



SECRETARÍA  
**DE INNOVACIÓN  
Y DESARROLLO ECONÓMICO**



Inteligencia Sustentable

**18 – DICIEMBRE - 2017**

**INFORME FINAL**

**de la Evaluación Específica del Desempeño**

**PROGRAMA DEL CONVENIO CON LA  
SECRETARÍA DE TURISMO-SECTUR**

## Resumen Ejecutivo

La presente Evaluación Específica de Desempeño tiene como objetivo el contar con una valoración del desempeño del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, así como conocer el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas. Generando información pertinente que contribuya a la toma de decisiones orientadas a mejorar el desempeño por parte de los responsables de la operación del Programa presupuestario.

El Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR inició operaciones en el ejercicio fiscal 2015. Tiene como Área Responsable de su Operación al Departamento de Planeación de la Dirección de Turismo, dependiente de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua. La problemática que busca solventar su intervención se señala en su Árbol de Problemas y se define como la insuficiente infraestructura turística con la que cuentan las Zonas Turísticas del Estado de Chihuahua. Asimismo, el Árbol de Objetivos señala el objetivo central de la intervención y se define como proveer de adecuada infraestructura a las Zonas Turísticas de la entidad; a través de obras de inversión turística y proyectos de desarrollo.

El Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR identifica su alineación a los documentos rectores de planeación a nivel federal, local y sectorial; como lo son el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y el Programa Sectorial de Economía 2010-2016; lo que permite establecer de manera clara su contribución a objetivos superiores. De igual manera, se estableció que el Programa presupuestario presenta complementariedades con los Programas Fomento y Desarrollo Turístico y Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos; del Gobierno del Estado de Chihuahua y la Secretaría de Turismo del Gobierno Federal, respectivamente.

La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario está integrada por 8 indicadores; uno a nivel Fin, uno a nivel Propósito, dos a nivel Componente y cuatro a nivel Actividad. Del análisis a realizado a la Matriz, se estableció que todos los resúmenes narrativos cumplen con la sintaxis recomendada por la Metodología de Marco Lógico para su nivel correspondiente.

Dentro del análisis de la lógica horizontal, los indicadores no cuentan con medios de verificación adecuados que permitan replicar el cálculo de los logros alcanzados por el Programa presupuestario. Asimismo, no se considera que el indicador a nivel Propósito sea adecuado para medir una dimensión importante de su

resumen narrativo, al no estar acotado a la población atendida. Mientras que, para el resto de indicadores, la lógica entre resumen narrativo y los elementos de su indicador correspondiente es consistente. Derivado de lo anterior, la lógica horizontal no se cumple en ninguno de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Se considera que las Actividades señaladas en la Matriz son suficientes para generar los servicios que provee el Programa presupuestario descritos en a nivel Componente; a su vez, los Componentes son suficientes para el logro del Propósito del Programa; éste último contribuye con el objetivo superior descrito a nivel Fin.

Los indicadores a nivel Fin y Propósito presentan un comportamiento por encima del esperado en su meta correspondiente fijada para el ejercicio. Lo que evidencia un área de oportunidad en el ejercicio de planeación y fijación de metas para estos indicadores. En cambio, los indicadores a nivel Componente muestran un pobre desempeño que se encuentra muy alejado para sus metas establecidas. Se recomienda que las metas de ambos indicadores consideren los aspectos contingentes que se pueden presentar en la generación completa de los servicios que otorga el Programa presupuestario. Los dos indicadores a nivel Actividad analizados en la presente evaluación, presentan un desempeño positivo. Aunque existe áreas de oportunidad en la planeación del primer indicador a nivel Actividad.

El Programa presupuestario define su población potencial como las Zonas Turísticas de la entidad con insuficiente infraestructura turística y la cuantifica en 90 Zonas Turísticas. Asimismo, la población objetivo se define como las Zonas Turísticas atendidas que se cuantifica en 86 Zonas Turísticas. La definición anterior no es conceptualmente precisa por lo que se recomienda su modificación.

No fue posible realizar el análisis de la evolución de la cobertura del Programa presupuestario durante su operación. Lo anterior, derivado de la falta de información disponible para la presente evaluación sobre la población atendida; así como al cambio identificado en la definición de las poblaciones, lo que provoca que no sean comparables.

De igual manera, el ejercicio propuesto sobre el costo-efectividad del Programa presupuestario no pudo llevarse a cabo por la falta de información sobre la población atendida.

## Contenido

Introducción al informe final de la evaluación .....	1
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos .....	4
ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN .....	5
I.    DATOS GENERALES .....	5
Síntesis del Programa presupuestario .....	5
Coincidencias y Complementariedades .....	8
II.   RESULTADOS Y PRODUCTOS .....	9
Descripción del Programa presupuestario .....	9
Vinculación con indicadores de Planes de Desarrollo y con Programas de Mediano Plazo .....	18
Indicadores para Resultados (estratégicos y de gestión) .....	21
Análisis de los indicadores para Resultados (estratégicos y de gestión).....	21
III.  COBERTURA .....	32
Identificación de la población potencial.....	32
Identificación de la población objetivo.....	32
Identificación de la población atendida.....	32
Evolución de la cobertura.....	33
Análisis de la cobertura.....	33
IV.   SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA .....	34
Evaluaciones realizadas anteriormente.....	34

Cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora identificados en evaluaciones anteriores.....	34
V. PRESUPUESTO .....	35
HALLAZGOS.....	37
ANÁLISIS FODA .....	40
CONCLUSIONES.....	43
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA .....	46
AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL .....	46
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	47
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN .....	48
CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN .....	48
ANEXOS .....	49
Anexo I. Complementariedad y coincidencias entre Programas federales o estatales.....	49
Anexo II. Criterios Generales para la Valorización y Selección de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). .....	50
Anexo III. Aspectos Susceptibles de Mejora.....	54
Anexo IV. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....	55

## Introducción al informe final de la evaluación

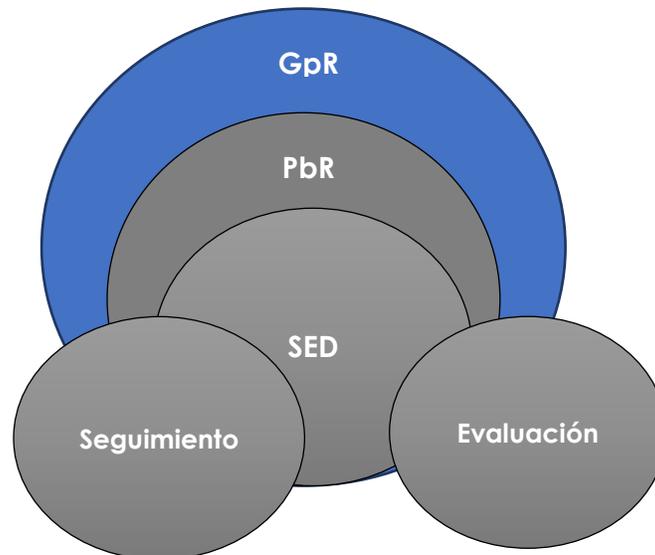
Durante las últimas décadas, el gobierno federal ha impulsado la implementación de un modelo de cultura organizacional denominada Gestión para Resultados (GpR), que consiste en dar atención prioritaria a los resultados más que centrarse en el proceso de ejecución del gasto.

Este enfoque en la administración de recursos públicos, busca eficientar la asignación del gasto, por ello un componente fundamental de este modelo es el Presupuesto basado en Resultados (PbR), que consiste en la asignación objetiva de recursos en base a información sobre los resultados obtenidos por los programas y acciones de gobierno.

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) es una herramienta de la Gestión para Resultados (GpR), mediante el cual se realiza una valoración objetiva del desempeño de los programas y acciones gubernamentales.

El SED está basado en dos grandes pilares: el seguimiento y la evaluación. El primero consiste en la verificación del desempeño de los programas a través de la medición del cumplimiento de sus objetivos respecto a las metas planteadas.

Por su parte, la evaluación consiste en el análisis sistemático y objetivo de los programas para determinar su eficacia y eficiencia, así como su congruencia respecto de la planeación nacional, el impacto generado en la población y el análisis de su sostenibilidad.



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

En el ámbito del SED, y con la finalidad de evaluar los programas y acciones gubernamentales de manera objetiva, se realizan evaluaciones externas llevadas a cabo por expertos en la materia.

La evaluación permite la identificación de fortalezas y buenas prácticas, así como de aspectos susceptibles de mejora en la acción gubernamental y, por lo tanto, eleva la calidad de programas y mejora la toma de decisiones para la asignación del gasto público.

El artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), establece que, la evaluación del desempeño, se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales.

Para ello, cada año se emite el Programa Anual de Evaluación (PAE), el cual cuenta con los siguientes objetivos<sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> Programa Anual de Evaluación 2017. Ejercicio Fiscal 2016 del Gobierno del Estado de Chihuahua. Periódico Oficial. Abril de 2017.

- Dar a conocer los Programa presupuestarios de la Administración Pública Estatal (APE), a los cuales se realizan evaluaciones.
- Emplear los resultados que deriven de las evaluaciones como elemento para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de Programas presupuestarios evaluados.
- Determinar los tipos de evaluación que se aplicarán a los Programas Presupuestarios de los Entes Públicos de la APE, como parte de un proceso integral, gradual y útil para apoyar las decisiones en la asignación de recursos en el marco del proceso presupuestario para el ejercicio fiscal correspondiente; y
- Articular los resultados de las evaluaciones de los programas presupuestarios como elemento relevante del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño

Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y Estatal con base en el marco de las políticas y de la planeación nacional, deben orientar sus programas y el gasto público al logro de objetivos y metas; mismos que se verán reflejados en resultados que deberán ser medibles a través de indicadores.

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en la normatividad en temas de evaluación y monitoreo de los Programas presupuestales que reciben recursos federales, el Gobierno del Estado de Chihuahua a través de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico solicitó la presente Evaluación Específica del Desempeño del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, para el ejercicio fiscal 2016.

## Objetivo general

El objetivo general de la Evaluación Específica del Desempeño (EED) del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR para el ejercicio fiscal 2016, es contar con una valoración de su desempeño; así como conocer el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas, mediante el análisis de indicadores del desempeño del Programa. Lo anterior, para retroalimentar la operación y la gestión del mismo, de manera que se proporcione información que contribuya a mejorar la toma de decisiones y el uso eficiente y eficaz de los recursos.

## Objetivos específicos

- i. Reportar los resultados de la gestión mediante el análisis de los indicadores del desempeño.
- ii. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) para el ejercicio fiscal 2016 del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, respecto de años anteriores y su relación con el avance en las metas establecidas.
- iii. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del Programa.
- iv. Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores realizadas al Programa.
- v. Identificar las principales fortalezas y debilidades para emitir las recomendaciones pertinentes; e
- vi. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> TdR6 Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño Ejercicio Fiscal 2016. Programa Anual de Evaluación 2017. Unidad Técnica de Evaluación. Gobierno del Estado de Chihuahua.

## ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

### I. DATOS GENERALES

#### Síntesis del Programa presupuestario

El Programa presupuestario (Pp) Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, con clave presupuestaria 7642416/E20401, inició operaciones en el ejercicio fiscal 2015. Tiene como Área Responsable de su Operación al Departamento de Planeación de la Dirección de Turismo, dependiente de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El Pp identifica la problemática central que busca solventar como “Insuficiente infraestructura turística en el Estado”, mismo que ocasiona que existan escasos lugares de esparcimiento para los turistas, limitadas obras de imagen urbana en ciudades del Estado y poco interés por parte de empresarios turísticos por invertir en la entidad.<sup>3</sup>

De igual manera, el Pp busca fortalecer el desarrollo de la oferta turística mediante la ejecución de proyectos, estudios e investigaciones que beneficien las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua.<sup>4</sup>

En el Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual del cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2016, se puede identificar la fuente de financiamiento del Pp; así como su presupuesto autorizado, su presupuesto modificado y los gastos en lo que incurrió durante el ejercicio fiscal 2016.<sup>5</sup>

Fuentes de Financiamiento					
Clave	Nombre	Origen	Autorizado	Modificado	Gasto
155516	Contraparte estatal reasignaciones de recursos federales Secretaría de Turismo 2016.	Estatal	\$0.00	\$0.00	\$0.00

<sup>3</sup> Definición del Programa-Planteamiento del Problema. Gobierno del Estado de Chihuahua.

