



SECRETARÍA  
DE INNOVACIÓN  
Y DESARROLLO ECONÓMICO



**Chihuahua**  
AMANECE PARA TODOS

**INFO**  
consultores

Inteligencia Sustentable

**18 – DICIEMBRE - 2017**

**INFORME FINAL**  
de la Evaluación Específica del Desempeño  
con Enfoque Social

**PROGRAMA FOMENTO Y DESARROLLO  
TURÍSTICO**

## RESUMEN EJECUTIVO

El Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” en el ejercicio 2016, es financiado a través de reasignaciones de recursos estatales de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico; reportando un gasto para el ejercicio fiscal de 2016 de \$12,948,887<sup>1</sup> pesos.

El Programa evaluado, a través de su Matriz de Indicadores para Resultados, identifica su contribución a un objetivo de alto nivel, definiendo el fin como “Contribuir al desarrollo turístico en el Estado a través del incremento en la competitividad de las y los empresarios del sector turístico”, a través de la solución de la problemática que da origen al programa, de manera que se plantea como objetivo en el nivel de propósito “Las y los empresarios del sector turístico incrementan su competitividad”. Además, el programa identifica los servicios que entrega a su población objetivo como las y los empresarios del sector turístico. A nivel de componentes la MIR presenta los siguientes:

- C01. Eventos turísticos competitivos para mujeres y hombres realizados.
- C02. Certificados del distintivo M, H, y punto limpio a empresas de servicios turísticos en el Estado otorgados.
- C03. Entrenamiento a las y los prestadores de servicios turísticos en materia de prevención a trata de personas otorgado.
- C04. Servicios de asesoría de infraestructura turística y de servicios brindadas.
- C05. Capacitación a las y los empleados de las empresas turísticas otorgada.
- C06. Créditos a prestadores de servicios turísticos brindados.

Por otra parte, el programa identifica claramente su contribución al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 y Programa Sectorial de Economía 2010-2016.

En el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 se identificó que el Programa contribuye con su operación al Objetivo 11. Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país. Esto, a través del indicador “Crédito Interno al Sector Privado”. Para el caso del Plan Estatal de Desa-

---

<sup>1</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. “Seguimiento de Metas de Indicadores. Presentados al Honorable Congreso del Estado.” Cierre Anual 2016.

rollo 2010-2016, el Programa presupuestario contribuye al 1. Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector, mediante la Estrategia 1. Fortalecer la inversión pública y privada en los municipios, para el desarrollo de productos competitivos y Línea de Acción 5. Gestionar la firma de los Convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos, con el Gobierno Federal.

Para la realización de la presente evaluación se seleccionaron seis indicadores para ser analizados de un total de 22 indicadores que integran la Matriz de Indicadores de Resultados. De los cuales se destaca lo siguiente:

Indicador de Fin “Variación porcentual de la derrama económica en el sector turístico”: el indicador mide un aspecto muy relevante del problema que busca solucionar el Programa (fortalecer y estimular el desarrollo turístico en el Estado), por lo que el indicador mide adecuadamente el objetivo para el cual fue planteado. En cuanto al cumplimiento de sus metas, durante los ejercicios 2014 a 2016 estas fueron superadas por un gran margen de diferencia. Por lo que es posible decir que las metas establecidas para dichos ejercicios fueron laxas.

Indicador de Propósito “Variación porcentual de la afluencia de turistas al estado”: El presente indicador mide adecuada el objetivo para el cual fue establecido. Esto se debe a que la variación en la afluencia de turistas en el Estado dependerá en gran medida de la competitividad de los servicios turísticos ofertados. El indicador ha obtenido resultados notablemente superiores a las metas establecidas en cada uno de los ejercicios fiscales analizados. A partir de esto, es posible decir que las metas se establecieron de una manera laxa.

Indicador de Componente C03 “Variación porcentual de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas”: El indicador no mide adecuadamente el objetivo para el cual fue establecido, ya que no considera la manera en cómo es impartida la capacitación. Asimismo, presenta inconsistencias en la información relativa a los resultados logrados, año base, metas y trayectoria del indicador.

Indicador de Componente C05 “Variación porcentual de las y los empleados de las empresas turísticas capacitadas durante los cursos y talleres”: Aunque mide un aspecto relevante del objetivo para el cual fue establecido, no es adecuado. Ello, al no considerar la manera en cómo se capacitan a los empleados de las

empresas turísticas. Adicionalmente, presenta inconsistencias en la información relativa a la trayectoria del indicador, año base, metas y resultados alcanzados.

Indicador de Actividad C0301 “Variación porcentual de cursos de capacitación en prevención de trata de personas”: El indicador no mide adecuadamente el objetivo para el cual fue establecido. Toda vez que, la variación porcentual de cursos no refleja la determinación del número de cursos. De igual manera, presenta diferencias en el sentido del indicador, año base y resultados de las metas alcanzadas.

Indicador de Actividad C0501 “Variación porcentual de personas atendidas referente a implementación de los programas de capacitación”: El indicador mide un aspecto relevante del objetivo para el cual fue establecido. Sin embargo, al igual que los indicadores anteriores, presenta deficiencias en la información relativa a la trayectoria del indicador y año base.

En cuanto al tema de la cobertura del Programa presupuestario, los responsables de éste identifican, definen y cuantifican su población objetivo y población potencial. No obstante, no se presenta información sobre la población atendida.

El Programa presupuestario ejerció el 100% de los recursos disponibles para la realización de las acciones programadas, Sin embargo, no es posible realizar el cálculo del índice de costo efectividad, ya que no se cuenta con información sobre la población atendida.

El Programa presupuestario fue sometido a dos evaluaciones en años previos, de los cuales se derivaron 17 ASM. De estos, 13 se presentan cumplidos al 100%, mientras que 4 se encuentran al 97% de avance. Sin embargo, existen 8 ASM que no es posible comprobar su cumplimiento o avance, ya que no se proporciona la información o, bien en el análisis realizado no se observa el avance reportado.

Por último, para la presente evaluación no se proporcionaron las Reglas de Operación estatales del Programa ni metodologías para la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida; la selección de beneficiarios; padrón de beneficiarios ni levantamiento de información sobre la satisfacción de los beneficiarios.

## CONTENIDO

Introducción al informe final de evaluación .....	1
Objetivo general .....	2
Objetivos específicos.....	2
<b>ESQUEMA METODOLÓGICO DE EVALUACIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>TEMA I. DATOS GENERALES.....</b>	<b>3</b>
Síntesis del Programa presupuestario .....	3
Coincidencias y complementariedades.....	6
<b>TEMA II. RESULTADOS Y PRODUCTOS.....</b>	<b>8</b>
Descripción del Programa presupuestario.....	8
Vinculación con indicadores de Planes de Desarrollo y con Programas de Mediano Plazo .....	12
Indicadores para Resultados (estratégicos y de gestión).....	16
Análisis de los indicadores para Resultados (estratégicos y de gestión) .....	34
<b>TEMA III: COBERTURA .....</b>	<b>49</b>
Identificación de la población potencial .....	49
Identificación de la Población Objetivo .....	51
Identificación de la población atendida.....	52
Evolución de la cobertura.....	53
Análisis de la cobertura .....	54
<b>TEMA IV: SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....</b>	<b>55</b>

<b>Evaluaciones realizadas anteriormente.....</b>	<b>55</b>
<b>Cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora identificados en evaluaciones anteriores. ..</b>	<b>55</b>
<b>V. PRESUPUESTO .....</b>	<b>61</b>
<b>VI. ENFOQUE SOCIAL.....</b>	<b>63</b>
<b>HALLAZGOS.....</b>	<b>65</b>
<b>ANÁLISIS FODA .....</b>	<b>69</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>72</b>
<b>ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....</b>	<b>75</b>
<b>AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO ACTUAL.....</b>	<b>75</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>77</b>
<b>CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN.....</b>	<b>80</b>
<b>CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN.....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>81</b>
<b>Anexo I. Complementariedad y coincidencias entre Programas federales o estatales. ....</b>	<b>81</b>
<b>Anexo II. Criterios Generales para la Valoración y Selección de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).....</b>	<b>84</b>
<b>Anexo III. Aspectos Susceptibles de Mejora .....</b>	<b>91</b>
<b>Anexo IV. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....</b>	<b>93</b>

## Introducción al informe final de evaluación

La Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social al Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” con clave presupuestaria 1401500/E20401, operado por el Departamento de Gestión de la Dirección de Turismo perteneciente a la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico, se llevó a cabo en el marco del Programa Anual de Evaluación 2017 (PAE), publicado el día miércoles 19 de abril de 2017 en el Periódico Oficial del Estado de Chihuahua. Asimismo, la presente evaluación se apega a los Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social<sup>2</sup>, emitidos por la Secretaría de Hacienda Estatal.

A través del presente documento, se pretende contribuir principalmente al análisis del avance de los objetivos para los que fue creado el Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico”. Lo anterior, mediante un análisis de gabinete realizado a las fuentes de información otorgadas por el ente evaluado con la finalidad de emitir recomendaciones que permitan implementar en el corto plazo mejoras al desempeño del Programa y, de esta manera, conseguir el logro de las metas y objetivos planteados.

Conforme a lo estipulado en los Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social, los temas y apartados que se contemplan en la presente evaluación son los siguientes:

- I. **Datos generales:** se pretende identificar cuáles son las particularidades del programa sujeto a evaluación
- II. **Resultados y productos:** se pretende conocer el avance en de los objetivos planteados en el propósito del programa y en los niveles más destacados de la MIR; así como la calidad de la información con respecto a éstos.
- III. **Cobertura:** se pretende conocer la definición y la cuantificación de la Población potencial, objetivo y atendida del programa, así como la evolución y el avance en los objetivos establecidos con respecto a los beneficiarios del programa y la entrega de sus bienes y servicios.
- IV. **Seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora:** se pretende conocer cuál es el avance en la mejora de los aspectos detectados como una debilidad en ejercicios de evaluación anteriores.

---

<sup>2</sup> “TdR7 Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social. Ejercicio Fiscal 2016.” Unidad Técnica de Evaluación. Gobierno del Estado de Chihuahua. Programa Anual de Evaluación 2017.

- V. **Presupuesto:** se pretende conocer cuáles son los recursos financieros con los que cuenta el programa, así como la ejecución de éstos con respecto a lo que se encontró como metas alcanzadas y/o cobertura conseguida del programa.
- VI. **Enfoque Social:** se pretende conocer si la entrega de los bienes y servicios se encuentra apegada a lo que se establece en las Reglas de Operación del programa y si se cuenta con un instrumento de recopilación de información de las personas atendidas, de manera que se contribuya a la transparencia y rendición de cuentas.

