento del indicador.</p>
Componentes	Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos integrales y centros turísticos	Creación de Centros Integralmente Planeados, proyectos turísticos	Porcentaje de superficie para el desarrollo de proyectos turísticos que generada respecto de la

	sustentables, creados	integrales y centros turísticos sustentables	planeada
	Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos, realizada	Comercialización de superficies para el desarrollo de proyectos turísticos	Porcentaje de superficie para el desarrollo de proyectos turísticos vendida respecto de la planeada
	Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR, realizada	Administración de inversiones patrimoniales del FONATUR	Porcentaje de servicios proporcionados respecto de los planeados
	Asesoría para la elaboración de proyectos de inversión, proporcionada	Asesoría para la elaboración de proyectos de inversión	Porcentaje de clientes atendidos con asesoría respecto de los clientes programados
	Calificación de Proyectos Turísticos, realizada	Calificación de Proyectos Turísticos	Porcentaje de clientes atendidos con calificación respecto de los clientes programados
	Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios, realizada	Asesoría proporcionada a las entidades federativas y municipios	Porcentaje de entidades federativas atendidas, respecto de la meta  Porcentaje de municipios atendidos, respecto de los programados