<sup>4</sup> Matriz de Indicadores del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR. Autorizado 2016. Gobierno del Estado de Chihuahua.

<sup>5</sup> Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual. Cuarto Trimestre 2016. Gobierno del Estado de Chihuahua.

Fuentes de Financiamiento					
555516	Reasignaciones de recursos federales ordinarias Secretaría de Turismo 2016.	Federal	\$35,000,000	\$11,600,232	\$11,598,908
Total			\$35,000,000	\$11,600,232	\$11,598,908

En la Alineación de los Programas presupuestarios a Planes y Programas<sup>6</sup>, se puede identificar la alineación del Pp Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR con los documentos rectores de planeación a nivel federal, local y sectorial; como lo son el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND), Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 (PED) y el Programa Sectorial de Economía 2010-2016 (PSE).

Respecto al PND, el Pp se alinea al Eje “México Próspero”, dentro del Objetivo “Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país”. Esta alineación se considera pertinente, pues es a través del Pp que los esfuerzos del Gobierno del Estado de Chihuahua se complementan con las directrices en materia de turismo del Gobierno de la República, en concordancia con lo señalado en la línea de acción a la que se alinea prioritariamente el Pp.

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	
<b>Eje</b>	México Próspero
<b>Tema</b>	Sector turístico
<b>Subtema</b>	Sector turístico <sup>7</sup>
<b>Objetivo</b>	Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país.
<b>Estrategia</b>	Impulsar el ordenamiento y la transformación del sector turístico.
<b>Línea de Acción</b>	Promover la concurrencia de las acciones gubernamentales de las entidades federativas en materia de turismo, con las del Gobierno Federal.

<sup>6</sup> Alineación de los Programas presupuestario a Planes y Programas 2016. Sistema Hacendario PbR SED. Gobierno del Estado de Chihuahua.

<sup>7</sup> El PND no contempla Tema y Subtema para dividir los distintos Ejes que lo integran; sin embargo, la Alineación de los Programas presupuestarios a Planes y Programas señala dichos rubros para la alineación del Programa respecto al documento rector a nivel federal. Derivado de lo anterior, se decidió establecer la alineación tal cual se menciona en los documentos oficiales de la entidad federativa.

De igual manera, el Pp se alinea al PED dentro de su Eje “Desarrollo Regional y Competitividad”, en su Objetivo “Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector”. El cual, contempla tres líneas de acción en la que contribuye el Pp a través de las acciones que realiza. Como lo son gestionar la radicación de recursos federales en materia de turismo, así como diseñar y ejecutar obras de inversión.

<b>Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016</b>	
<b>Eje</b>	Desarrollo Regional y Competitividad
<b>Tema</b>	Turismo
<b>Subtema</b>	Turismo
<b>Objetivo</b>	Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector
<b>Estrategia</b>	Fortalecer la inversión pública y privada en los municipios, para el desarrollo de productos competitivos.
<b>Líneas de Acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar programas de inversión, en colaboración con los municipios.</li> <li>- Gestionar la firma de Convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos, con el Gobierno Federal.</li> <li>- Elaborar diagnósticos para el desarrollo de productos competitivos, que generen una mayor estadía en el estado.</li> </ul>

Referente al PSE, el Pp se encuentra alineado al Objetivo “Apoyar el Desarrollo Turístico en el Estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector”, en el que contribuye a cuatro líneas de acción a través de las acciones que lleva a cabo.

<b>Programa Sectorial de Economía 2010-2016</b>	
<b>Tema</b>	Turismo
<b>Subtema</b>	Turismo
<b>Objetivo</b>	Apoyar el Desarrollo Turístico en el Estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector
<b>Estrategia</b>	Fortalecer la inversión pública y privada en los municipios, para el desarrollo de

Programa Sectorial de Economía 2010-2016	
	productos competitivos
<b>Líneas de Acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar programas de inversión en colaboración con los municipios.</li> <li>- Gestionar la firma de Convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos con el Gobierno Federal.</li> <li>- Determinar la vocación turística de cada municipio para el desarrollo de productos de especialidad, como el turismo médico, cinegético, cinematografía, eco turístico, e histórico cultural.</li> <li>- Elaborar diagnósticos para el desarrollo de productos competitivos, que generen una mayor estadia en el estado.</li> </ul>

### Coincidencias y Complementariedades

El Pp Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR presenta complementariedades con dos Programas presupuestarios; el Pp Fomento y Desarrollo Turístico del Gobierno del Estado de Chihuahua y el Pp Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos dependiente de la Secretaría de Turismo federal. Lo anterior, al estar los tres Pp's orientados al desarrollo y promoción turística del Estado de Chihuahua; sin embargo, no comparten una misma población objetivo.<sup>8</sup>

Nombre Pp	Definición	Componente	Población Objetivo
Fomento y Desarrollo Turístico	Fortalecer y estimular el desarrollo turístico en el Estado, por medio de la promoción y desarrollo de infraestructura turística	Promoción y desarrollo de infraestructura turística	Las y los empresarios del sector turístico
Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y	Contribuir a fortalecer las ventajas comparativas de la oferta turística mediante obras y acciones que fortalecen la	Obras y acciones que fortalecen la actividad turística	Los municipios y regiones turísticas

<sup>8</sup> Un Programa presupuestario es complementario con otro cuando sus componentes son similares o iguales, y atienden a diferente población.

Nombre Pp	Definición	Componente	Población Objetivo
Pueblos Mágicos	actividad turística en los municipios y las regiones turísticas.		

## II. RESULTADOS Y PRODUCTOS

### Descripción del Programa presupuestario

El Pp Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, a cargo de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua, tiene como problemática central a solventar la insuficiente infraestructura turística en el Estado de Chihuahua.<sup>9</sup>

Entre las causas que señala el Árbol de Problema del Pp se encuentran:

- Zonas turísticas con condiciones deficientes en cuanto a infraestructura.
- Insuficiente señalización turística.
- Escasos lugares de esparcimiento para los turistas.
- Poco interés de los empresarios por invertir.

Asimismo, el Árbol identifica las consecuencias de la problemática que se busca atacar con la intervención del Pp, entre las que se encuentran:

- Poco interés de los turistas en visitar ciudades con imagen urbana inadecuada.
- Poco interés de los turistas en visitar ciudades con escasas actividades de esparcimiento.
- Disminución de afluencia turística.
- Disminución en la derrama económica en el Estado por actividades turísticas.

Derivado de lo anterior, la intervención del Pp tiene como objetivo central el incrementar la infraestructura turística del Estado de Chihuahua<sup>10</sup>. Las intervenciones realizadas por el Pp se identifican en el Árbol de Objetivos, entre las que se señalan:

<sup>9</sup> Árbol del Problema del Programa presupuestario "Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR". Dirección General de Egresos. Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

<sup>10</sup> Árbol de Objetivos del Programa presupuestario "Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR". Dirección General de Egresos. Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

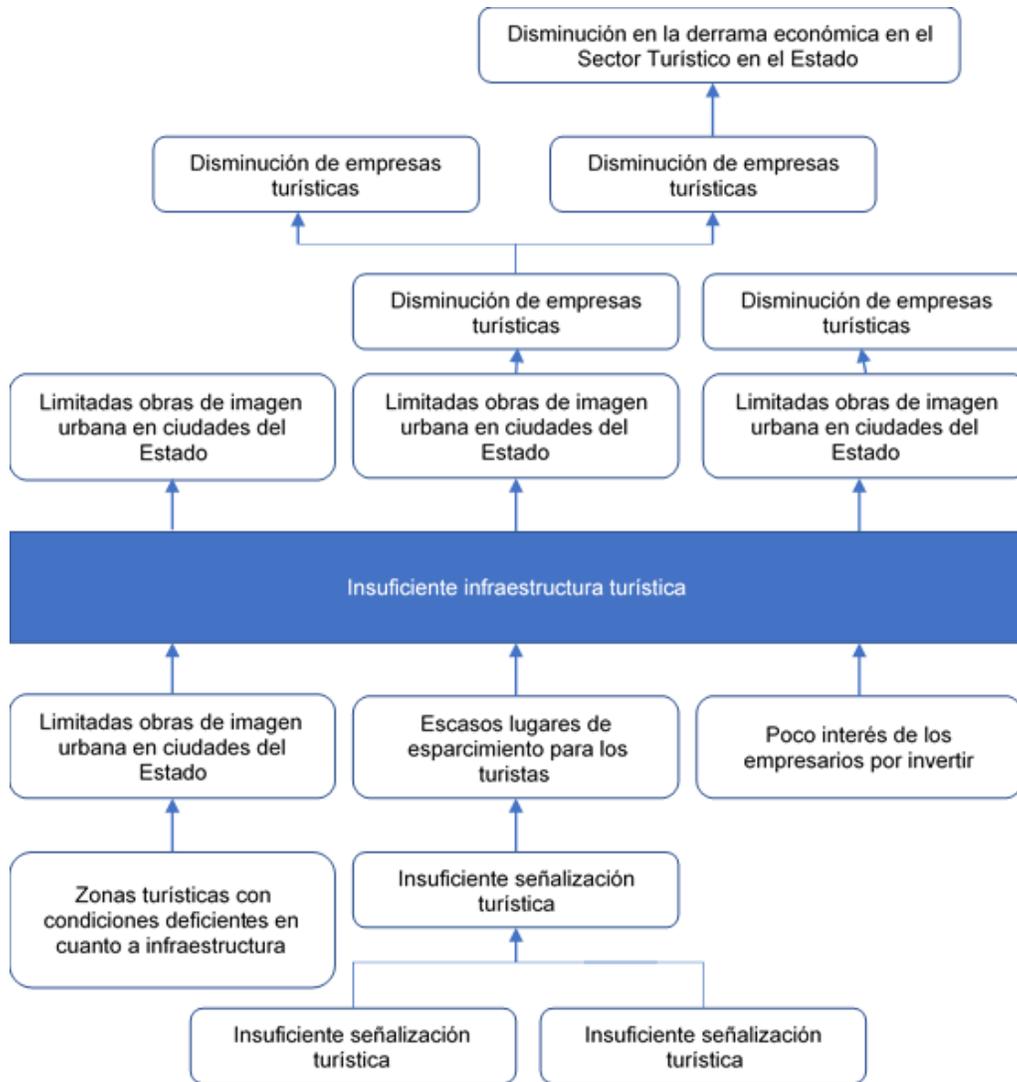
- Remodelar la infraestructura de zonas turísticas.
- Mejorar la imagen urbana en ciudades del Estado.
- Incrementar los lugares de esparcimiento en el Estado.

Estas intervenciones tienen como objetivos superiores el incrementar la afluencia turística en el Estado, la derrama económica derivada de actividades turísticas dentro del mismo; así como incentivar la inversión orientada al sector turístico dentro de la entidad.