## Objetivo general

*“Contar con una valoración del desempeño y conocer el avance en el cumplimiento de objetivos y metas programadas, mediante el análisis de indicadores del desempeño del Programa “Fomento y Desarrollo Turístico”, que permita retroalimentar la operación y la gestión del mismo, de manera que se cuente con información que contribuya a mejorar la toma de decisiones y el uso eficiente y eficaz de los recursos.”<sup>3</sup>*

## Objetivos específicos

- *“Reportar los resultados de la gestión mediante el análisis de los indicadores del desempeño del Programa “Fomento y Desarrollo Turístico”;*
- *Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2016 del Programa “Fomento y Desarrollo Turístico”, respecto de años anteriores y su relación con el avance en las metas establecidas;*
- *Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del Programa “Fomento y Desarrollo Turístico”;*
- *Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores del Programa “Fomento y Desarrollo Turístico”;*
- *Identificar las principales fortalezas y debilidades para emitir las recomendaciones pertinentes del Programa “Fomento y Desarrollo Turístico”; e*

---

<sup>3</sup> “TdR7 Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social. Ejercicio Fiscal 2016.” Unidad Técnica de Evaluación. Gobierno del Estado de Chihuahua. Programa Anual de Evaluación 2017.

- *Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del Programa “Fomento y Desarrollo Turístico”.*<sup>4</sup>

## ESQUEMA METODOLÓGICO DE EVALUACIÓN

### TEMA I. DATOS GENERALES

#### Síntesis del Programa presupuestario

El Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” con número de clave presupuestaria 1401500/E20401 opera a través del Departamento de Gestión de la Dirección de Turismo perteneciente a la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico. Dicho Programa presupuestario inició sus operaciones en el año 2011. Su objetivo es: “Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua incrementan su competitividad”<sup>5</sup>; por lo que su población objetivo son las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua. Para el ejercicio de 2016, el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado establece que se asignaron \$10,478,207.00<sup>6</sup> pesos para la operación del Programa presupuestario. Asimismo, se identificó que los recursos provienen de las siguientes fuentes de financiamiento:

#### Fuentes de financiamiento 2016<sup>7</sup>

Fuente	Origen	Autorizado	Modificado
Recursos Estatales	Estatal	\$10,478,207.00	\$10,448,887.00
Recursos Federales	Federal	-	\$2,500,000.00
<b>Total</b>		<b>\$10,478,207.00</b>	<b>\$12,948,887</b>

<sup>4</sup> “TdR7 Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social. Ejercicio Fiscal 2016.” Unidad Técnica de Evaluación. Gobierno del Estado de Chihuahua. Programa Anual de Evaluación 2017.

<sup>5</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Árbol de objetivos. FORMATO SH-PRG4

<sup>6</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Presupuesto de Egresos del Gobierno de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2016. Decreto no. 1224/2015 I.P.O. Anexo al Periódico Oficial. 23 de diciembre de 2015.

<sup>7</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre Anual 2016.

En cuanto a la contribución del Programa a los objetivos y estrategias nacionales, estatales y sectoriales, se identificó que se encuentra alineados tanto al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND) como al Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 (PED) y Programa Sectorial de Economía 2010-2016 (PSE).

A continuación, se presentan los ejes, objetivos, estrategias y líneas de acción a las cuales contribuye el Programa<sup>8</sup>:

<b>Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018</b>	
<b>Eje</b>	4. México Próspero
<b>Tema</b>	Sector Turístico
<b>Subtema</b>	Sector Turístico
<b>Objetivo</b>	11. Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país
<b>Estrategia</b>	1. Impulsar el ordenamiento y la transformación del sector turístico
<b>Línea de Acción</b>	3. Alinear la política turística de las entidades federativas a la Política Nacional Turística.

<b>Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016</b>	
<b>Eje</b>	2. Desarrollo regional y competitividad
<b>Tema</b>	Turismo
<b>Subtema</b>	Turismo
<b>Objetivo</b>	1. Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector.

<sup>8</sup> Alineación de los programas presupuestarios a planes y programas. Sistema Hacendario PbR SED 2016. Gobierno del Estado de Chihuahua.

<b>Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016</b>	
<b>Estrategia</b>	1. Fortalecer la inversión pública y privada en los municipios, para el desarrollo de productos competitivos
<b>Línea de Acción</b>	5. Gestionar la firma de los Convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos, con el Gobierno Federal.

<b>Programa Sectorial de Economía 2010-2016</b>	
<b>Tema</b>	Turismo
<b>Subtema</b>	Turismo
<b>Objetivo</b>	1. Apoyar el Desarrollo Turístico en el Estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector.
<b>Estrategia</b>	1. Fortalecer la inversión pública y privada en los municipios, para el desarrollo de productos competitivos
<b>Línea de Acción</b>	5. Gestionar la firma de los Convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos con el Gobierno Federal

A partir del análisis de los objetivos del Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” y de los objetivos y estrategias de los documentos rectores de planeación estatal y nacional, fue posible identificar que el Programa se encuentra plenamente vinculado al PND, PED y PSE en sus distintos niveles hasta llegar a línea de acción (eje, tema, subtema, objetivo, estrategia y línea de acción). Ello, debido a que el Programa tiene entre sus objetivos “fortalecer y estimular el desarrollo turístico en el Estado, por medio de la promoción y desarrollo de infraestructura turística”<sup>9</sup>, por lo que se vincula directamente al Objetivo 1. “Apoyar el Desarrollo Turístico en el Estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector” del PSE, el cual establece que se buscará fortalecer el sector turístico del Estado de

<sup>9</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Sistema Hacendario PbR SED. “Alineación de los programas presupuestarios a planes y programas”. 2016

Chihuahua a través de diversas estrategias, entre las que se encuentra el fortalecimiento de operadores, promoción, mejora de infraestructura, entre otras.

Asimismo, el Objetivo 1 del PSE está alineado al Objetivo 1 “Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector” del PED<sup>10</sup> y específicamente, el Programa contribuye mediante la Estrategia 1. “Fortalecer la inversión pública y privada en los municipios, para el desarrollo de productos competitivos” en la que se definió como la línea de acción prioritaria “Gestionar la firma de los Convenios de Coordinación y Reasignación de Recursos, con el Gobierno Federal”.

Por su parte, el Objetivo 1 del PED contribuye a la Meta Nacional 4 “México Próspero” del PND mediante el Objetivo 11. “Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país”, Estrategia 1. “Impulsar el ordenamiento y la transformación del sector turístico” y Línea de acción 3. “Alinear la política turística de las entidades federativas a la Política Nacional Turística”.

### **Coincidencias y complementariedades**

Derivado del análisis realizado a la estructura programática se identificó que el Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” presenta coincidencias con dos programas y complementariedad con dos programas.

Programas presupuestarios con los que coincide el Programa evaluado al contar con componentes similares y atender a la misma población.

- 1402300/E20401 - Promoción de Destinos Turísticos / Turismo a cargo de la 134-Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico, ya que al igual que el Programa evaluado el Propósito establecido en la MIR se establece como “Las y los empresarios del sector turístico incrementan su competitividad”<sup>11</sup>. Asimismo, ambos programas realizan promoción turística y su población está definida como “las y los empresarios del sector turístico”, por lo que presentan coincidencias.

---

<sup>10</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016.

<sup>11</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento de Metas de Indicadores. Presentados al Honorable Congreso del Estado. Cierre Anual 2016.

- 6268516/E20401 - Promoción y Fomento de las Actividades Turísticas 2016 / Turismo a cargo del Fideicomiso de Promoción y Fomento de las Actividades Turísticas. Este programa, al igual que el Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” busca fomentar el desarrollo y promoción turística. Asimismo, su población está definida como “las y los prestadores de servicios turísticos”, por lo que es muy similar a la población del Programa evaluado.

Programas presupuestarios con los que se complementa el Programa evaluado al tener componentes similares y atender a diferente población:

- 7642416/E20401 - Convenio con la Secretaría de Turismo-Sectur 2016 / Turismo a cargo de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico. Este programa es complementario con el Programa presupuestario evaluado, ya que ambos programas consideran en sus componentes el desarrollo de la infraestructura turística; sin embargo, sus poblaciones son diferentes.
- S248 Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos, el cual forma parte de la estructura presupuestaria a nivel federal y está a cargo de la Secretaría de Turismo (Ramo 21). Dicho programa busca fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística en los municipios y regiones turísticas. Es a través de este Programa que el Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” obtiene recursos para el desarrollo de sus acciones.

Adicionalmente, en la estructura programática del Estado de Chihuahua se identificó un programa a cargo del Fideicomiso para el Desarrollo Equilibrado de la Sierra Tarahumara Barrancas del Cobre, el cual presenta el mismo nombre y clave que el Programa evaluado. Sin embargo, dicho programa cuenta con una MIR, presupuesto y población diferente. Esto representa una falla en la planeación de la estructura programática, que puede afectar negativamente al Programa evaluado.

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

## TEMA II. RESULTADOS Y PRODUCTOS

### Descripción del Programa presupuestario

El Programa presupuestario “Fomento y desarrollo turístico” tiene establecido en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como objetivo de nivel de Fin “*Contribuir al desarrollo turístico en el Estado a través del incremento en la competitividad de las y los empresarios del sector turístico*”.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)<sup>12</sup> menciona que corresponde al nivel de Fin establecer el objetivo de desarrollo u objetivo de la dependencia o entidad al que el programa busca contribuir para su solución en el mediano o el largo plazo. Derivado de ello, es posible decir que el objetivo de Fin cumple con la Metodología de Marco Lógico (MML), ya que se vincula directamente al Objetivo sectorial 1 “Apoyar el Desarrollo Turístico en el Estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector”.

En cuanto al objetivo de Propósito “las y los empresarios del sector turístico incrementan su competitividad”, este se encuentra planteado adecuadamente conforme a lo establecido por la MML, ya que señala la población, la descripción del resultado esperado o de la solución precisa del problema a la cual se debe llegar y la magnitud de la nueva situación, es decir, la meta o el resultado.<sup>13</sup> Asimismo, el objetivo de Propósito guarda una relación de causalidad con el objetivo de Fin, es decir, el incremento en la competitividad de las empresas del sector turístico contribuye al desarrollo turístico del Estado.

Los componentes, conforme a lo señalado por el CONEVAL “son los bienes y servicios que deberán ser producidos y entregados por el programa para lograr el propósito”<sup>14</sup>, fueron establecidos en la MIR del Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” de la siguiente manera:

C01. Eventos turísticos competitivos para mujeres y hombres realizados.

C02. Certificados del distintivo M, H, y punto limpio a empresas de servicios turísticos en el Estado otorgados.

<sup>12</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. «Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados». México, DF: CONEVAL, (2013).

<sup>13</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. s.f. Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. 5 de junio de 2017.

<sup>14</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. «Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados». México, DF: CONEVAL, (2013).

C03. Entrenamiento a las y los prestadores de servicios turísticos en materia de prevención a trata de personas otorgado.

C04. Servicios de asesoría de infraestructura turística y de servicios brindadas.

C05. Capacitación a las y los empleados de las empresas turísticas otorgada.

C06. Créditos a prestadores de servicios turísticos brindados.

Todos los Componentes representan los bienes o servicios que se requiere se proporcionen a los beneficiarios a través del Programa presupuestario y que son necesarios para el logro del Propósito. Asimismo, éstos se encuentran redactados conforme a lo establecido en la MML.