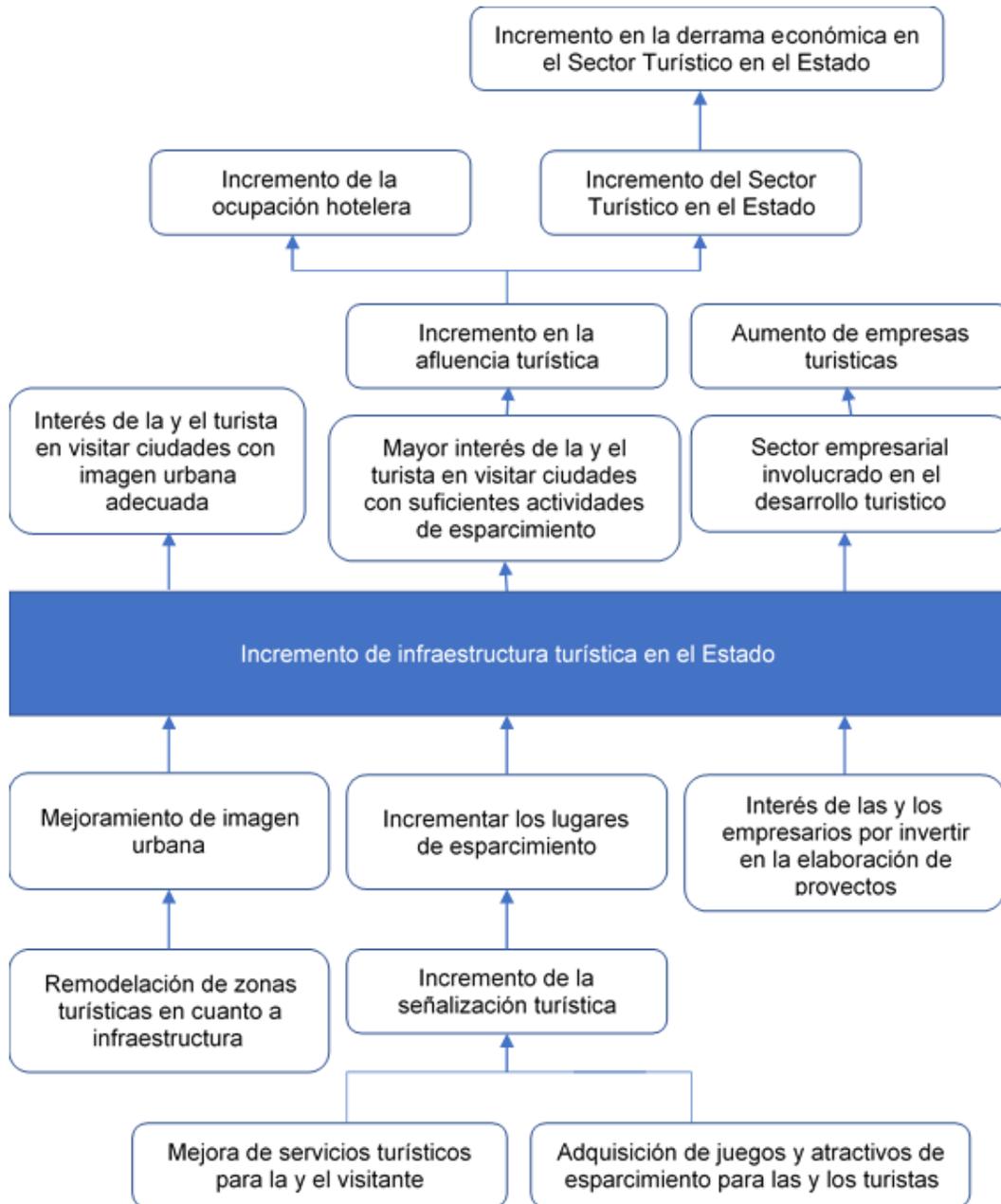
Árbol del Problema del Programa presupuestario “Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR”<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Árbol del Problema del Programa presupuestario” Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR”. Dirección General de Egresos. Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.



Árbol de Objetivos del Programa presupuestario "Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR"<sup>12</sup>



<sup>12</sup> Árbol de Objetivos del Programa presupuestario: "Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR". Dirección General de Egresos. Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El Pp identifica su población potencial como las Zonas Turísticas del Estado de Chihuahua que presentan insuficiente infraestructura turística, misma que se cuantifica en 90. Asimismo, se señalan en 86 Zonas Turísticas a la población objetivo que se busca atender.<sup>13</sup>

Asimismo, el Programa, cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados compuesta por un indicador a nivel Fin, uno a nivel Propósito, dos a nivel Componente, y cuatro indicadores a nivel Actividad.

Nivel	Resumen Narrativo	Nombre Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a fortalecer la oferta turística mediante el desarrollo de productos competitivos con inversión pública y privada en la ejecución de proyectos, estudios e investigaciones en los rubros de infraestructura y servicios turísticos, en las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua.	Variación porcentual de derrama económica en el sector turístico del Estado de Chihuahua	<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>	Los productos turísticos tienen efecto acerca de los ingresos del sector turístico.
Propósito	Las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua, cuenta con productos turísticos competitivos.	Variación porcentual de afluencia turística al Estado de Chihuahua	<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>	Los productos turísticos son aceptados por los turistas.
Componente	Proyectos de desarrollo turístico concluidos.	Porcentaje de proyectos de desarrollo turístico	<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>	Los proyectos se encuentran a nivel ejecutivo con todas las especificaciones para llevar a cabo la obra.

<sup>13</sup> Focalización de la Población Objetivo del Programa presupuestario “Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR”. Dirección General de Egresos. Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

Nivel	Resumen Narrativo	Nombre Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
	Obras de inversión turística concluidas	Porcentaje de obras de inversión turística concluidas.	<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>	Los proyectos se encuentran completos de acuerdo con lo establecido en las reglas de operación de SECTUR.
Actividad	Elaboración de planos arquitectónicos	Porcentaje de planos arquitectónicos	<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>	Contar con la información necesaria proporcionada por los municipios para la elaboración de planos arquitectónicos.
	Planeación de visitas de inspección a zonas turísticas	Porcentaje de visitas de inspección de obras	<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>	Las zonas turísticas visitadas cuentan con potencial de desarrollo turístico.
	Evaluación de proyectos ejecutivos de obra de inversión turística	Porcentaje de proyectos evaluados de obra de inversión turística	<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>	Contar con todos los requisitos para proyectos ejecutivos de obra turística que emite la Secretaría de Turismo.
	Recepción de proyectos ejecutivos de obra de inversión turística	Porcentaje de proyectos aprobados	<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>	Presentar proyectos ejecutivos de obra por parte de municipios presentados.

Se debe analizar y determinar la existencia o ausencia de la lógica vertical y horizontal, y si se cumplen los requisitos para la elaboración de la MIR con base en la Metodología de Marco Lógico (MML). Para ello, se

tomará como referencia la metodología establecida en la Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados.<sup>14</sup>

Es necesario examinar la sintaxis de los resúmenes narrativos, las relaciones causa-efecto, analizando la lógica horizontal de la matriz, de derecha a izquierda. Finalmente, se revisa la lógica vertical de la matriz para verificar la relación causa-efecto directa que existe entre los distintos niveles que integran la MIR.

Respecto a la sintaxis de los resúmenes narrativos descritos en la MIR, se estableció que todos los objetivos de los distintos niveles cumplen satisfactoriamente con la sintaxis establecida en la MML; para su correspondiente nivel.

Nivel	Resumen Narrativo	Sintaxis MML
Fin	Contribuir a fortalecer la oferta turística mediante el desarrollo de productos competitivos con inversión pública y privada en la ejecución de proyectos, estudios e investigaciones en los rubros de infraestructura y servicios turísticos, en las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua.	El qué: contribuir a un objetivo superior + Mediante + El cómo: la solución del problema
Propósito	Las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua, cuenta con productos turísticos competitivos.	Sujeto: Población o área de enfoque + Verbo en presente + Complemento: resultado logrado
Componente	Proyectos de desarrollo turístico concluidos.	Productos terminados o servicios proporcionados + Verbo en participio pasado
	Obras de inversión turística concluidas	

<sup>14</sup> Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Secretaría de la Función Pública. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. 2011.

Nivel	Resumen Narrativo	Sintaxis MML
Actividad	Elaboración de planos arquitectónicos	Sustantivo derivado de un verbo (Ej. Administración) + Complemento
	Planeación de visitas de inspección a zonas turísticas	
	Evaluación de proyectos ejecutivos de obra de inversión turística	
	Recepción de proyectos ejecutivos de obra de inversión turística	

El resumen narrativo a nivel Fin cumple con la sintaxis establecida en la MML, al describir el objetivo superior de fortalecer la oferta turística de la entidad y describir la intervención que realiza el Pp para contribuir a dicho objetivo.

En lo que respecta al nivel Propósito, el resumen narrativo cumple satisfactoriamente con la redacción recomendada. El resumen inicia identificando a la población objetivo del Pp, además de establecer el resultado logrado de las acciones llevadas a cabo por el Programa.

Los resúmenes a nivel Componente, se encuentran redactados de manera adecuada; al definir los servicios que provee el Pp y utilizar la conjugación correcta del verbo que interviene. Asimismo, a nivel Actividad los resúmenes narrativos cumplen con la sintaxis establecida dentro de la MML.

Dentro del análisis de la lógica horizontal de la MIR, se identificó que todos los indicadores tienen supuestos asociados y que éstos representan amenazas externas a la operación del Pp. Asimismo, los indicadores cuentan con medios de verificación asociados; sin embargo, la totalidad de los medios de verificación no se consideran adecuados al no señalar explícitamente la información necesaria para replicar el cálculo de los indicadores de la MIR.

A nivel Fin, la relación entre el resumen narrativo, el nombre de indicador, su definición y método de cálculo se considera consistente. Lo anterior, al indicador medir una dimensión relevante del objetivo, y ser adecuado para su nombre y definición.

Para el nivel Propósito no se cumple con la lógica que debe existir entre el resumen narrativo y los elementos del indicador (nombre, definición y método de cálculo); pues el indicador propuesto no mide el impacto del Pp sobre las Zonas Turísticas atendidas, al no estar acotado a la población que recibe los servicios del Pp.

Asimismo, para el primer Componente señalado en la MIR la lógica entre el resumen narrativo y los elementos que integran el indicador se considera consistente y adecuada. Además, el indicador provee información pertinente sobre las acciones que realiza el Pp.

En lo que respecta al segundo Componente, los elementos del indicador asociado a este nivel cumplen con medir adecuadamente el objetivo; y con proveer información relevante de las actividades que lleva a cabo el Pp y que permite evaluar el desempeño del mismo.

A nivel Actividad, existen cuatro indicadores que, junto con sus elementos asociados, miden una dimensión relevante de su objetivo correspondiente. Asimismo, la totalidad de indicadores a este nivel proveen información adecuada sobre las acciones que realiza el Pp y que son necesarias para generar los servicios que entrega.

Derivado del análisis anterior de la lógica horizontal de los indicadores que integran la MIR del Pp, no es posible establecer que la lógica se cumpla. Esto, ocasionado por la falta de medios de verificación que permitan replicar el cálculo de los indicadores.

Dentro del análisis de la lógica vertical, se considera que las Actividades que integran la MIR son suficientes para generar los servicios (Nivel Componente de la MIR) que otorga el Pp. Pues tanto los proyectos de desarrollo turístico como las obras de inversión turística necesitan de un proceso de planeación en donde se seleccione los proyectos que cumplen con los requerimientos del Pp y que éstos se integren adecuadamente, para finalmente ser ejecutados.

De igual manera, los Componentes que genera el Pp se consideran suficientes para lograr el objetivo a nivel Propósito de contar con productos turísticos competitivos en las zonas turísticas de la entidad. Asimismo, el logro del Propósito contribuye directamente con el objetivo a nivel Fin de fortalecer la oferta turística en el Estado de Chihuahua.

Por lo que se considera que la lógica vertical de la MIR se cumple de manera plena, conforme a lo requerido por la MML.

### Vinculación con indicadores de Planes de Desarrollo y con Programas de Mediano Plazo

El Pp se encuentra alineado al Eje “México Próspero”, dentro del Objetivo “Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país” del PND. El mismo documento rector contempla dos indicadores para el Eje antes mencionado:

- Indicador 4.1. Competitividad Global
- Indicador 4.2. Crédito Interno al Sector Privado

Sin embargo, el Pp no contribuye a ningún indicador referido. El indicador 4.1. valora la competitividad del país en doce distintos rubros, en los que no se contempla el turismo. Por lo que no existe una contribución directa del Pp a este indicador. Respecto al indicador 4.2., este indicador mide el nivel de crédito otorgado al sector privado como porcentaje del Producto Interno Bruto del país, sin embargo este programa no otorga crédito al sector privado; por lo que el Pp no contribuye al indicador 4.2.

Respecto al PED, el Pp se alinea a través del resumen narrativo establecido en su MIR a nivel Fin:

Nivel	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador
Fin	Contribuir a fortalecer la oferta turística mediante el desarrollo de productos competitivos con inversión pública y privada en la ejecución de proyectos, estudios e investigaciones en los rubros de infraestructura y servicios turísticos, en las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua.	Variación porcentual de derrama económica en el sector turístico del Estado de Chihuahua

El resumen narrativo hace correspondencia con el Objetivo del PED “Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector”; pues ambos

hacen referencia a mejorar el desarrollo turístico de la entidad, a través de la mejora de la infraestructura turística del Estado de Chihuahua.

<b>Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016</b>	
<b>Eje</b>	Desarrollo Regional y Competitividad
<b>Tema</b>	Turismo
<b>Subtema</b>	Turismo
<b>Objetivo</b>	Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector
<b>Estrategia</b>	Fortalecer la inversión pública y privada en los municipios, para el desarrollo de productos competitivos.
<b>Líneas de Acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar programas de inversión, en colaboración con los municipios.</li> <li>- Gestionar la firma de Convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos, con el Gobierno Federal.</li> <li>- Determinar la vocación turística de cada municipio para desarrollo de productos de especialidad, como el turismo médico, cinegético, cinematografía, eco turístico, e histórico cultural.</li> <li>- Elaborar diagnósticos para el desarrollo de productos competitivos, que generen una mayor estadía en el estado.</li> </ul>

A través del Formato Único de Seguimiento al Programa Estatal de Desarrollo, se pudo identificar la contribución del Pp a la meta vinculada a la línea de acción “Diseñar programas de inversión, en colaboración con los municipios”. La meta mide el monto total de los proyectos aprobados, cuenta con una meta de 300 millones de pesos, y presenta un avance por 391.91 millones de pesos.<sup>15</sup>

A su vez, el Pp se alinea al PSE a través del resumen narrativo establecido a nivel propósito de la MIR:

<sup>15</sup> Formato Único de Seguimiento al Programa Estatal de Desarrollo. Informe de Ejecución del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 por Línea de Acción. Gobierno del Estado de Chihuahua.

Nivel	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador
<b>Propósito</b>	Las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua, cuenta con productos turísticos competitivos.	Variación porcentual de afluencia turística al Estado de Chihuahua

El resumen narrativo hace correspondencia con el Objetivo del PSE “Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector”; pues ambos buscan la generación de productos turísticos competitivos que fortalezcan el desarrollo turístico de la entidad.

<b>Programa Sectorial de Economía 2010-2016</b>	
<b>Tema</b>	Turismo
<b>Subtema</b>	Turismo
<b>Objetivo</b>	Apoyar el Desarrollo Turístico en el Estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector
<b>Estrategia</b>	Fortalecer la inversión pública y privada en los municipios, para el desarrollo de productos competitivos
<b>Líneas de Acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar programas de inversión en colaboración con los municipios.</li> <li>- Gestionar la firma de Convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos con el Gobierno Federal.</li> <li>- Determinar la vocación turística de cada municipio para el desarrollo de productos de especialidad, como el turismo médico, cinegético, cinematografía, eco turístico, e histórico cultural.</li> <li>- Elaborar diagnósticos para el desarrollo de productos competitivos, que generen una mayor estadía en el estado.</li> </ul>

A través del formato Seguimiento de Indicadores Estratégicos, se identificó que el Pp contribuye al indicador del PSE “Variación porcentual de la derrama económica en el sector turístico”. Este indicador

mide la variación de la derrama económica generada en un ejercicio respecto al anterior. Para el ejercicio 2016, el indicador tiene una meta de 1.6%.<sup>16</sup>

### Indicadores para Resultados (estratégicos y de gestión)

Los Términos de Referencia para la presente evaluación del Pp Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, señalan que se deben seleccionar un máximo de 6 indicadores de la MIR para realizar un análisis respecto a la pertinencia de los mismos, su factibilidad, el avance reportado para el ejercicio fiscal 2016; así como del avance en años anteriores.

Para llevar a cabo el análisis antes mencionado, se seleccionaron los indicadores a nivel Fin, Propósito, los dos indicadores a nivel Componente; así como los primeros dos indicadores a nivel Actividad.

### Análisis de los indicadores para Resultados (estratégicos y de gestión).<sup>17</sup>

Nivel	Fin
Resumen Narrativo	Contribuir a fortalecer la oferta turística mediante el desarrollo de productos competitivos con inversión pública y privada en la ejecución de proyectos, estudios e investigaciones en los rubros de infraestructura y servicios turísticos, en las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua.
Nombre del Indicador	Variación porcentual de derrama económica en el sector turístico del Estado de Chihuahua
Fórmula	$((DEac/DEat)-1)*100$ DEac= Derrama económica en el año actual DEat= Derrama económica dos años atrás
Descripción de la fórmula	Mide la variación porcentual de la derrama económica del año actual con respecto a dos años atrás
Unidad de medida	Variación Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Bianual
Año base del indicador	2014
Meta programada del indicador 2016	10.13%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D

<sup>16</sup> Seguimiento de Indicadores Estratégicos. Gobierno del Estado de Chihuahua. Segundo Trimestre 2016.

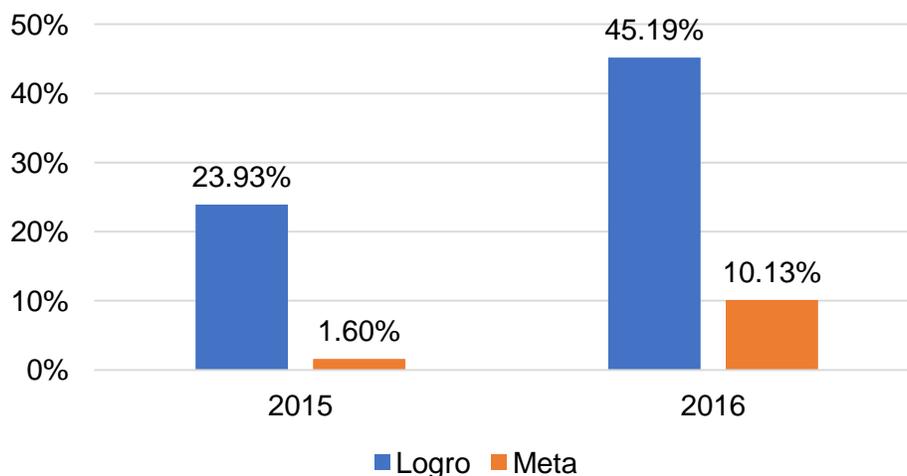
<sup>17</sup> En la información presentada en esta sección tiene como origen las Fichas Técnicas de los indicadores que integran la MIR del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR; así como los Cierres Anuales 2016 y 2015 de MIR del Pp.

Nivel	Fin
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	45.19%
Resultados del indicador en 2015	23.93%

El indicador a nivel Fin se considera relevante al medir un aspecto importante del desempeño de la oferta turística de la entidad. Lo anterior, al ser la actividad turística una actividad primordialmente económica y que beneficia a las localidades visitadas. Estos beneficios pueden medirse de una manera objetiva a través de la derrama económica generada por la visita de turistas a los diversos destinos turísticos con los que cuenta el Estado de Chihuahua. Por lo que es a través de la medición de la derrama económica que se puede conocer del desarrollo y atractivo turístico de la entidad.

En lo que respecta a la meta del indicador durante el ejercicio 2016, se considera que ésta es factible, adecuada y se encuentra orientada a mejorar el desempeño del Pp.

Variación Porcentual de derrama económica en el sector turístico del Estado de Chihuahua



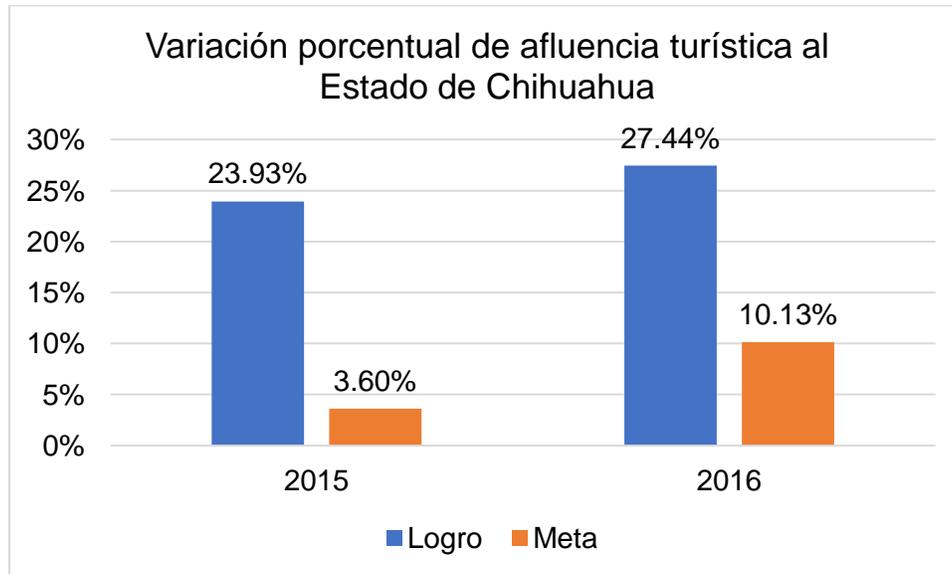
El comportamiento del indicador, durante los ejercicios en los que el Pp se ha encontrado en operación, es satisfactorio; pues ha presentado un comportamiento creciente en ambos periodos. Sin embargo, es importante señalar que existe una diferencia relevante entre la meta establecida para el indicador durante el ejercicio 2016 (10.13%) y el logro alcanzado durante el mismo (45.19%). Por lo que es recomendable

que se realice un mejor ejercicio de planeación en la fijación de la meta del indicador por parte de los responsables para ello.

Nivel	Propósito
Resumen Narrativo	Las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua, cuenta con productos turísticos competitivos.
Nombre del Indicador	Variación porcentual de afluencia turística al Estado de Chihuahua
Fórmula	$((ATac/ATat)-1)*100$ ATac= Afluencia de turistas al Estado en el año actual ATat= Afluencia de turistas al Estado dos años atrás
Descripción de la fórmula	Mide la variación porcentual de la afluencia de turistas al Estado del año actual con respecto a dos años atrás
Unidad de medida	Variación Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Bianual
Año base del indicador	2014
Meta programada del indicador 2016	10.13%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	27.44%
Resultados del indicador en 2015	23.93%

El indicador a nivel Propósito no es adecuado al no estar acotado a los efectos de la intervención del Pp sobre su población atendida. Sin embargo, la afluencia turística es un reflejo medible de la calidad y competitividad de los destinos turísticos con los que se cuenta; por lo que a través de su medición que es posible conocer de manera indirecta la situación de la industria turística de la entidad.

La meta del indicador durante el ejercicio 2016 se encuentra orientada a mejorar el desempeño del Pp; sin embargo, considerando el valor alcanzado por el indicador durante el ejercicio anterior, la meta no es retadora. Por lo que es recomendable que en los próximos ejercicios de fijación de la meta se considere el valor anterior alcanzado por el indicador; y a partir de éste establecer la meta para el indicador.



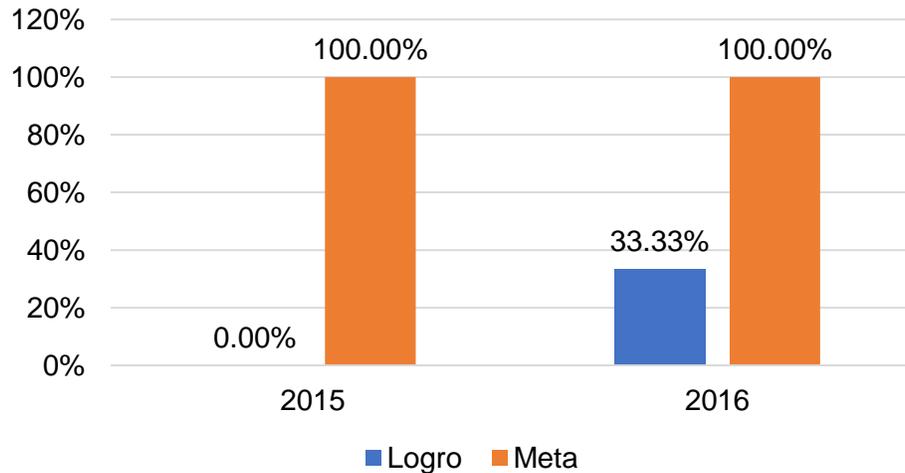
El comportamiento del indicador durante el periodo de operación del Pp ha sido satisfactorio, derivado de su comportamiento positivo y ascendente. Por lo que se puede considerar que las acciones llevadas a cabo por el Pp han tenido un efecto positivo en la afluencia turística en la entidad durante el periodo. Sin embargo, en concordancia con lo señalado respecto a la meta del indicador durante el ejercicio 2016, el valor alcanzado por el indicador durante este periodo varía en gran medida de su meta; por lo que es imperante que el ejercicio de planeación de metas se realice de mejor manera para eliminar, en la medida de lo posible, la diferencia entre la meta y el valor alcanzado por el indicador al final del periodo.