“La matriz de marco lógico, se construye de forma tal que se puedan examinar los vínculos causales de abajo hacia arriba entre los niveles de objetivos, a esto se le denomina Lógica Vertical” y “El riesgo se expresa como un supuesto que debe ser cumplido para avanzar al nivel siguiente en la jerarquía de objetivos”<sup>15</sup> es decir, la causalidad entre todos los niveles de objetivos de la MIR, incluyendo los supuestos de cada uno, constituyen la lógica vertical del Programa. Para el nivel de Actividades de la MIR analizada, se detecta que:

- Las Actividades C0101, C0102, C0103, C0104 y C0105 no son las necesarias y suficientes para generar el Componente C01. Esto se debe a que las Actividades C0101 “Organización del Festival Internacional de Turismo de Aventura”, C0102 “Coordinación con dependencias para la realización de las cabalgatas: Gran Cabalgata Villista, Cabalgata Binacional, y Cabalgata Ruta de la Plata” y C0103 “Atracción de los eventos del segmento de turismo de negocios a través de Chihuahua Buro de Convenciones, A.C.” hacen referencia únicamente a una actividad que debe realizarse para un tipo de evento en específico. Es decir, para todos los eventos es necesario llevar a cabo actividades de organización, coordinación y atracción, por lo que se sugiere que los objetivos sean establecidos de una manera más general.
- Las Actividades C0201 “Determinación del número de empresas certificadas con el distintivo H en el Estado”, C0202 “Determinación del número de empresas certificadas con el distintivo M en el Estado” y C0203 “Determinación del número de empresas certificadas con el sello de calidad punto limpio en el Estado” no son las necesarias y suficientes para producir el Componente C02 “Certificados

---

<sup>15</sup> Ortegón, Edgar, Juan Francisco Pacheco y Adriana Prieto. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL-SERIE manuales (2015).

del distintivo M, H y punto limpio a empresas de servicios turísticos en el Estado otorgados”. Esto se debe a que determinar el número de empresas con certificados no es una acción que se traduzca en la existencia de más empresas de servicios turísticos se certifiquen. De igual manera, la Actividad C0301 “Determinación del número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas” no produce su Componente C03 “Entrenamiento a las y los prestadores de servicios turísticos en materia de prevención de trata de personas otorgado”. Ya que determinar el número de cursos no genera el entrenamiento para los prestadores de servicios turísticos.

- Los supuestos establecidos en el Componente C01 son los mismos que se presentan en las Actividades C0101 y C0102: “Las personas se interesan y acuden a los eventos”. Sin embargo, conforme a la MML, los supuestos no pueden repetirse para distintos objetivos, ya que deben estar asociados directamente a la ocurrencia de un solo<sup>16</sup>. Esta misma situación se presenta entre el Componente C02 y las Actividades C0201, C0202 y C0203 en donde se señala como supuesto “las y los empresarios del sector turístico cuentan con interés para certificarse”; y el Componente C03 y la Actividad C0301 donde se establece como supuesto “las y los prestadores de servicios turísticos asisten a los cursos y aplican lo aprendido”.

Conforme a lo establecido por la MML, las actividades “son las principales acciones y recursos asignados para producir cada uno de los componentes”<sup>17</sup>, por lo que se recomienda integrar en la MIR las actividades imprescindibles y más relevantes para la generación de cada uno de los bienes o servicios (componentes) que proporciona el Programa presupuestario.

De lo anterior, es posible decir que existen áreas de mejora en las relaciones de causalidad que establece la lógica vertical, debido a que existen actividades que no generan los componentes para los cuales fueron establecidas.

El conjunto Objetivo–Indicadores–Medios de Verificación define lo que se conoce como lógica horizontal en la matriz de marco lógico.<sup>18</sup> Se identificó que los medios de verificación establecidos en la MIR del Progra-

---

<sup>16</sup> “A cada objetivo le corresponde un riesgo que podría derivar en un incumplimiento que se describe en la columna de supuestos. Dependiendo del impacto del riesgo, el programa puede demorarse, incrementar su costo, cumplir parcialmente sus objetivos, o puede fracasar del todo.”

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” Página 58

<sup>17</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” Página 26

<sup>18</sup> Ortegón, Edgar, Juan Francisco Pacheco y Adriana Prieto. «Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.» CEPAL-SERIE manuales (2015).

ma presupuestario evaluado no permiten corroborar la información con la que fue calculado el indicador. Ya que todos los medios de verificación señalados en la MIR corresponden a la misma página de internet, en la que se muestran documentos que presentan el avance logrado por los indicadores, mas no la fuente de información que permita corroborar las cifras presentadas. En los medios de verificación es preferible hacer referencia a informes o reportes que concentren la información (informes periódicos o reportes de sistema) que permitan replicar el cálculo del indicador, deben ser documentos oficiales o institucionales; además de ser públicos.

Esto de acuerdo a lo que menciona el CONEVAL *“los medios de verificación corresponden a las fuentes de información en las que está disponible la información necesaria y suficiente para construir el indicador señalado. Dichos medios pueden ser documentos oficiales, documentos o reportes internos que genera el programa, bases de datos procesadas, entre otros”*<sup>19</sup>. Además, a través del mismo documento, se establece que las características de un medio de verificación sólido son las siguientes:

- a) Nombre completo del documento que sustenta la información.
- b) Nombre del área que genera o publica la información. Los indicadores de resultados se miden con una menor frecuencia.
- c) Periodicidad con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador).
- d) Liga a la página de la que se obtiene la información (si es el caso).

Ninguno de los medios de verificación establecidos en la MIR cumple con las características mencionadas anteriormente, por lo que se puede concluir que la MIR del Programa no cumple con lo establecido en la lógica horizontal. En cuanto a sus indicadores y su pertinencia, se harán las observaciones a detalle en el apartado “Indicadores para Resultados”.

---

<sup>19</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México, Distrito Federal: CONEVAL, 2013 [http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

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

El Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” se encuentra alineado a la Meta IV. México Próspero del PND, a través del Objetivo 11. “Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país” y su Estrategia 1. Impulsar el ordenamiento y la transformación del sector turístico.

A partir de lo anterior, se puede determinar que el Programa presupuestario evaluado contribuye al indicador VII.4.2 “Crédito Interno al Sector Privado” donde se consideran los créditos a prestadores de servicios turísticos a través de Fideicomiso Estatal para el Fomento de las Actividades Productivas en el Estado de Chihuahua (FIDEAPECH). Dicho Fideicomiso ofrece opciones de crédito a negocios con la finalidad de coadyuvar al desarrollo sustentable del Estado de Chihuahua y señala como su misión: facilitar y administrar los recursos destinados a apoyar, por medio de financiamientos adecuados, a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) del Estado de Chihuahua con el objetivo de incrementar el desarrollo económico y la innovación<sup>20</sup>.

**Indicador:** Crédito Interno al Sector Privado (% del PIB).

**Descripción general:** El Crédito Interno al Sector Privado se refiere a los recursos financieros otorgados al sector privado, mediante préstamos, compra de valores que no constituyen una participación de capital, créditos comerciales, otras cuentas por cobrar, entre otros, que crean un derecho de reembolso, En el caso de algunos países estos derechos incluyen el crédito a empresas públicas.<sup>21</sup>

Por otra parte, el Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” contribuye a las siguientes líneas de acción y metas del Eje E2 Desarrollo Regional y Competitividad del PED 2010-2016<sup>22</sup>:

- Objetivo. E20401001 Apoyar el desarrollo turístico en el estado, con productos turísticos competitivos, que generen la inversión privada en el sector.

Estrategia. Fortalecer el crecimiento y la modernización de las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas.

<sup>20</sup> <http://fideapech.com.mx/>

<sup>21</sup> Gobierno de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. VII. Indicadores.

<sup>22</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Informe de Ejecución del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 por línea de acción.

<b>Línea de Acción</b>	<b>Acciones Relevantes</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Valor Meta</b>	<b>Valor Logrado</b>	<b>% Avance</b>
<b>Facilitar el acceso a créditos financieros a prestadores de servicios turísticos</b>	En esta administración se han facilitado 53 créditos financieros a Prestadores de Servicios Turísticos.	Crédito	53	53	100
<b>Promover el financiamiento a través de programas públicos y privados</b>	En esta administración se llevaron a cabo el Programa de Financiamiento para el Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Turística del Estado de Chihuahua y el Programa de apoyo al Financiamiento a través de SECTUR y Desarrollo de Proyectos y Productos Turísticos con FONATUR.	Programas	2	2	100
<b>Impulsar el Programa de Fomento al Desarrollo de Empresas Turísticas en el Estado</b>	En esta administración se ha impulsado el Programa de Fomento al Desarrollo de Empresas Turísticas en el Estado con el otorgamiento de 53 créditos.	Credencial	50	53	106
<b>Incrementar la participación de las empresas turísticas en programas de certificación</b>	Para fortalecer el crecimiento y modernización de la Mipymes turísticas a la fecha se han certificado 851 empresas	Certificaciones	842	851	101.07

- Objetivo. E20401003 Impulsar la filosofía de la mejora en la calidad de los servicios turísticos, mediante la certificación de los procesos turísticos.

Estrategia. Desarrollo de programas de mejoramiento continuo, con el personal del sector turismo.

Línea de Acción	Acciones Relevantes	Unidad de Medida	Valor Meta	Valor Logrado	% Avance
<b>Continuar con los Programas de Certificación Distintivo "H" y Distintivo "M" en colaboración con SECTUR México</b>	Para fortalecer el crecimiento y la modernización de las Mipymes turísticas a la fecha se han certificado 802 empresas.	Empresas	800	802	100.25
<b>Integrar un sistema de capacitación turística, por giro y segmento del mercado</b>	Se desarrollaron seis programas integrales de capacitación de mejoramiento continuo que incrementan la competitividad de los destinos del estado, en donde a la fecha se han capacitado a 19 mil 495 personas.	Capacitación	6	6	100
<b>Coordinar con autoridades, empresas, cámaras, asociaciones y gremios sindicales, la certificación de las empresas turísticas del sector.</b>	Se han coordinado con autoridades, empresas, cámaras, asociaciones y gremios sindicales, como son: La asociación de Hoteles del Estado, CANIRAC, CANACO's así como con Asociaciones de Agencias de Viajes con la certificación de 851 empresas turísticas del Sector.	Empresas	842	851	101.7
<b>Evaluar las acciones de capacitación, así como su impacto en la actividad turística.</b>	Para evaluar las acciones de capacitación, así como su impacto en la actividad turística, se realizó un estudio sexenal de satisfacción entre los participantes de las empresas turísticas en los eventos de capacitación.	Estudio	1	1	100

Línea de Acción	Acciones Relevantes	Unidad de Medida	Valor Meta	Valor Logrado	% Avance
<b>Establecer programas locales y regionales que aseguren la competitividad de los destinos del Estado.</b>	Se han desarrollado 16 programas de capacitación, locales y regionales de mejoramiento continuo, mismos que incrementan la competitividad de los destinos del Estado.	Capacitación	15	16	106.67

- Objetivo. E20401005 Realizar acciones para prevenir, atender y sancionar la trata de personas, especialmente mujeres, niñas y niños en el turismo de la entidad  
Estrategia. Realizar acciones para prevenir, atender y sancionar la trata de personas, especialmente mujeres, niñas y niños en el turismo de la entidad