Nivel	Componente
Resumen Narrativo	Proyectos de desarrollo turístico concluidos.
Nombre del Indicador	Porcentaje de proyectos de desarrollo turístico
Fórmula	$(PTc/PTp)*100$ PTc= Proyectos turísticos concluidos PTp= Proyectos turísticos programados
Descripción de la fórmula	Mide el porcentaje de los proyectos turísticos concluidos respecto a lo programado para el ejercicio.
Unidad de medida	Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Anual
Año base del indicador	2016
Meta programada del indicador 2016	100.00%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	33.33%
Resultados del indicador en 2015	0.00%

Uno de los servicios generados por el Pp son los proyectos de desarrollo turístico en las diversas zonas con vocación turística de entidad. Considerando lo anterior, la medición de los servicios concluidos que otorga el Pp es de vital importancia para evaluar el desempeño del mismo; por lo que el indicador a nivel Componente es relevante al proveer dicha información.

Respecto a la meta del indicador para el ejercicio 2016, ésta se encuentra correctamente alineada a mejorar el desempeño del Pp. Sin embargo, es importante señalar que puede llegar a ser poco factible su logro por la naturaleza de los servicios que mide. Los proyectos de desarrollo turístico se caracterizan por tomar un periodo de tiempo considerable para su conclusión, por cuestiones que pueden llegar a ser ajenas a la operación del Programa. Por lo que la generación de los servicios puede llevarse a cabo fuera del lapso en el que fueron considerados, afectando negativamente los logros del indicador. Derivado de lo anterior, es recomendable que se consideren las dificultades que se pueden presentar en la generación de los servicios para la fijación de la meta.

### Porcentaje de proyectos de desarrollo turístico concluidos



Los valores alcanzados por el indicador no han sido satisfactorios tomando como referencia el valor de la meta fijada para el ejercicio 2016. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, la fijación de la meta del indicador podría no estar considerando factores externos que pueden provocar que los proyectos sean concluidos fuera del lapso estimado para ello por cuestiones ajenas a la operación, lo que afecta negativamente los logros del indicador. Por lo que se recomienda fijar metas más factibles de alcanzar, con el objeto de no afectar la valoración que se realice de las acciones que lleva a cabo el Pp.

Nivel	Componente
Resumen Narrativo	Obras de inversión turística concluidas
Nombre del Indicador	Porcentaje de obras de inversión turísticas concluidas.
Fórmula	$(OC/OP)*100$ OC= Obras concluidas físicamente OP= Obras programadas
Descripción de la fórmula	Mide el porcentaje de obras concluidas físicamente del ejercicio respecto a lo programado.
Unidad de medida	Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Anual
Año base del indicador	2016
Meta programada del indicador 2016	100.00%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	0.00%
Resultados del indicador en 2015	0.00%

Otro servicio otorgado por el Pp son las obras de inversión turística concluidas, por lo que la medición de su cumplimiento, realizada a través del segundo indicador a nivel Componente, es relevante y provee información pertinente para evaluar el desempeño del Pp.

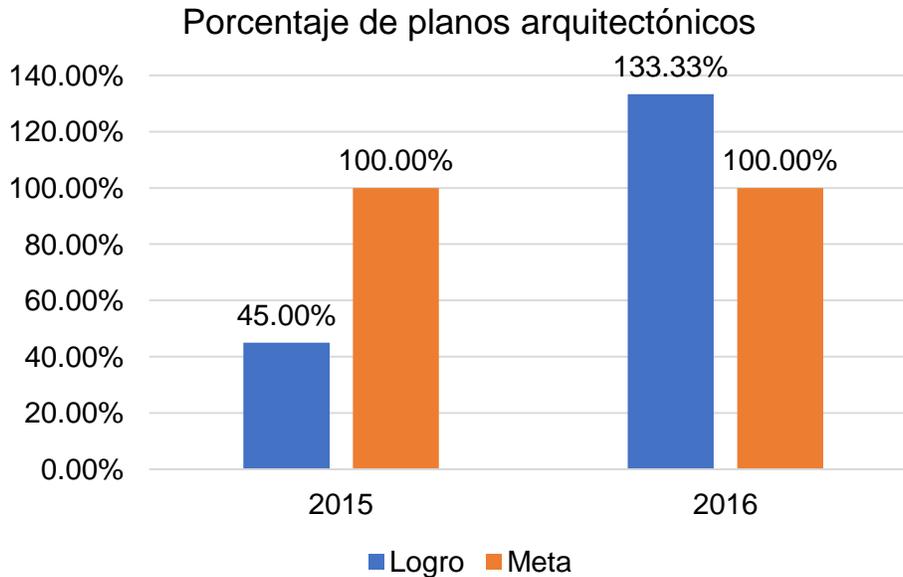
De igual manera que la meta para el primer indicador a nivel Componente, la meta fijada para el segundo indicador se encuentra orientada a mejorar el desempeño del Pp; sin embargo, se considera que es poco factible de alcanzar derivado de la naturaleza de los servicios que mide. Pues no se han considerado factores externos que pueden retrasar el cumplimiento de los objetivos referentes al indicador. Lo anterior afecta negativamente la valoración de los logros alcanzados por el indicador, por lo que es importante que se tomen en cuenta las contingencias que se puedan presentar en la generación de los servicios para la fijación de las metas.

El indicador no presenta avance en el periodo de operación del Pp, por lo que no es posible valorar positivamente el desempeño del Pp en la generación de los servicios que otorga.

Nivel	Actividad
Resumen Narrativo	Elaboración de planos arquitectónicos
Nombre del Indicador	Porcentaje de planos arquitectónicos
Fórmula	$(PAE/PAR)*100$ PAE= Planos arquitectónicos elaborados PAR= Planos arquitectónicos requeridos
Descripción de la fórmula	Mide el porcentaje de planos elaborados aquí en la Dirección o por fuera, con respecto a los requeridos por la obra
Unidad de medida	Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Anual
Año base del indicador	2016
Meta programada del indicador 2016	100.00%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	133.33%
Resultados del indicador en 2015	45.00%

El primer indicador a nivel Actividad mide una acción necesaria para la generación de los servicios que otorga el Pp; por lo que se considera que es relevante al proveer información de los insumos con los que se cuenta para desarrollar los componentes que se derivan de la intervención del Pp.

La meta establecida para el indicador se encuentra orientada a mejorar el desempeño del Pp, al fijarse en el cumplimiento del 100% de las acciones requeridas; y se considera factible de alcanzar.



El indicador presenta un comportamiento ascendente en el periodo de operación del Pp. Sin embargo, existen consideraciones que se deben de resaltar de los valores alcanzados por el indicador. Durante el ejercicio 2015 el Pp sólo estuvo en operación durante los últimos dos trimestres por lo que se tuvo un corto periodo de tiempo para realizar los planos arquitectónicos requeridos, lo que puede explicar el bajo porcentaje alcanzado durante el periodo.<sup>18</sup> Por otro lado, durante el ejercicio 2016 el indicador sobrepasó la meta establecida para el periodo, lo que debe entenderse como que se realizaron más planos arquitectónicos de los requeridos inicialmente para generar los servicios que se otorgan. Ambos casos evidencian un problema en la cuantificación de los planos requeridos durante el periodo, lo que afecta negativamente los logros alcanzados por el indicador.

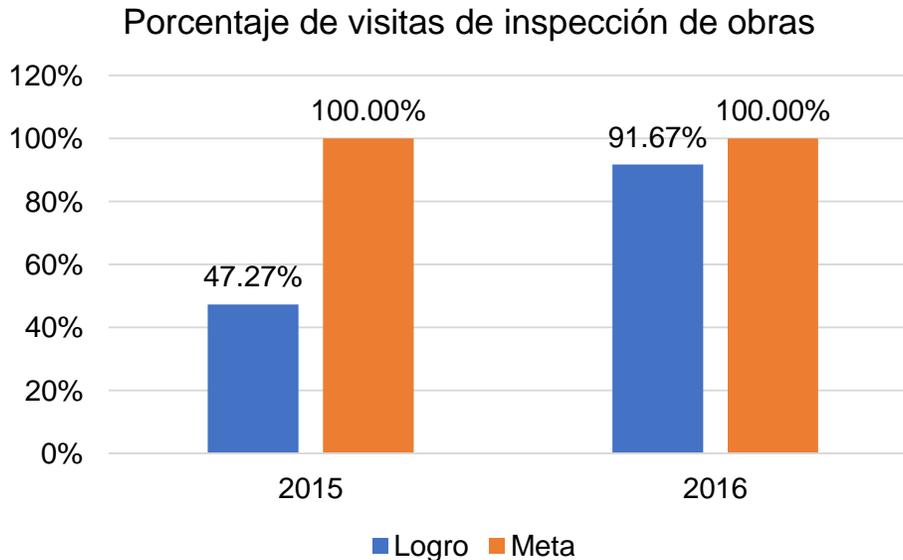
Por lo que, a pesar de del comportamiento ascendente del indicador, no es posible establecer un correcto desempeño de las acciones realizadas por el Pp.

<sup>18</sup> De acuerdo a la información proporcionada por los responsables del Pp, éste inició operaciones a partir del mes de agosto del año 2015.

Nivel	Actividad
Resumen Narrativo	Planeación de visitas de inspección a zonas turísticas
Nombre del Indicador	Porcentaje de visitas de inspección de obras
Fórmula	$(Vlr/Vlp) * 100$ Vlr= Número de visitas de inspección de obras turísticas programadas Vlp= Número de vistas de inspección de obras turísticas programadas
Descripción de la fórmula	Mide el porcentaje de visitas de inspección de zonas jurídicas realizadas con respecto a lo programado
Unidad de medida	Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Anual
Año base del indicador	2016
Meta programada del indicador 2016	100.00%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	91.67%
Resultados del indicador en 2015	47.27%

El segundo indicador a nivel Actividad mide una acción necesaria para la generación de los servicios que otorga el Pp; por lo que se considera que es relevante al proveer información de los insumos con los que se cuenta para desarrollar los componentes que se derivan de la intervención del Pp.

La meta establecida para el indicador se encuentra orientada a mejorar el desempeño del Pp, al fijarse en el cumplimiento del 100% de las acciones requeridas; y se considera factible de alcanzar.



El indicador presenta un comportamiento ascendente en el periodo de operación del Pp. Sin embargo, al igual que en el primer indicador a nivel Actividad, existen consideraciones que se deben de resaltar de los valores alcanzados. Durante el ejercicio 2015 el Pp sólo estuvo en operación durante el último trimestre por lo que se tuvo un corto periodo de tiempo para realizar las visitas de inspección programadas, lo que puede explicar el bajo porcentaje alcanzado durante el periodo. Por otro lado, durante el ejercicio 2016 el indicador alcanzó un nivel cercano a la meta establecida al inicio del ejercicio, lo que evidencia una correcta planeación de visitas programadas, a diferencia de lo ocurrido durante el ejercicio 2015.

Por lo que, se concluye que el indicador tuvo un desempeño aceptable durante el ejercicio 2016, pero no así en el ejercicio 2015.

Como valoración final de los indicadores de la MIR del Pp, se identificó que existe inconsistencias entre la causalidad de los distintos niveles. Lo anterior, derivado del bajo desempeño que presenta el Pp en la generación de los servicios que otorga (Nivel Componente), mientras que los indicadores a nivel Propósito y Fin presentan un comportamiento por encima de sus metas. Lo que hace pensar que existen factores externos al Pp que han mejorado la calidad de los servicios turísticos de la entidad, así como la afluencia turística en la misma.

### III. COBERTURA

En esta sección se debe analizar el avance del Programa en su cobertura, considerando su definición de población, su unidad de medida, así como la cantidad de beneficiarios programados y atendidos. De igual manera, se busca identificar las variaciones que se presentaron entre distintos años.

#### **Identificación de la población potencial.**

A través de la Focalización de la Población Objetivo es posible identificar la población potencial del Pp, misma que se define como las Zonas Turísticas con insuficiente infraestructura turística; y se cuantifica en 90 Zonas Turísticas.<sup>19</sup>

Sin embargo, es importante señalar que no existe una definición de la población potencial en la que se describan las características que debe cumplir la población susceptible de ser atendida por el Pp

#### **Identificación de la población objetivo.**

Dentro del formato Focalización de la Población Objetivo se define la población objetivo del Pp como las Zonas Turísticas atendidas, mismas que se cuantifica en 86 Zonas Turísticas.<sup>20</sup>

La definición de la población objetivo presenta áreas de oportunidad al no ser conceptualmente precisa; pues la población objetivo debe ser la población que el Pp busca atender durante un periodo de tiempo, mientras que la definición antes señalada hace referencia a la población atendida.