Línea de Acción	Acciones Relevantes	Unidad de Medida	Valor Meta	Valor Logrado	% Avance
<b>Establecer coordinación interinstitucional entre el sector privado y público para la canalización y atención de la víctimas de trata de personas en el sector turístico.</b>	Con el fin de establecer la coordinación interinstitucional entre el sector privado y público para la canalización y atención de la víctimas de trata de personas en el sector turístico, se realizó 8 eventos de promoción e implementación de 134 códigos de conducta para la protección de niñas, niños y adolescentes en el sector de viajes y turismo, entre dependencias, instituciones y empresas.	Eventos	8	8	100
		Código de ética	134	134	100
<b>Promover e impulsar la Ley Estatal para prevenir, atender, sancionar y</b>	Se participó con las autoridades competentes a fin de impulsar la Ley Estatal para prevenir, atender	Participaciones	1	1	100

Línea de Acción	Acciones Relevantes	Unidad de Medida	Valor Meta	Valor Logrado	% Avance
erradicar la trata de personas.	y sancionar la trata de personas				

De las tablas anteriores, es posible concluir que el Programa presupuestario evaluado aporta al logro de las metas estatales, ya que tiene como objetivo incrementar la competitividad de los empresarios en el Sector turístico a fin de contribuir al desarrollo turístico del Estado. Esto se logra mediante el acceso a crédito para Mipymes prestadoras de servicios turísticos, certificaciones del distintivo M y H a empresas turísticas, capacitaciones a empleados de empresas turísticas; así como entrenamiento en materia de prevención de trata de personas, los cuales representan los servicios proporcionados por el Programa presupuestario. Por lo que cada uno de los Componentes que integran la MIR del Programa presupuestario evaluado contribuyen al logro del Propósito; a su vez éste contribuye al logro de un objetivo superior (Fin) y, finalmente, se relacionan con las líneas de acción de del PED señaladas en las tablas.

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

De acuerdo con lo estipulado en los Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social, uno de los criterios relevantes para la selección de los indicadores a analizar es que éstos aparezcan en el Presupuesto de Egresos del Estado (PEE). Asimismo, en la página de transparencia fiscal del Gobierno del Estado de Chihuahua fue posible identificar el Seguimiento de Metas de Indicadores presentado al Honorable Congreso del Estado al cierre del ejercicio 2016, en el que se encontró que fueron presentados dos indicadores de la MIR del Programa:

**Seguimiento de metas de indicadores Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico”.**  
**Cierre anual 2016.<sup>23</sup>**

Nivel	Indicador	Línea base	Meta	Resultado
<b>Fin</b>	Variación porcentual de la derrama económica en el sector turístico	1.6%	8.39%	25%
<b>Propósito</b>	Variación porcentual de la afluencia de turistas al Estado	3.6%	6.3%	11%
<b>Componente C03</b>	Variación porcentual de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas	-3.85%	0%	-34%
<b>Componente C05</b>	Variación porcentual de las y los empleados de las empresas turísticas capacitadas durante los cursos y talleres	10.05%	3.81%	-6%

Para la selección se consideraron los datos disponibles del indicador en el tiempo para conocer su evolución y la identificación de dichos indicadores en las MIR disponibles. Asimismo, se dio prioridad a los indicadores que son presentados al Honorable Congreso del Estado.

Por tal motivo, los seis indicadores seleccionados son los siguientes:

- Fin. Variación porcentual de la derrama económica en el sector turístico
- Propósito. Variación porcentual de la afluencia de turistas al Estado

<sup>23</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento de Metas de Indicadores. Presentados al Honorable Congreso del Estado. Cierre anual 2016. <http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/ind16/seguimiento16.pdf>

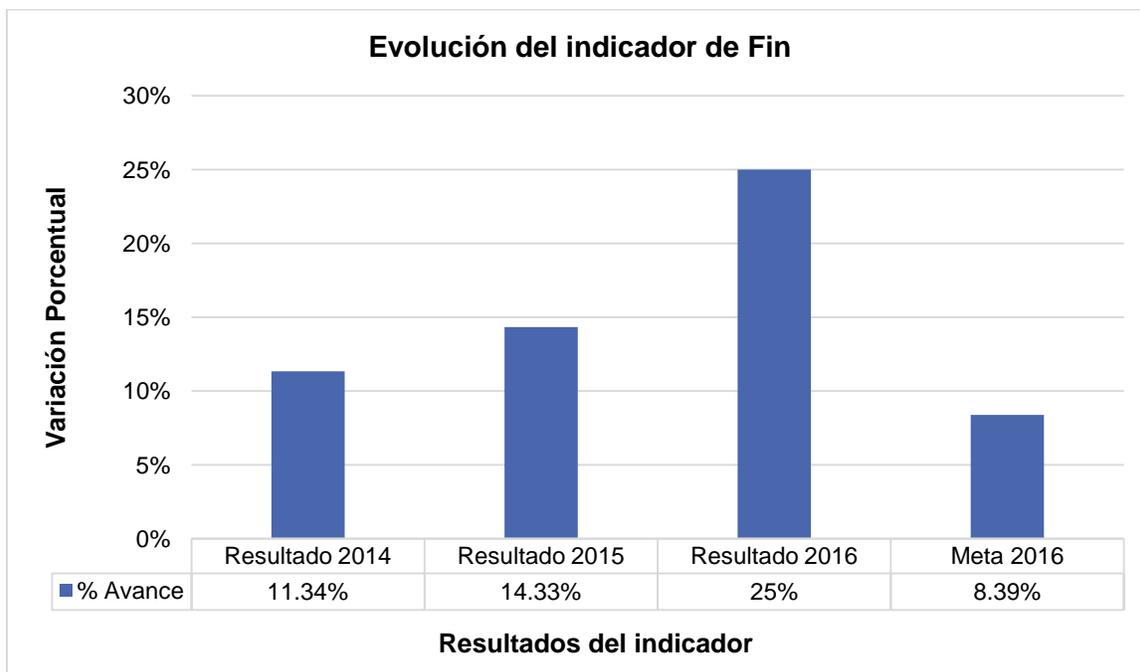
- Componente C03. Variación porcentual de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas
- Componente C05. Variación porcentual de las y los empleados de las empresas turísticas capacitadas durante los cursos y talleres
- Actividad C0301. Variación porcentual de cursos de capacitación en prevención de trata de personas
- Actividad C0501. Atención a prestadores de servicios turísticos y autoridades municipales en la coordinación e implementación de los programas de capacitación

### 1. Indicador de nivel Fin

Nivel	Fin
<b>Resumen narrativo</b>	Contribuir al desarrollo turístico en el Estado a través del incremento en la competitividad de las y los empresarios del sector turístico.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de la derrama económica en el sector turístico
<b>Fórmula</b>	$((Destt/destt1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	Destt=Derrama económica en el sector turístico en el año actual destt1= Derrama económica en el sector turístico del año anterior
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015

Nivel	Fin
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	8.39%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	25%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	14.33%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	11.34%

Fuente: Seguimiento a la Matriz de Indicadores (2014, 2015 y 2016) y Ficha técnica (2016).



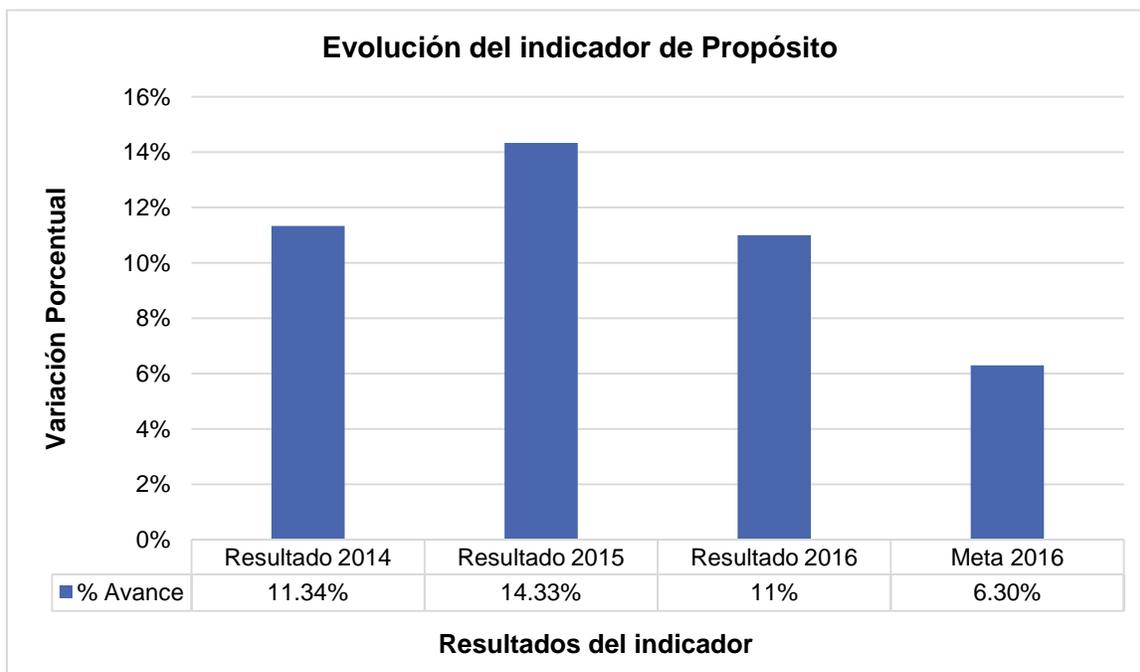
El indicador se encuentra disponible en la MIR de los ejercicios fiscales 2014, 2015 y 2016, donde se especifica que es un indicador de tipo estratégico. En su ficha técnica se establece que el indicador tiene una trayectoria ascendente.

En la ficha técnica del indicador de Fin para el ejercicio de 2016 se señala que su línea base corresponde al ejercicio 2015; sin embargo, en la ficha técnica del ejercicio de 2014 se indica que el año base es 2013. Es necesario identificar cual es el año base del indicador y corregir la información pertinente. Toda vez que la línea base es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo, darle seguimiento y, de esta manera, poder determinar el avance del objetivo para el cual fue establecido.

## 2. Indicador de nivel Propósito

<b>Nivel</b>	Propósito
<b>Resumen narrativo</b>	Las y los empresarios del sector turístico incrementan su competitividad.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de la afluencia de turistas al estado.
<b>Fórmula</b>	$((Att/att_1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	Att=Afluencia turística en al año actual att_1=Afluencia turística en el año anterior
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	6.3%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	11%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	14.33%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	11.34%

Fuente: Seguimiento a la Matriz de Indicadores (2014, 2015 y 2016) y Ficha técnica (2016).



El indicador se encuentra disponible en la MIR de los ejercicios fiscales 2014, 2015 y 2016, donde se especifica que es un indicador de tipo estratégico; asimismo, se establece que el indicador tiene una trayectoria ascendente. Se considera el indicador más relevante, ya que a través del mismo debería poder conocerse el avance en la solución a la problemática por la que el Programa presupuestario es implementado.

El presente indicador es de tipo ascendente; sin embargo, en los resultados observados en los últimos tres ejercicios muestran que no sólo no ha presentado avance, sino que su logro se ha visto disminuido significativamente. Sin embargo, la afluencia de turistas durante el ejercicio de 2016 fue 5,959,413 mientras que durante el 2015 fue de 5,346,702.

En la ficha técnica del indicador para el ejercicio de 2016 se señala que su línea base corresponde al ejercicio de 2015; sin embargo, en la ficha técnica del ejercicio de 2014 se indica que el año base es 2013. Es necesario identificar cual es el año base del indicador y corregir la información per-

tinente. Ya que la línea base señala el valor inicial del indicador y sirve de parámetro para medir el avance hacia la meta<sup>24</sup>.

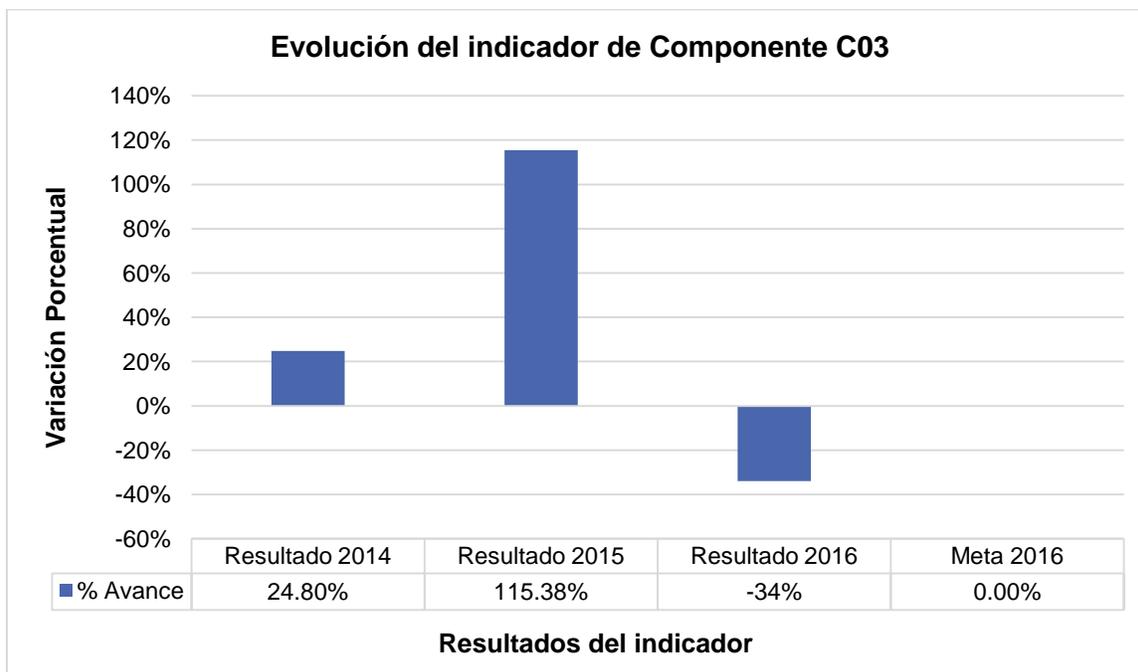
### 3. Indicador de nivel Componente C03

<b>Nivel</b>	Componente C03
<b>Resumen narrativo</b>	Entrenamiento a las y los prestadores de servicios turísticos en materia de prevención de trata de personas otorgado.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas.
<b>Fórmula</b>	$((NPSTEPTPT/NPSTEPTPT_1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	NPSTEPTPT=Número de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas del año actual  NPSTEPTPT_1=Número de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas del año anterior.
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del in-</b>	0%

<sup>24</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. s.f. Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. 5 de junio de 2017.

<b>Nivel</b>	Componente C03
<b>Indicador 2016</b>	
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	-34%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	115.38%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	24.8%

Fuente: Seguimiento a la Matriz de Indicadores (2014, 2015 y 2016) y Ficha técnica (2016).



El indicador se encuentra disponible en la MIR de los ejercicios fiscales 2014, 2015 y 2016. En su ficha técnica se señala que tiene una trayectoria ascendente y se clasifica como un indicador de tipo estratégico.

Es importante señalar que el resultado de la meta que se muestra para el ejercicio 2015 es incorrecto, ya que conforme a la información de valores logrados se indica que el numerador (número de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas del año actual) es 56; mientras que el denominador (número de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas del año anterior) es 312. Por lo que el resultado de la variación porcentual corresponde a -82% en lugar de 115.38%

Al igual que en los indicadores anteriores, el año base del indicador no es consistente entre las fichas técnicas de 2014, 2015 y 2016, ya que en la primera se señala como año base el ejercicio de 2013, mientras que en la ficha técnica 2016 se indica que es el ejercicio de 2015. Por lo anterior, se recomienda revisar la información y realizar las modificaciones pertinentes con la finalidad de que

la ficha técnica del indicador presente información correcta. Esto, debido a que la línea base es el valor inicial del indicador, es decir, el punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento<sup>25</sup>.

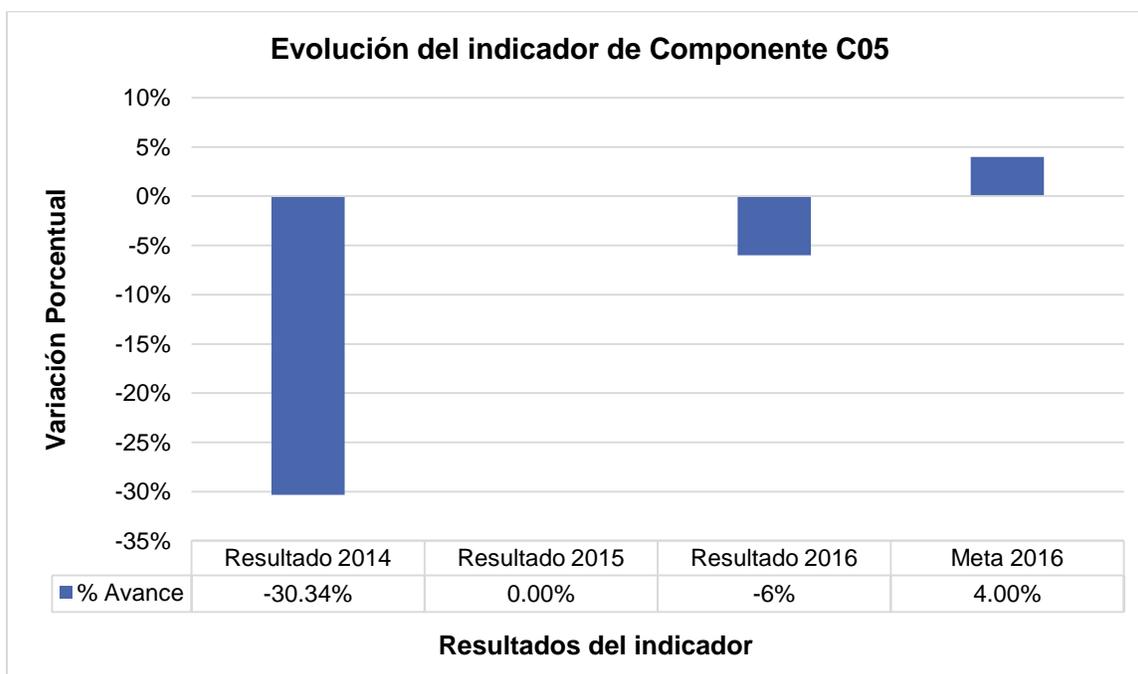
#### 4. Indicador de nivel Componente C05

<b>Nivel</b>	Componente C05
<b>Resumen narrativo</b>	Capacitación a las y los empleados de las empresas turísticas otorgada
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de las y los empleados de las empresas turísticas capacitadas durante los cursos y talleres
<b>Fórmula</b>	$((NPCT/NPCT1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	NPCT= Número de las y los empleados de las empresas turísticas capacitados mediante los cursos y talleres impartidos en el año actual  NPCT1= Número de las y los empleados de las empresas turísticas capacitados mediante los cursos y talleres impartidos en el año anterior
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual o
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador</b>	4%

<sup>25</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. s.f. Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. 5 de junio de 2017.

<b>Nivel</b>	Componente C05
<b>2016</b>	
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	-6%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	0%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	-30.34%

Fuente: Seguimiento a la Matriz de Indicadores (2014, 2015 y 2016) y Ficha técnica (2016).



En la ficha técnica 2016 se señala corresponde a un indicador de tipo estratégico y que tiene una trayectoria descendente. Sin embargo, en la ficha técnica del ejercicio 2015 se indica que la trayectoria es ascendente. La unidad responsable indica que el cambio de sentido del indicador fue debido a variaciones en la asignación presupuestal. El sentido del indicador “hace referencia a la dirección que debe tener el comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo”<sup>26</sup>. Por lo anterior, el sentido del indicador no debe cambiar de un año a otro.

Asimismo, en la ficha técnica del ejercicio 2016 se establece como año base del indicador el 2015, mientras que en la ficha técnica del ejercicio 2014 aparece como año base el 2013. Como se mencionó anteriormente, conocer la línea base del indicador permite identificar el avance en las metas, por lo que se recomienda revisar la información y realizar las correcciones pertinentes.

En el seguimiento a la Matriz de Indicadores al cierre anual 2015, se presenta el resultado de la meta del indicador como 0.00; sin embargo, los valores logrados que se presentan no corresponden a dicho resultado. El valor del numerador (Número de las y los empleados de las empresas turísticas

<sup>26</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. s.f. Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. 5 de junio de 2017.

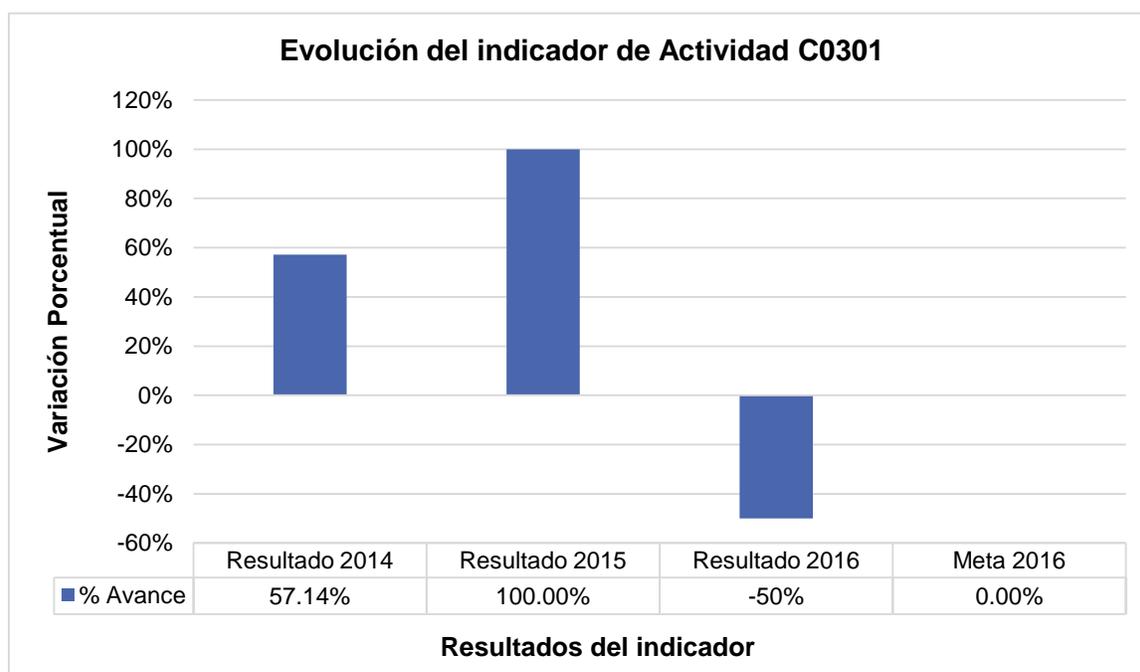
capacitados mediante los cursos y talleres impartidos en el año actual) es 2,209 y el denominador (Número de las y los empleados de las empresas turísticas capacitados mediante los cursos y talleres impartidos en el año anterior) es 2,626. Por lo que la variación porcentual corresponde a - 15.87%, por lo que la información presentada en los resultados alcanzados por el indicador es incorrecta.