#### **Identificación de la población atendida.**

En la información proporcionada por los responsables de la operación del Pp no es posible identificar la población atendida durante el ejercicio 2016. Respecto a la evolución que ha presentado la población potencial, objetivo y atendida del Pp, no es posible realizar el análisis pues en la Focalización de la Población Objetivo del ejercicio 2015 se definen las poblaciones en función de los empresarios del sector

---

<sup>19</sup> Focalización de la Población Objetivo del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR. Gobierno del Estado de Chihuahua. 2016.

<sup>20</sup> Focalización de la Población Objetivo del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR. Gobierno del Estado de Chihuahua. 2016.

turístico en la entidad. Lo que representa que en los dos años de operación del Pp las poblaciones han sido definidas de manera diametralmente distinta, por lo que no son comparables.<sup>21</sup>

### **Evolución de la cobertura.**

No es posible realizar el ejercicio propuesto sobre la variación de la cobertura del Pp en los TdR's para la presente EED. Lo anterior, derivado de la falta de información sobre la población atendida durante los ejercicios en los que ha operado el Pp; así como de la distinta definición existente de la población atendida en los ejercicios 2015 y 2016, lo que ocasiona que ambas poblaciones no sean comparables entre sí.

### **Análisis de la cobertura**

No es posible realizar el ejercicio propuesto sobre del alcance de la cobertura del Pp en los TdR's para la presente EED. Lo anterior, derivado de la falta de información sobre la población atendida durante los ejercicios en los que ha operado el Pp; así como de la distinta definición existente de la población atendida en los ejercicios 2015 y 2016, lo que ocasiona que ambas poblaciones no sean comparables entre sí. Mientras en el ejercicio 2015 la población potencial, objetivo y atendida se define en términos de los empresarios del sector turístico en la entidad; en el ejercicio 2016 las poblaciones se definen en términos de Zonas Turísticas.

---

<sup>21</sup> Focalización de la Población Objetivo del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR. Gobierno del Estado de Chihuahua. 2015

#### **IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA**

##### **Evaluaciones realizadas anteriormente.**

El Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, a cargo de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua, no cuenta con evaluaciones fiscales anteriores, ya sean externas o internas.

##### **Cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora identificados en evaluaciones anteriores.**

Derivado de que el Programa no cuenta con evaluaciones fiscales anteriores, no es posible dar seguimiento al cumplimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM); así como emitir recomendaciones sobre el tema.

## V. PRESUPUESTO

En este apartado se busca analizar la eficiencia y eficacia de uso de los recursos vinculados al Pp Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, a cargo de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua; para ello se utilizará información del presupuesto autorizado, modificado y ejercido por el Pp, así como de su fuente financiamiento.

A través del Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual del cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2016, se puede identificar la fuente de financiamiento del Pp; así como su presupuesto autorizado, su presupuesto modificado y los gastos en lo que incurrió durante el ejercicio fiscal 2016.<sup>22</sup>

Fuentes de Financiamiento					
Clave	Nombre	Origen	Autorizado	Modificado	Gasto
155516	Contraparte estatal reasignaciones de recursos federales Secretaría de Turismo 2016.	Estatal	\$0.00	\$0.00	\$0.00
555516	Reasignaciones de recursos federales ordinarias Secretaría de Turismo 2016.	Federal	\$35,000,000	\$11,600,232	\$11,598,908
Total			\$35,000,000	\$11,600,232	\$11,598,908

Los TdR's para la presente EED proponen realizar el cálculo del porcentaje del presupuesto modificado que se gastó durante el ejercicio, sólo se consideraron los recursos proporcionados por la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua. Sin embargo, el Pp Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR no recibió recursos de origen estatal durante el ejercicio 2016. Por lo que se procederá a realizar el ejercicio considerando los recursos de origen federal con lo que contó el Pp durante el ejercicio.

$$\% \text{ del Gasto} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Modificado}} \times 100 = \frac{11,598,908}{11,600,232} \times 100 = 99.98\%$$

<sup>22</sup> Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual. Cuarto Trimestre 2016. Gobierno del Estado de Chihuahua.

Del ejercicio realizado se obtiene un Porcentaje de Gasto del 99.98 % de los recursos ministrados al Pp durante el ejercicio 2016.

De igual manera, la presente evaluación propone realizar el cálculo del Índice Costo-Efectividad (ICE) del gasto del Pp, con base en la siguiente fórmula:

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\frac{\text{Presupuesto autorizado}}{\text{Población objetivo}}}{\frac{\text{Gasto del programa}}{\text{Población atendida}}}$$

Sin embargo, como se señaló anteriormente, no existe información sobre la población atendida por el Pp durante el ejercicio 2016, lo que impide que se realice el cálculo del ICE del Pp para el ejercicio.

## HALLAZGOS

En el presente apartado se señalan los principales hallazgos derivados de la presente EED. Se presentan de acuerdo a cada uno de los temas contenidos en el Esquema Metodológico de la Evaluación, y se hace mención a los aspectos positivos y negativos detectados que contribuyen o impiden el correcto desempeño del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR.

### I. DATOS GENERALES

- i. El Pp identifica la problemática que busca solventar como la “Insuficiente infraestructura en el Estado”.
- ii. El objetivo central del Pp se define como el fortalecimiento del desarrollo de la oferta turística mediante la ejecución de proyectos, estudios e investigaciones que beneficien las zonas con vocación turística en la entidad.
- iii. A través del Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual del cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2016, se puede identificar la fuente de financiamiento del Pp; así como su presupuesto autorizado, su presupuesto modificado y los gastos en lo que incurrió durante el ejercicio fiscal 2016.
- iv. El Pp se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y el Programa Sectorial de Economía 2010-2016.
- v. El Pp presenta complementariedades con dos Programas presupuestarios del ámbito local; el Pp Fomento y Desarrollo Turístico y el Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos.

### II. RESULTADOS Y PRODUCTOS

- i. El Pp cuenta con un Árbol de Problemas donde se identifica la problemática central que se busca solventar con la intervención, y se detalla las causas y efectos de la problemática.
- ii. El Árbol de Objetivos del Pp establece el objetivo central de la intervención como el incremento de la infraestructura turística en la entidad; así como las acciones para su logro y los efectos de su cumplimiento.
- iii. EL Pp cuenta con una MIR integrada por ocho indicadores de desempeño; uno a nivel Fin, uno a nivel Propósito, dos a nivel Componente, y cuatro indicadores a nivel Actividad.

- iv. Todos los resúmenes narrativos establecidos en la MIR cumplen con la sintaxis recomendada por la MML.
- v. La lógica horizontal no se cumple en ningún nivel de la MIR, derivado de la ausencia de medios de verificación adecuados para replicar la medición de los indicadores.
- vi. La lógica vertical de la MIR se cumple de manera plena, conforme a lo requerido por la MML.
- vii. El indicador a nivel Fin se considera relevante y su meta orientada a mejorar el desempeño del Pp. Su desempeño ha sido satisfactorio; sin embargo, existe una diferencia entre la meta 2016 y el valor finalmente alcanzado.
- viii. El indicador a nivel Propósito no es adecuado al no medir los efectos de la intervención sobre la población atendida. Sin embargo, el indicador refleja una dimensión relevante del impacto del Pp. Su desempeño ha sido satisfactorio al presentar un comportamiento ascendente; sin embargo, existe una brecha importante entre la meta y el valor alcanzado.
- ix. El primer indicador a nivel Componente se considera adecuado al reflejar una dimensión importante de los servicios otorgados por el Pp. Su meta se encuentra orientada a mejorar el desempeño, pero no se considera que sea factible de alcanzar. El comportamiento del indicador ha sido ascendente, pero ha alcanzado valores muy alejados de la meta.
- x. El segundo indicador a nivel Componente se considera adecuado al reflejar una dimensión importante de los servicios otorgados por el Pp. Su meta se encuentra orientada a mejorar el desempeño, pero no se considera que sea factible de alcanzar. El indicador no presenta avances durante el periodo de operación del Pp.
- xi. El primer indicador a nivel Actividad es relevante al medir una acción necesaria para la generación de los servicios que otorga el Pp. La meta establecida para el indicador se encuentra orientada a mejorar el desempeño y se considera factible de alcanzar. Los valores alcanzados por el indicador evidencian problemas de planeación.
- xii. El segundo indicador a nivel Actividad es relevante al medir una acción necesaria para la generación de los servicios que otorga el Pp. La meta establecida para el indicador se encuentra orientada a mejorar el desempeño y se considera factible de alcanzar. El indicador tuvo un desempeño aceptable durante el ejercicio 2016, pero no así en el ejercicio 2015.

### III. COBERTURA

- i. La población potencial del Pp se define como las Zonas Turísticas con insuficiente infraestructura turística; y se cuantifica en 90 Zonas Turísticas.
- ii. La población objetivo del Pp se define como las Zonas Turísticas atendidas, misma que se cuantifica en 86 Zonas Turísticas La definición presenta áreas de oportunidad al no ser conceptualmente precisa; pues la población objetivo debe ser la población que el Pp busca atender durante un periodo de tiempo, mientras que la definición antes señalada hace referencia a la población atendida.
- iii. No es posible identificar la población atendida por el Pp durante el ejercicio 2016.
- iv. No es posible realizar el análisis de la evolución en la atención de la población, pues en el ejercicio 2015 se definen las poblaciones en función de los empresarios del sector turístico en la entidad; mientras que en 2016 se definieron en términos de Zonas Turísticas, por lo que no son comparables.

### IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUCEPTIBLES DE MEJORA

El Programa no cuenta con evaluaciones fiscales anteriores, por lo que no es posible desarrollar el presente tema dentro de la evaluación.

### V. PRESUPUESTO

- i. A través del Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual del cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2016, se puede identificar la fuente de financiamiento del Pp; así como su presupuesto autorizado, su presupuesto modificado y los gastos en lo que incurrió durante el ejercicio fiscal 2016.
- ii. El Pp presenta un Porcentaje de Gasto del 99.98% de los recursos ministrados durante el ejercicio 2016.
- iii. No es posible calcular el Índice de Costo Efectividad al no contar con la información sobre la población atendida durante el periodo.

## ANÁLISIS FODA

A continuación, se presentan las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas a lo largo de la evaluación.

Tema de evaluación	Fortaleza	Debilidad
Datos Generales	<p>El Pp identifica la problemática que busca solventar.</p> <p>Es posible identificar a través del Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual el presupuesto autorizado y modificado del Pp.</p> <p>El Pp cuenta con documentos que detallan su alineación a los documentos rectores de planeación nacional, local y sectorial.</p>	
	Oportunidad	Amenaza
Resultados y Productos	Fortaleza	Debilidad
	<p>El Pp cuenta con una MIR compuesta por un indicador a nivel Fin, uno a nivel Propósito, dos a nivel Componente, y cuatro indicadores a nivel Actividad.</p> <p>Los indicadores establecidos a</p>	<p>El indicador a nivel Propósito no puede ser considerado adecuado, pues éste no provee información necesaria para poder evaluar los logros del Programa.</p> <p>Las metas a nivel Componente no</p>

	<p>nivel Fin, Componente y Actividad aportan información relevante para medir los logros del Programa.</p> <p>La lógica vertical de la MIR se cumple.</p>	<p>se consideran factibles de alcanzar.</p>
	Oportunidad	Amenaza
	<p>Existen áreas de oportunidad en la planeación en el primer indicador a nivel Actividad.</p>	<p>La lógica horizontal no se cumple en ningún nivel de la MIR, derivado de la ausencia de medios de verificación adecuados para replicar la medición de los indicadores.</p>
Cobertura	Fortaleza	Debilidad
	<p>En los documentos del Pp se define y cuantifica la población potencial y objetivo.</p>	<p>La definición de la población objetivo presenta áreas de oportunidad al no ser conceptualmente precisa.</p>
	Oportunidad	Amenaza
		<p>No se proporcionó información sobre la población atendida por el Pp.</p>
Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	<p>El Programa no cuenta con evaluaciones fiscales anteriores, por lo que no es posible desarrollar el presente tema dentro de la evaluación.</p>	

Presupuesto	Fortaleza	Debilidad
	<p>A través del Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual del cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2016, se puede identificar la fuente de financiamiento del Pp; así como su presupuesto autorizado, su presupuesto modificado y los gastos en lo que incurrió durante el ejercicio fiscal 2016.</p>	
	Oportunidad	Amenaza
	<p>No es posible calcular el ICE al no contar con la información sobre la población atendida durante el periodo.</p>	

## CONCLUSIONES

### I. DATOS GENERALES

El Pp cumple con identificar una problemática a solventar a través de su intervención; lo que justifica su creación. En concordancia, el Pp define su objetivo central como el fortalecimiento del desarrollo de la oferta turística mediante la ejecución de proyectos, estudios e investigaciones que beneficien las zonas con vocación turística en la entidad.

A través de documentos del Pp es posible identificar sus fuentes de financiamiento; así como presupuesto autorizado, su presupuesto modificado y los gastos en lo que incurrió durante el ejercicio fiscal 2016. Lo que da certeza sobre los recursos con los que cuenta y ejerce durante el periodo, con la finalidad de cumplir con prácticas de transparencia y rendición de cuentas.

El Pp se encuentra correctamente alineado a los documentos rectores de planeación nacional, local y sectorial; como lo son: el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y el Programa Sectorial de Economía 2010-2016.

### II. RESULTADOS Y PRODUCTOS

Se ha realizado un correcto ejercicio de planeación para la operación del Pp, al contar con un Árbol de Problemas que establece la problemática central a solventar, así como identificar las causas y consecuencias de la misma. De igual manera y complementando el ejercicio realizado dentro del Árbol de Problemas, el Pp cuenta con un Árbol de Objetivos donde se señala su objetivo central; además de las intervenciones necesarias para su logro y los efectos esperados de la intervención del Pp.

Respecto a la MIR, la lógica horizontal no se cumple a ningún nivel a consecuencia de los métodos de verificación que no son adecuados para replicar el cálculo de los indicadores. Todos los indicadores se considera que son relevantes para medir alguna dimensión del desempeño del Programa presupuestario; a excepción del indicador a nivel Propósito que no cumple con medir una dimensión importante de la población atendida por el Pp durante el ejercicio. La lógica vertical de la MIR se cumple correctamente.

El desempeño de los indicadores a nivel Fin, Propósito, el primer indicador de Componente y los indicadores a nivel Actividad ha sido satisfactorio. Sin embargo, existen áreas de oportunidad en la

definición de metas y ejercicio de planeación para mejorar la valoración que existe de los indicadores. El segundo indicador a nivel Componente no presenta avances en los valores reportados, lo que refleja un desempeño inadecuado del Pp.

### **III. COBERTURA**

El Pp cumple con definir y cuantificar su población potencial y objetivo. Sin embargo, existe inconsistencias conceptuales en la definición de la población objetivo que deben ser solventadas con la finalidad de evitar confusiones en la información reportada que puedan ocasionar una mala valoración del desempeño del Pp.

Derivado de la falta de información sobre la población atendida durante el periodo de operación del Pp, y aunado a la diferencia existente de las definiciones de las poblaciones, no es posible realizar un análisis de la evolución de la población atendida, así como emitir una valoración sobre la misma.

### **IV. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA**

El Programa no cuenta con evaluaciones fiscales anteriores, por lo que no es posible desarrollar el presente tema dentro de la evaluación.

### **V. PRESUPUESTO**

El Pp cuenta con documentos que es posible identificar sus fuentes de financiamiento; así como su presupuesto autorizado, su presupuesto modificado y los gastos en los que incurrió. Lo que fortalece sus prácticas de transparencia y rendición de cuentas.

Derivado de la falta de información sobre la población atendida por el Pp no es posible emitir una valoración sobre el costo-efectividad del mismo.

### **CONCLUSIÓN GENERAL**

El Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR, a cargo del Departamento de Planeación de la Dirección de Turismo, dependiente de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua, realiza un correcto ejercicio de planeación a través del desarrollo de su Árbol de Problemas y su Árbol de Objetivos; lo que fortalece su diseño y operación.

El Pp contribuye a elementos de la planeación nacional, local y sectorial, que pueden ser identificados a través de su alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y al Programa Sectorial de Economía 2010-2016. Lo que facilita establecer su cooperación al logro de objetivos superiores.

La MIR del Pp cuenta con áreas de oportunidad para robustecer los resultados del mismo, así como la valoración de su desempeño. Entre las que se encuentran la definición de métodos de verificación adecuados que permitan replicar el cálculo de los indicadores; realizar un mejor ejercicio en la definición de metas considerando las contingencias que pueden presentarse, que afectan negativamente los logros de los indicadores y su valoración. Asimismo, el indicador a nivel Propósito debe replantearse para medir una dimensión relevante del impacto de la intervención sobre su población atendida.

Derivado de la falta de información sobre la su población atendida del Pp, no es posible hacer una valoración sobre la evolución de la cobertura, así como de su costo-efectividad. Lo anterior, debilita la información disponible para la mejora del diseño, operación y toma de decisiones del Pp para los responsables de la operación.

*Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” que a la letra dice:*

*“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”*

## ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Aquellos Aspectos Susceptibles de ser mejorados derivados de los hallazgos de la evaluación mismos que, según los TdR se realizaron de manera que contienen recomendaciones específicas; estas a su vez son estratégicas, factibles de realizarse, orientadas al desempeño, esto, considerando su contribución al Fin y al Propósito del programa.

Los ASM pueden revisarse a detalle, a través del *Anexo III. Aspectos Susceptibles de Mejora*.

## AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL

A partir de la información proporcionada para el ejercicio fiscal 2017, se identificó que la MIR del Programa no presenta cambios en relación al ejercicio fiscal anterior. Por lo que la MIR sigue presentando las deficiencias citadas en la presente evaluación. La lógica vertical no se cumple a ningún nivel de la MIR, al no contar con medios de verificación adecuados para replicar la medición de los logros alcanzados en la totalidad de los indicadores que integran la Matriz. Mientras que la lógica horizontal se cumple cabalmente en la MIR.<sup>23</sup>

A nivel Fin, el indicador se considera relevante y orientado a mejorar el desempeño del Pp. Mientras que a nivel Propósito, el indicador propuesto no cumple con medir una dimensión relevante del impacto de la intervención que realiza el Pp en su población atendida. Para el nivel Componente, los dos indicadores propuestos se consideran adecuados al reflejar el desempeño del Pp en la generación de los servicios que provee; sin embargo, las metas señaladas para ambos indicadores no se consideran factibles de alcanzar. Respecto a los indicadores a nivel Actividad, los indicadores “Elaboración de planos arquitectónicos” y “Planeación de visitas de inspección a zonas turísticas” cumplen con medir con acciones necesarias para la generación de los Componentes señalados, y estar orientados a mejorar el desempeño del Pp. Mientras que, aunque los indicadores “Evaluación de Proyectos Ejecutivos de Obra de Inversión Turística” y “Recepción de Proyectos Ejecutivos de Obra de Inversión Turística” miden dimensiones relevantes de las

---

<sup>23</sup> Matriz de Indicadores del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR. Autorizado 2017. Gobierno del Estado de Chihuahua.

actividades que realiza el Pp, sus metas no se encuentran orientadas a mejorar el desempeño, al estar fijadas por debajo de la línea base correspondiente.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alineación de los Programas presupuestario a Planes y Programas 2016. Sistema Hacendario PbR SED. Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Árbol de Objetivos del Programa presupuestario” Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR”. Dirección General de Egresos. Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Árbol del Problema del Programa presupuestario” Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR”. Dirección General de Egresos. Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Definición del Programa-Planteamiento del Problema. Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Focalización de la Población Objetivo del Programa presupuestario “Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR”. Dirección General de Egresos. Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Formato Único de Seguimiento al Programa Estatal de Desarrollo. Informe de Ejecución del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 por Línea de Acción. Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Secretaría de la Función Pública. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. 2011.
- Matriz de Indicadores del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR. Autorizado 2016. Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016. Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Gobierno de República.
- Programa Anual de Evaluación 2017. Ejercicio Fiscal 2016 del Gobierno del Estado de Chihuahua. Periódico Oficial. Abril de 2017.
- Programa Sectorial de Economía 2010-2016. Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Seguimiento a las Metas del Programa Operativo Anual. Cuarto Trimestre 2016. Gobierno del Estado de Chihuahua.

- Seguimiento de Indicadores Estratégicos. Gobierno del Estado de Chihuahua. Segundo Trimestre 2016.
- TdR6 Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño Ejercicio Fiscal 2016. Programa Anual de Evaluación 2017. Unidad Técnica de Evaluación. Gobierno del Estado de Chihuahua.

## **CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN**

En referencia a la calidad y suficiencia de la información proporcionada por los responsables del Programa, se hacen las siguientes notaciones:

- No se proporcionó información sobre la población atendida por el Pp en los distintos ejercicios de operación.
- No se encontró algún documento que justificara el cambio observado en la definición de la población potencial y objetivo.
- Se recomienda dar seguimiento a la cobertura en la población atendida del Pp.

## **CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN**

“La Instancia Técnica Evaluadora reconoce que la información y documentación que la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico como entidad contratante le proporcione, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría, son propiedad del Ente Público contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del Contrato/Convenio. El monto que el Ente Público pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye la titularidad de los derechos patrimoniales a favor del Ente Público contratante, sobre los entregables y demás que resulten derivados de los servicios materia de contratación, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora no tendrá derecho a cobrar cantidad adicional por este concepto; en el entendido de que la metodología, herramientas y demás conocimientos que el propio consultor utilice para la prestación de los servicios, seguirán siendo propiedad de este último. Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referida en el párrafo anterior, será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación”.

## ANEXOS

### Anexo I. Complementariedad y coincidencias entre Programas federales o estatales.

Nombre del programa		Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR					
Ente Público		Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua					
Área responsable		Planeación					
Tipo de evaluación		Específica del Desempeño					
Año de la evaluación y ejercicio fiscal evaluado		2017, ejercicio fiscal 2016					
Nombre del programa (coincidente o complementario)	Ente Público	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	Comentarios generales
Fomento y Desarrollo Turístico	Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua	Fortalecer y estimular el desarrollo turístico en el Estado, por medio de la promoción y desarrollo de infraestructura turística	Las y los empresarios del sector turístico	Desarrollo de infraestructura turística	Estatal	Presupuesto o de Egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2016.	Los programas cuentan con componentes similares, pero atienden a poblaciones diferentes; por lo que se identifican como complementarios.
Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos	Secretaría de Turismo	Contribuir a fortalecer las ventajas comparativas de la oferta turística mediante obras y acciones que fortalecen la actividad turística en los municipios y las regiones turísticas.	Los municipios y regiones turísticas	Obras y acciones que fortalecen la actividad turística	Federal	Presupuesto o de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal del año 2016.	Los programas cuentan con componentes similares y atienden a poblaciones diferentes, por lo que se identifican como complementarios.