## 5. Indicador de nivel Actividad C0301

<b>Nivel</b>	Actividad C0301
<b>Resumen narrativo</b>	Determinación del número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de cursos de capacitación en prevención de trata de personas.
<b>Fórmula</b>	$((NCCPTPT/NCCPTPT_1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	NCCPTPT= Número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas año actual  NCCPTPT_1= Número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas año anterior
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	0%
<b>Meta reprogramada del indicador</b>	No aplica

<b>Nivel</b>	Actividad C0301
<b>dor (en caso de aplicar) 2016</b>	
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	-50%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	100%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	57.14%

Fuente: Seguimiento a la Matriz de Indicadores (2014, 2015 y 2016) y Ficha técnica (2016).



En la ficha técnica se estipula que se trata de un indicador de gestión, al medir los cursos de capacitación en prevención de trata de personas. y se encuentra disponible en las Matrices de Indicadores para Resultados de los ejercicios fiscales 2014, 2015 y 2016.

Asimismo se establece en las fichas técnicas de los ejercicios 2014 y 2016 que, el indicador tiene una trayectoria ascendente; sin embargo, en la ficha técnica del ejercicio 2015 se indica que la trayectoria es descendente. La unidad responsable indica que el cambio de sentido del indicador fue debido a variaciones en la asignación presupuestal. El sentido del indicador “hace referencia a la dirección que debe tener el comportamiento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo”<sup>27</sup>. Por lo anterior, el sentido del indicador no debe cambiar de un año a otro.

Al igual que en los indicadores analizados anteriormente, en la ficha técnica del ejercicio 2016 se establece como año base del indicador el 2015, mientras que en la ficha técnica del ejercicio 2014 aparece como año base el 2013. Por lo que se recomienda revisar la información y realizar las correcciones pertinentes.

Adicionalmente, se señala que la frecuencia de medición del indicador es anual; sin embargo, la MML establece que para este nivel de la MIR la frecuencia máxima de medición es semestral<sup>28</sup>. Por lo que es necesario ajustar la periodicidad del indicador.

En la información correspondiente al resultado de la meta para el ejercicio 2015, se identificó que esta es incorrecta, ya que se muestra un avance del 100%. Sin embargo, el numerador (Número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas año actual) tiene un valor de 2; mientras que el denominador (Número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas año anterior) presenta un valor de 11. Por lo que el resultado de la variación porcentual corresponde a - 81.81%.

<sup>27</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. s.f. Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. 5 de junio de 2017.

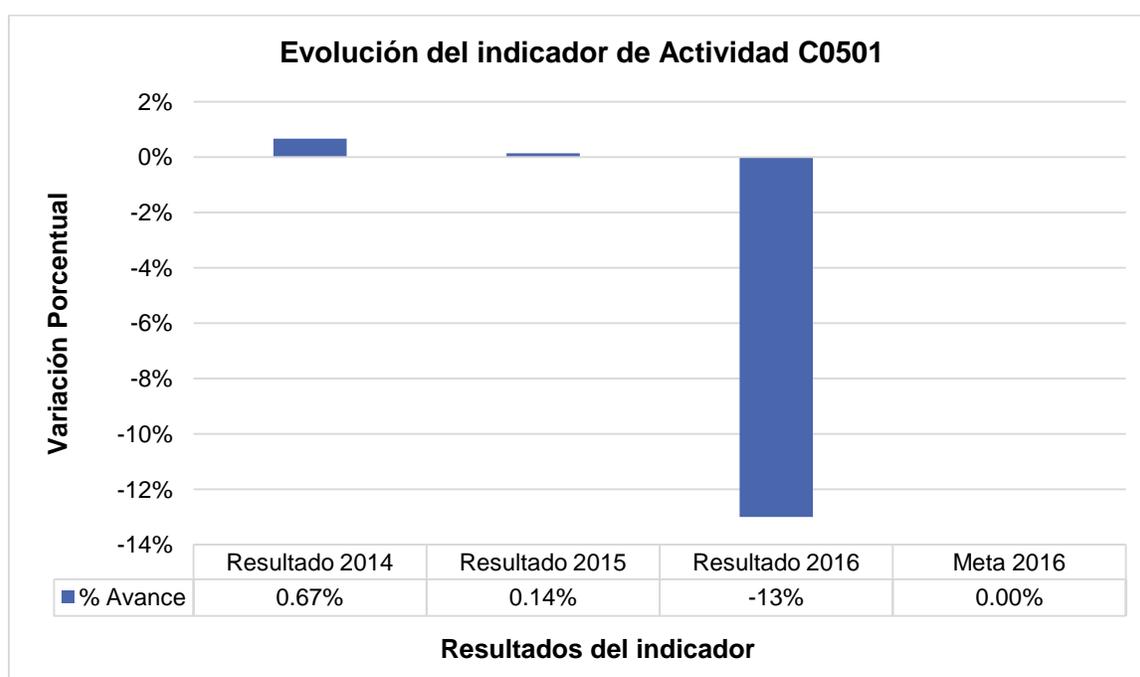
<sup>28</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México, DF: CONEVAL, 2013.

## 6. Indicador de nivel Actividad C0501

<b>Nivel</b>	Actividad C0501
<b>Resumen narrativo</b>	Atención a prestadores de servicios turísticos y autoridades municipales en la coordinación e implementación de los programas de capacitación.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de personas atendidas referente a implementación de los programas de capacitación.
<b>Fórmula</b>	$((t/t_{-1})-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	t=Personas Atendidas Año Actual. t <sub>-1</sub> =Personas Atendidas Año Anterior
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	0%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	-13%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores</b>	0.14%

<b>Nivel</b>	Actividad C0501
<b>(2015)</b>	
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	0.67%

Fuente: Seguimiento a la Matriz de Indicadores (2014, 2015 y 2016) y Ficha técnica (2016).



En la ficha técnica 2016 se establece que el presente indicador es de gestión, ya que busca medir las personas atendidas mediante la implementación de programas de capacitación. Asimismo se establece en la ficha técnica del ejercicio 2016 que, el indicador tiene una trayectoria ascendente; sin embargo, en la ficha técnica del ejercicio 2015 se indica que la trayectoria es regular/constante, mientras que en la ficha técnica 2014 se señala que tiene un sentido descendente. La unidad responsable indica que el cambio de sentido del indicador fue debido a variaciones en la asignación presupuestal. El sentido del indicador “hace referencia a la dirección que debe tener el comporta-

miento del indicador para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo”<sup>29</sup>. Por lo anterior, el sentido del indicador no debe cambiar de un año a otro.

Igualmente se señala que la frecuencia de medición del indicador es anual; sin embargo, la MML establece que para este nivel de la MIR la frecuencia máxima de medición es semestral<sup>30</sup>. Por lo que es necesario ajustar la periodicidad del indicador. Y en cuanto al año base del indicador, en la ficha técnica del ejercicio 2016 se establece como año base del indicador el 2015, mientras que en la ficha técnica del ejercicio 2014 aparece como año base el 2013. Por lo que se recomienda revisar la información y realizar las correcciones pertinentes.

En cuanto al resultado del indicador correspondiente al ejercicio 2015 se identificó un error en su cálculo, ya que se presenta como logrado 0.14%; sin embargo, conforme a la información presentada en el Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2015, el resultado corresponde a -0.59%. Lo anterior, considerando en el numerador un valor de 2,822 y en el denominador un valor de 2,839. Por lo anterior, es indispensable verificar la información presentada en el resultado de la Meta.

### **Análisis de los indicadores para Resultados (estratégicos y de gestión)**

El Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” cuenta con un total de 22 indicadores para todos los niveles de la Matriz de Indicadores para Resultados del año 2016. Para la selección de los indicadores, se tomó el criterio de disponibilidad en el tiempo y su seguimiento ante el Honorable Congreso del Estado, de manera prioritaria.

Según la Metodología de Marco Lógico, cada nivel de la MIR se debe vincular con una etapa distinta de la producción del bien o servicio proporcionado por el Programa presupuestario. Por lo que el objetivo de cada nivel está asociado a una complejidad particular; y conforme se avanza hacia un objetivo superior, la complejidad de los aspectos que se pretenden medir a través de los indicadores debe ser mayor también.<sup>31</sup>

<sup>29</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. s.f. Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. 5 de junio de 2017.

<sup>30</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México, DF: CONEVAL, 2013.

<sup>31</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México, Distrito Federal: CONEVAL, 2013.

En cuanto a los seis indicadores seleccionados, se encontró lo siguiente:

**1. FIN:** Contribuir al desarrollo turístico en el Estado a través del incremento en la competitividad de las y los empresarios del sector turístico.

**Indicador:** Variación porcentual de la derrama económica en el sector turístico.

De acuerdo con lo señalado por el CONEVAL para la construcción de indicadores, en el nivel de Fin del Programa, se busca medir el efecto de la intervención del programa en la solución de un problema de mayor complejidad<sup>32</sup>; es decir, en este nivel de la MIR deben reflejarse los impactos ya sean en materia social o en materia económica que tendrá la población objetivo, una vez suceda la gestión de la intervención gubernamental.

En este sentido, el indicador mide un aspecto muy relevante del problema que busca solucionar el Programa (fortalecer y estimular el desarrollo turístico en el Estado), por lo que el indicador mide adecuadamente el objetivo para el cual fue planteado, ya que la variación porcentual de la derrama económica en el sector turístico se encuentra directamente relacionado con el número de turistas que visitan el Estado; así como con los precios ofrecidos en el sector.

Por otra parte, en cuanto al cumplimiento de sus metas, durante los ejercicios 2014, 2015 y 2016 estas fueron superadas por un gran margen de diferencia. Por lo que es posible decir que las metas establecidas para dichos ejercicios fueron laxas, es decir, no eran lo suficientemente retadoras ni estaban orientadas a mejorar el desempeño del Programa presupuestario.

En la siguiente tabla se muestran las metas y resultados alcanzados por el indicador:

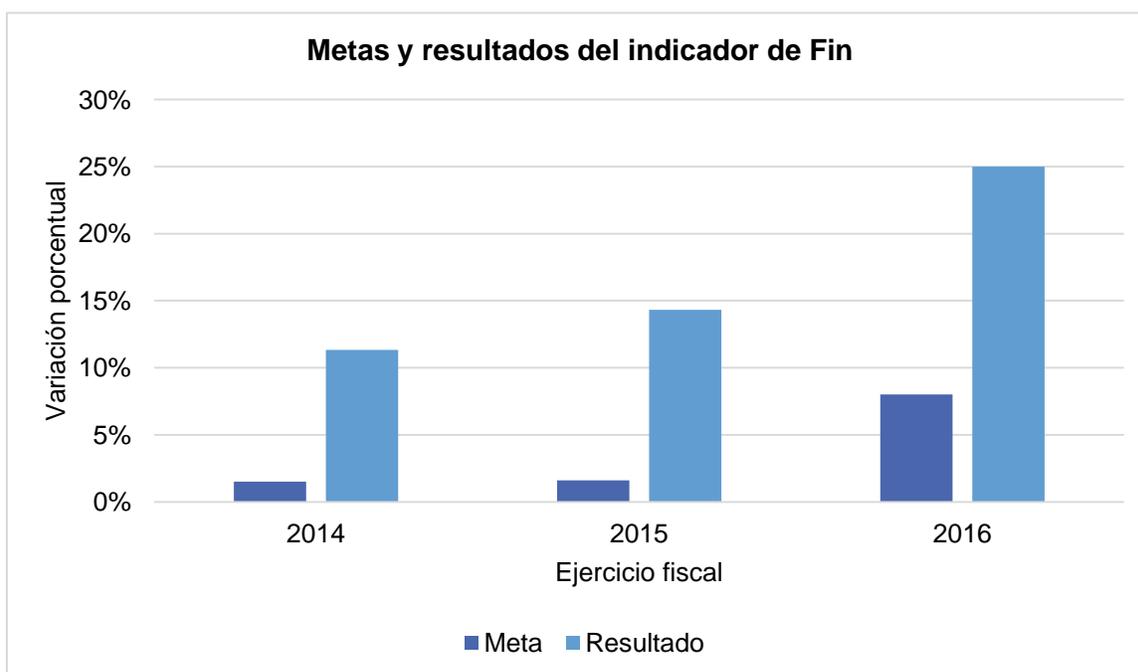
---

[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

<sup>32</sup> Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México, Distrito Federal: CONEVAL, 2013  
[http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL\\_PARA\\_EL\\_DISENO\\_Y\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_INDICADORES.pdf](http://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)

### Metas y Resultados del Indicador de Fin<sup>33</sup>

Ejercicio fiscal	Metas	Resultados
2014	1.51%	11.34% <sup>34</sup>
2015	1.6%	14.33%
2016	8%	25%



Es importante señalar que se identificaron diferencias en cuanto a las metas establecidas en los documentos Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2015 y la ficha técnica del indicador correspondiente al mismo ejercicio. Ya que en el primer documento se indica que la meta del ejercicio es 1.6%, mientras que en el segundo documento se señala como meta 9.7%. Esta misma situación se presenta en el Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2016, donde se muestra una meta anual 8%, mientras que

<sup>33</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2016 y 2015.

<sup>34</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cuarto trimestre 2014.

en la ficha técnica del indicador correspondiente al ejercicio 2016 se señala 8.39%, se considera que dicha variación se debe a que la información no se muestra con decimales. Por lo que es necesario corregir la información, a fin de que esta sea presentada de forma correcta y homogénea.

**2. Propósito:** Las y los empresarios del sector turístico incrementan su competitividad.

**Indicador:** Variación porcentual de la afluencia de turistas al estado.

Con base en los señalado por el CONEVAL “en el propósito, los indicadores deben enfocarse a medir los resultados del programa en la solución de la problemática concreta”, es decir, el indicador debe medir los resultados de la razón de ser del Programa. El presente indicador mide adecuadamente el objetivo para el cual fue establecido. Esto se debe a que la variación en la afluencia de turistas en el Estado dependerá en gran medida de la competitividad de los servicios turísticos ofertados.

En cuanto a los avances en las metas del indicador, se detecta que este indicador ha obtenido resultados notablemente superiores a las metas establecidas en cada uno de los ejercicios fiscales analizados. A partir de esto, es posible decir que las metas se establecieron de una manera laxa y no son retadoras para el Programa presupuestario analizado. Por lo que es necesario realizar una revisión el proceso realizado para la determinación de metas y verificar que éstas sean orientadas a mejorar el desempeño del Programa con base en los resultados históricos.

En la siguiente tabla se muestran las metas y resultados alcanzados por el indicador:

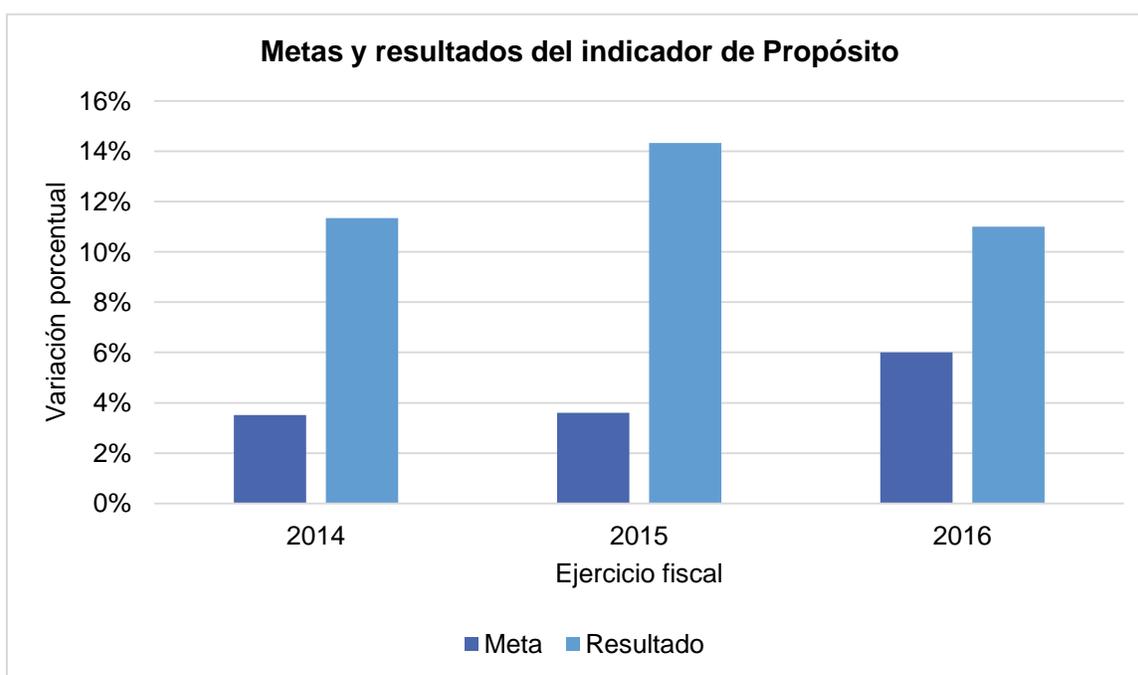
**Metas y Resultados del Indicador de Propósito<sup>35</sup>**

Ejercicio fiscal	Metas	Resultados
2014	3.51	11.34% <sup>36</sup>

<sup>35</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. “Seguimiento a la Matriz de Indicadores”. Cierre 2016 y 2015.

<sup>36</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cuarto trimestre 2014.

<b>2015</b>	3.6%	14.33%
<b>2016</b>	6%	11%



A partir de la gráfica anterior, se identifica que en el ejercicio 2016 se presentó una disminución en el resultado alcanzado por el indicador de Propósito, el cual fue de 11% en comparación con el ejercicio 2015, en el que se obtuvo 14.33%. No obstante, la afluencia turística en el Estado alcanzó 5,959,413 turistas, lo que representa un incremento del 11.46% en comparación con 2015 (5,346,702 turistas).

Adicionalmente, se identificaron diferencias en cuanto a las metas establecidas en los documentos Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2015 donde se presenta una meta de 3.6%, mientras que en la ficha técnica del indicador se señala como meta 5.5%. Esta misma situación se presenta en el Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2016, donde se muestra una meta anual 6%, mientras que en la ficha técnica del indicador correspondiente al ejercicio 2016 se señala 6.3%, se considera que dicha variación se debe a que la información no se muestra con decimales. Por lo que es necesario corregir la información, a fin de que esta sea presentada correcta y homogénea.

**3. Componente C03:** Entrenamiento a las y los prestadores de servicios turísticos en materia de prevención de trata de personas otorgado.

**Indicador:** Variación porcentual de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas.

El indicador de Componente C03 mide un aspecto relevante del objetivo para el cual fue planteado. No obstante, el indicador brindaría información más clara si se hiciera una comparación del número de prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas con respecto al total de prestadores de servicios turísticos o, bien, con respecto al número de prestadores de servicios turísticos programados para el entrenamiento en el ejercicio en curso. Ya que en la ficha técnica del indicador no se señala si el entrenamiento es continuo, obligatorio o cómo es que se lleva a cabo.

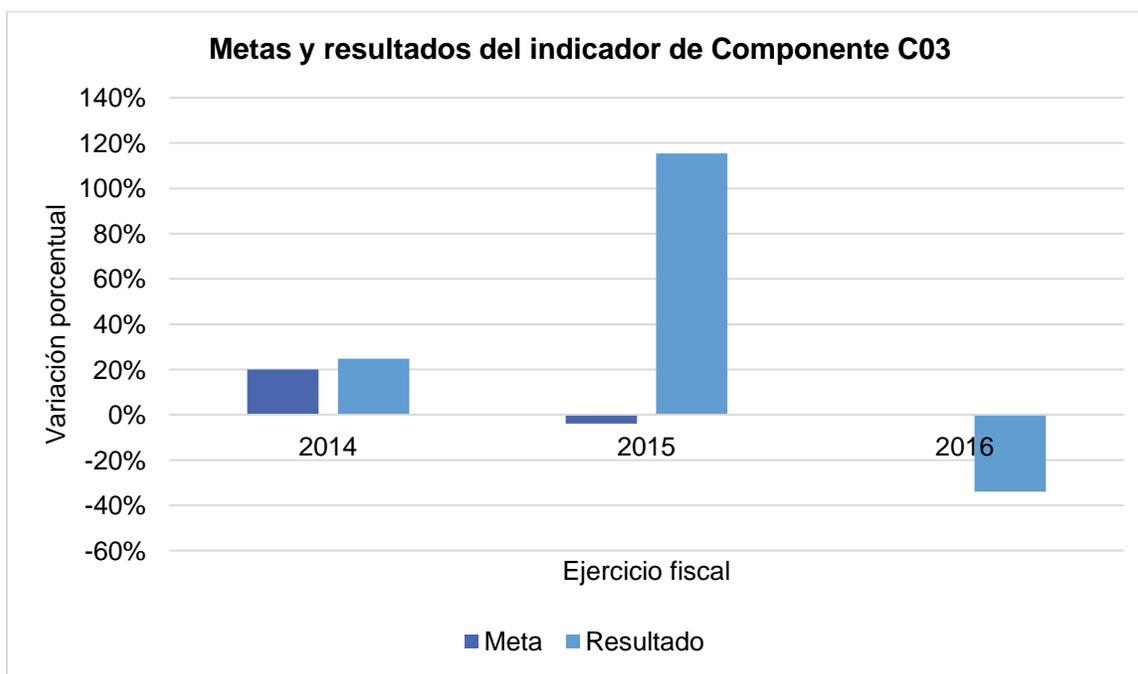
En la siguiente tabla se muestran las metas y resultados alcanzados por el indicador:

**Metas y Resultados del Indicador de Componente C03<sup>37</sup>**

Ejercicio fiscal	Metas	Resultados
2014	20%	24.80% <sup>38</sup>
2015	-3.85%	115.38%
2016	0%	-34%

<sup>37</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2016 y 2015.