## Anexo II. Criterios Generales para la Valorización y Selección de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Nivel	Fin
Resumen Narrativo	Contribuir a fortalecer la oferta turística mediante el desarrollo de productos competitivos con inversión pública y privada en la ejecución de proyectos, estudios e investigaciones en los rubros de infraestructura y servicios turísticos, en las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua.
Nombre del Indicador	Variación porcentual de derrama económica en el sector turístico del Estado de Chihuahua
Fórmula	$((DEac/DEat)-1)*100$ DEac= Derrama económica en el año actual DEat= Derrama económica dos años atrás
Descripción de la fórmula	Mide la variación porcentual de la derrama económica del año actual con respecto a dos años atrás
Unidad de medida	Variación Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Bianual
Año base del indicador	2014
Meta programada del indicador 2016	10.13%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	45.19%
Resultados del indicador en 2015	23.93%

Nivel	Propósito
Resumen Narrativo	Las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua, cuenta con productos turísticos competitivos.
Nombre del Indicador	Variación porcentual de afluencia turística al Estado de Chihuahua
Fórmula	$((ATac/ATat)-1)*100$ ATac= Afluencia de turistas al Estado en el año actual ATat= Afluencia de turistas al Estado dos años atrás
Descripción de la fórmula	Mide la variación porcentual de la afluencia de turistas al Estado del año actual con respecto a dos años atrás
Unidad de medida	Variación Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Bianual
Año base del indicador	2015

Nivel	Propósito
Meta programada del indicador 2016	10.13%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	27.44%
Resultados del indicador en 2015	23.93%

Nivel	Componente
Resumen Narrativo	Proyectos de desarrollo turístico concluidos.
Nombre del Indicador	Porcentaje de proyectos de desarrollo turístico
Fórmula	$(PTc/PTp)*100$ PTc= Proyectos turísticos concluidos PTp= Proyectos turísticos programados
Descripción de la fórmula	Mide el porcentaje de los proyectos turísticos concluidos respecto a lo programado para el ejercicio.
Unidad de medida	Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Anual
Año base del indicador	2016
Meta programada del indicador 2016	100.00%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	33.33%
Resultados del indicador en 2015	0.00%

Nivel	Componente
Resumen Narrativo	Obras de inversión turística concluidas
Nombre del Indicador	Porcentaje de obras de inversión turísticas concluidas.
Fórmula	$(OC/OP)*100$ OC= Obras concluidas físicamente OP= Obras programadas
Descripción de la fórmula	Mide el porcentaje de obras concluidas físicamente del ejercicio respecto a lo programado.
Unidad de medida	Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Anual

Nivel	Componente
Año base del indicador	2016
Meta programada del indicador 2016	100.00%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	0.00%
Resultados del indicador en 2015	0.00%

Nivel	Actividad
Resumen Narrativo	Elaboración de planos arquitectónicos
Nombre del Indicador	Porcentaje de planos arquitectónicos
Fórmula	$(PAE/PAR)*100$ PAE= Planos arquitectónicos elaborados PAR= Planos arquitectónicos requeridos
Descripción de la fórmula	Mide el porcentaje de planos elaborados aquí en la Dirección o por fuera, con respecto a los requeridos por la obra
Unidad de medida	Porcentual
Frecuencia de medición del indicador	Anual
Año base del indicador	2016
Meta programada del indicador 2016	100.00%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	133.33%
Resultados del indicador en 2015	45.00%

Nivel	Actividad
Resumen Narrativo	Planeación de visitas de inspección a zonas turísticas
Nombre del Indicador	Porcentaje de visitas de inspección de obras
Fórmula	$(Vlr/Vlp)*100$ Vlr= Número de visitas de inspección de obras turísticas programadas Vlp= Número de vistas de inspección de obras turísticas programadas
Descripción de la fórmula	Mide el porcentaje de visitas de inspección de zonas jurídicas realizadas con respecto a lo programado
Unidad de medida	Porcentual

Nivel	Actividad
Frecuencia de medición del indicador	Anual
Año base del indicador	2016
Meta programada del indicador 2016	100.00%
Meta reprogramada del indicador 2016	N/D
Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016	91.67%
Resultados del indicador en 2015	47.27%

### Anexo III. Aspectos Susceptibles de Mejora.

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA		
<b>Nombre del Ente Público responsable del programa evaluado:</b> Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua		
<b>Nombre del programa evaluado:</b> Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR		
<b>Tipo de evaluación realizada:</b> Evaluación específica del Desempeño		
<b>Ejercicio fiscal evaluado:</b> 2016		
Tema	Aspectos Susceptibles de Mejora	Recomendaciones
<b>TEMA I. DATOS GENERALES</b>	No se identificaron Aspectos Susceptibles de Mejora.	
<b>TEMA II. RESULTADOS Y PRODUCTOS</b>	La lógica horizontal no se cumple en ningún nivel de la MIR, derivado de la ausencia de medios de verificación adecuados para replicar la medición de los indicadores.	Establecer medios de verificación donde se señale explícitamente la información necesaria para replicar el cálculo de los indicadores
	El indicador a nivel Propósito no puede ser considerado adecuado, pues éste no provee información necesaria para poder evaluar los logros del Programa.	Incluir un indicador a nivel Propósito que mida el impacto de la intervención en la población atendida por el Pp.
	Las metas a nivel Componente no se consideran factibles de alcanzar.	Redefinir las metas para los indicadores a nivel Componente considerando aspectos contingentes que pueden retrasar la generación de los servicios que el Pp provee.
	Existe una diferencia significativa entre las metas establecidas al inicio de los ejercicios y los valores obtenidos por el indicador a nivel Actividad "Porcentaje de planos arquitectónicos".	Redefinir las metas establecidas para el indicador con el fin de reducir la brecha entre las mismas y los valores alcanzados al final del ejercicio.
<b>TEMA III. COBERTURA</b>	La definición de la población objetivo presenta áreas de oportunidad al no ser conceptualmente precisa.	Definir de manera correcta la población objetivo de las acciones realizadas por el Pp, con la finalidad de presentar información consistente y precisa conceptualmente.
<b>TEMA IV. SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA</b>	El Programa no cuenta con evaluaciones fiscales anteriores, por lo que no fue posible desarrollar el presente tema dentro de la evaluación.	
<b>TEMA V. PRESUPUESTO</b>	No se identificaron Aspectos Susceptibles de Mejora.	

#### Anexo IV. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.

1. Descripción de la Evaluación	
<b>1.1 Nombre de la evaluación</b>	Evaluación Específica del Desempeño del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa)</b>	19 / 10 / 2017
<b>1.3 Fecha de término de la evaluación</b>	18 / 12 / 2017
<b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Unidad administrativa</b>
Eloy Sergio Portillo Siqueiros y Brissa Silva Mendoza.	Dirección de Turismo, Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico
<b>1.5 Objetivo general de la evaluación</b>	
El objetivo general de la Evaluación Específica del Desempeño del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR para el ejercicio fiscal 2016, es contar con una valoración de su desempeño; así como conocer el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas, mediante el análisis de indicadores del desempeño del Programa. Lo anterior, para retroalimentar la operación y la gestión del mismo, de manera que se contribuya con información que contribuya a mejorar la toma de decisiones y el uso eficiente y eficaz de los recursos.	
<b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Reportar los resultados de la gestión mediante el análisis de los indicadores del desempeño.</li> <li>ii. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados para el ejercicio fiscal 2016 del Programa presupuestario Convenio con la Secretaría de Turismo-SECTUR respecto de años anteriores y su relación con el avance en las metas establecidas.</li> <li>iii. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del Programa.</li> <li>iv. Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores realizadas al Programa.</li> <li>v. Identificar las principales fortalezas y debilidades para emitir las recomendaciones pertinentes; e</li> <li>vi. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora.</li> </ul>	

### 1.7 Metodología utilizada en la evaluación

Cuestionarios	<input type="checkbox"/>	Entrevistas	<input type="checkbox"/>	Formatos	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros (especifique)	Análisis de gabinete
---------------	--------------------------	-------------	--------------------------	----------	-------------------------------------	---------------------	----------------------

### 1.8 Descripción de las técnicas y modelos utilizados

Análisis de gabinete y entrevistas con los responsables de la operación del Pp.

## 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación

Se identifican la problemática a solventar y el objetivo central del Pp.

A través de la alineación del Pp con los documentos rectores de planeación nacional, local y sectorial se puede establecer su contribución a objetivos superiores.

La MIR del Pp presenta áreas de oportunidad a nivel Propósito, en el ejercicio de fijación de metas y medios de verificación.

El Pp no presenta un desempeño adecuado, al no mostrar avances relevantes en la generación de los servicios que otorga.

### 2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de acuerdo con los temas del programa

#### 2.2.1 Fortalezas

El correcto ejercicio de planeación para identificar la problemática que se busca atender, así como el objetivo central del Pp.

El Pp cuenta con una MIR integrada por 8 indicadores, lo que proporciona información relevante para evaluar el desempeño del mismo.

#### 2.2.2 Oportunidades

Existen áreas de oportunidad de planeación referente al primer indicador a nivel Actividad "Porcentaje de planos arquitectónicos", lo que puede mejorar la valoración del propio indicador.

#### 2.2.3 Debilidades

El indicador a nivel Propósito no mide el impacto de la intervención sobre la población atendida.

Las metas establecidas en las fichas técnicas de los indicadores a nivel Componente no se consideran factibles.

El segundo indicador a nivel Componente "Porcentaje de obras de inversión turística concluidas" no

presenta avances en el periodo de operación del Pp, derivado de la falta de conclusión de obras de ejecución ejecutadas a través del Pp.

#### **2.2.4 Amenazas**

Los medios de verificación señalados en la MIR no son adecuados, al no referir explícitamente la información necesaria para replicar el cálculo de los mismos.

No pudo realizarse un análisis de la evolución de la cobertura, así como del costo-efectividad del Pp; derivado de la falta de información.

### **3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación**

#### **3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación**

El Pp cuenta con un correcto ejercicio de planeación, identificado la problemática que busca solventar y su objetivo central; lo que fortalece su diseño y operación.

Se identifica la contribución del Pp a los documentos rectores de planeación nacional, local y sectorial, lo que facilita establecer su cooperación al logro de objetivos superiores.

Existen áreas de oportunidad en la MIR del Pp, es necesario replantear los medios de verificación; así como incluir un indicador que acote su medición al impacto de la intervención sobre la población atendida. Asimismo, existen inconsistencias en la definición de la población objetivo del Pp.

Derivado de la falta de información pertinente, no fue posible realizar un análisis de la evolución de cobertura en la población objetivo; así como del costo-eficiencia del Pp.

#### **3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia**

Incluir un indicador a nivel Propósito que mida el impacto de la intervención en la población atendida por el Pp.

Redefinir las metas para los indicadores a nivel Componente considerando aspectos contingentes que pueden retrasar la generación de los servicios que el Pp provee.

Definir de manera correcta la población objetivo de las acciones realizadas por el Pp, con la finalidad de presentar información consistente y precisa conceptualmente.

Establecer medios de verificación donde se señale explícitamente la información necesaria para replicar el cálculo de los indicadores

Redefinir las metas establecidas para el indicador con el fin de reducir la brecha entre las mismas y los valores alcanzados al final del ejercicio.

Redefinir las metas para los indicadores a nivel Componente considerando aspectos contingentes que pueden retrasar la generación de los servicios que el Pp provee.

#### 4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

##### 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación

Ing. José Carlos Duarte Jurado

##### 4.2 Cargo

Evaluador

##### 4.3 Institución a la que pertenece

Allinfo Consultores S.C.

##### 4.4 Principales colaboradores

Mtro. Alan Tello Jiménez, Ing. Gerardo Antonio Molinar, Lic. Brianda V. Pérez Quintero.

##### 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación

[Josecarlosduartejurado12@gmail.com](mailto:Josecarlosduartejurado12@gmail.com)

##### 4.6 Teléfono (con clave lada)

51 1 (614) 276 9858

#### 5. Identificación del (los) programa(s)

##### 5.1 Nombre del (los) programas evaluado(s)

CONVENIO CON LA SECRETARÍA DE TURISMO

##### 5.2 Siglas

SECTUR

##### 5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s)

Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico

##### 5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):

Poder Ejecutivo	<input checked="" type="checkbox"/>	Poder Legislativo	<input type="checkbox"/>	Poder Judicial	<input type="checkbox"/>	Ente Autónomo	<input type="checkbox"/>
-----------------	-------------------------------------	-------------------	--------------------------	----------------	--------------------------	---------------	--------------------------

##### 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el (los) programa(s)

Federal	<input type="checkbox"/>	Estatal	<input checked="" type="checkbox"/>	Local	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	---------	-------------------------------------	-------	--------------------------

**5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s)**

**5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s)**

Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico

**5.6.2 Nombre(s) del o la (los o las) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada)**

<b>Nombre</b>	Ing. Alejandra Catarina De La Vega Arizpe <a href="mailto:alejandra.delavega@chihuahua.com.mx">alejandra.delavega@chihuahua.com.mx</a> Tel. 614 442 3300 ext. 3401	<b>Unidad administrativa</b>	Secretaria de Innovación y Desarrollo Económico
---------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------	-------------------------------------------------

**6. Datos de contratación de la evaluación**

**6.1 Tipo de contratación**

<b>6.1.1. Adjudicación directa</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>6.1.2 Invitación a tres</b>	<input type="checkbox"/>	<b>6.1.3 Licitación Pública Nacional</b>	<input type="checkbox"/>	<b>6.1.4 Licitación Pública Internacional</b>	<input type="checkbox"/>	<b>6.1.5 Otro (señalar)</b>	<input type="checkbox"/>
------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------	--------------------------	------------------------------------------	--------------------------	-----------------------------------------------	--------------------------	-----------------------------	--------------------------

**6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación**

Dirección Administrativa de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico

**6.3 Costo total de la evaluación**

\$ 108,000.00

**6.4 Fuente de financiamiento**

Recursos del Estado 2017

**7. Difusión de la evaluación**

**7.1 Difusión en internet de la evaluación**

[www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx](http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx)

**7.2 Difusión en internet del formato**

[http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/cacech/cacech\\_quince17.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/cacech/cacech_quince17.pdf)