<sup>38</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cuarto trimestre 2014.



Como se mencionó anteriormente, el sentido del indicador ayuda a identificar si su avance es positivo o negativo. Sin embargo, la trayectoria del indicador señalada en sus fichas técnicas es contradictoria (al señalar en la ficha técnica 2016 una trayectoria ascendente, mientras que para el ejercicio 2015 se indica descendente), lo que no permite determinar si el indicador de Componente C03 ha tenido un buen desempeño en el periodo analizado.

Se detectaron diferencias en las metas establecidas en los documentos Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2015 y la ficha técnica del indicador correspondiente al mismo ejercicio. Ya que en el primer documento se indica que la meta del ejercicio es -3.85%, mientras que en el segundo documento se señala como meta 0%.

Asimismo, el resultado de la meta 2015 (115.38%) no corresponde a los valores presentados para su cálculo, ya que el numerador presenta un valor de 56 y el denominador un valor de 312, por lo que el resultado de la variación porcentual es -82%. Es necesario corregir la información correspondiente con la finalidad de que los resultados presentados reflejen el desempeño real del Programa presupuestario.

Con base en lo señalado en el párrafo anterior, se identifica que las metas establecidas para este indicador podrían ser ambiciosas, ya que tanto en el ejercicio 2015 como en el 2016, se capacitó a menos personas

en comparación con el ejercicio anterior. Sin embargo, el bajo desempeño que presenta el indicador se ve perjudicado en la forma en cómo se mide el servicio proporcionado por el Programa. Como se mencionó anteriormente, el método de cálculo del indicador no considera la manera en cómo es impartido el entrenamiento, es decir, si en un ejercicio se entrenó a cierto número de prestadores de servicios turísticos, no necesariamente se requerirá volver a brindarles el servicio en el ejercicio siguiente. Lo que repercute negativamente en el avance de la meta del ejercicio subsecuente.

**4. Componente C05:** Capacitación a las y los empleados de las empresas turísticas otorgada.

**Indicador:** Variación porcentual de las y los empleados de las empresas turísticas capacitadas durante los cursos y talleres

El indicador de Componente C05, al igual que el indicador de Componente C03, aunque mide un aspecto relevante del objetivo para el cual fue establecido, no es adecuado. Ello, al no considerar la manera en cómo se capacitan a los empleados de las empresas turísticas, ya que si en un ejercicio se capacitó a cierto número de empleados de las empresas turísticas, no necesariamente se requerirá volver a brindarles el servicio en el ejercicio siguiente. Lo que repercute negativamente en la variación porcentual del ejercicio subsecuente.

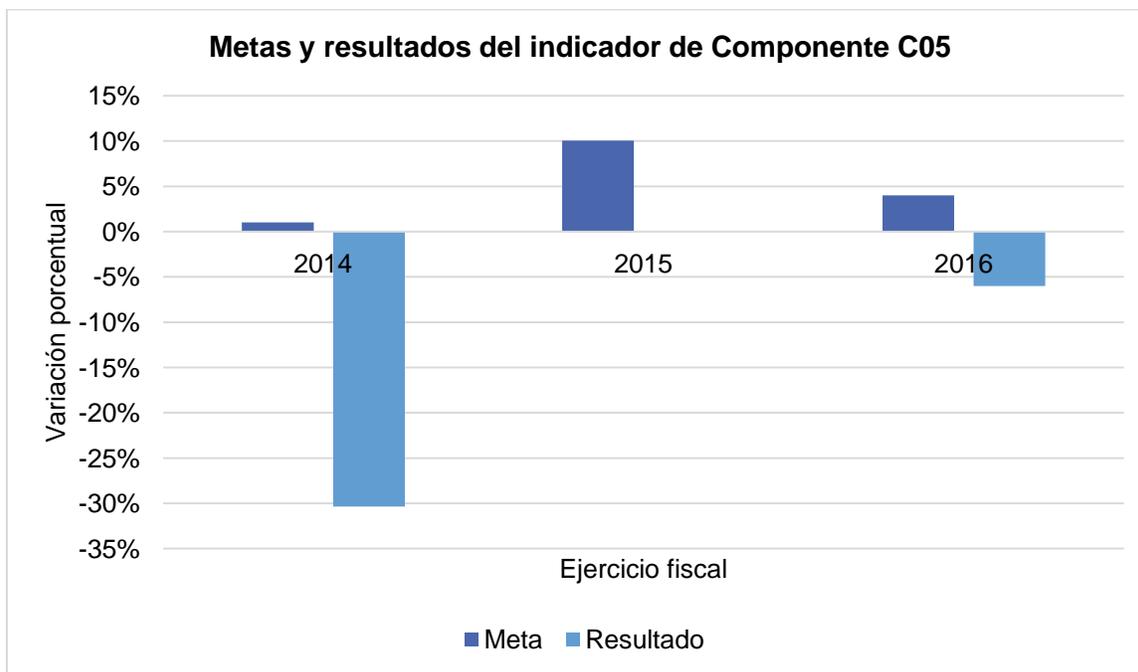
En la siguiente tabla se muestran la evaluación histórica del indicador:

**Metas y Resultados del Indicador de Componente C05<sup>39</sup>**

Ejercicio fiscal	Metas	Resultados
Línea base 2014	1.03%	-30.34% <sup>40</sup>
2015	10.05%	0%
2016	4%	-6%

<sup>39</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2016 y 2015.

<sup>40</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cuarto trimestre 2014.



A partir del análisis de las metas establecidas y sus resultados alcanzados, es posible decir que la evolución del indicador es inconstante en los tres últimos ejercicios.

Debido a que la trayectoria del indicador para el ejercicio 2016 es presentada como descendente, mientras que en 2015 se indica que es ascendente, no es posible identificar si el desempeño es positivo o negativo. El sentido del indicador, junto con la línea base, ayuda a determinar si el indicador presenta un avance favorable para el logro del objetivo del Programa presupuestario.

Asimismo, se detectaron diferencias entre las metas establecidas en los documentos Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2015 donde se señala como meta 10.05%, mientras que en la ficha técnica se indica 1.47%. De igual manera, en los documentos Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2016 se presenta una meta de 4% que difiere de la ficha técnica que señala 3.81%. Con la finalidad de identificar las metas son retadoras en comparación con el avance logrado del indicador, es indispensable que la información presentada en los documentos sea la correcta.

Adicionalmente, se identificó que el resultado de la meta 2015 que se presenta en 0% es incorrecto. Esto, conforme a los valores logrados, ya que el numerador corresponde a 2,209 personas capacitadas, mientras que el denominador se presenta con 2,626 personas capacitadas. Por lo que la variación porcentual para el

ejercicio 2015 es -15.87%. De igual manera, el resultado del indicador para el ejercicio 2016 presenta un valor incorrecto. Ya que en el denominador (NPCT1 = número de las y los empleados de las empresas turísticas capacitados mediante los cursos y talleres impartidos en el año anterior) se indica 2,335; sin embargo, conforme al Seguimiento de la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2015 (NPCT = número de las y los empleados de las empresas turísticas capacitados mediante los cursos y talleres impartidos en el año actual), el valor debería ser 2,209. Por lo que la variación porcentual debería ser -0.4%.

Derivado de los errores en la presentación de la información correspondiente al seguimiento del indicador, no es posible determinar si el indicador ha presentado un buen desempeño durante el periodo analizado.

**5. Actividad C0301:** Determinación del número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas.

**Indicador:** Variación porcentual de cursos de capacitación en prevención de trata de personas.

Se considera que el indicador de Actividad C0301 no mide adecuadamente el objetivo para el cual fue establecido. Toda vez que, la variación porcentual de cursos no refleja la determinación del número de cursos, sino el incremento o disminución de cursos con respecto al año anterior. Adicionalmente, los cursos de capacitación representan un servicio que proporciona el Programa presupuestario, por lo que en este nivel de la MIR se deben incluir las acciones más relevantes para la generación de dicho servicio.

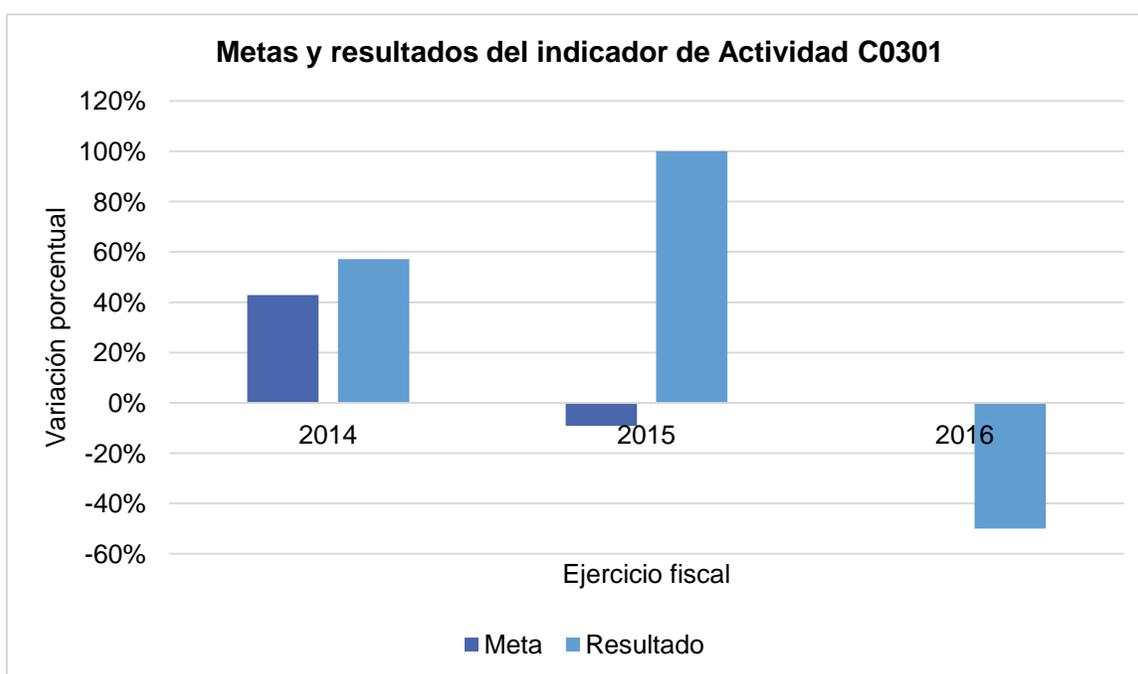
**Metas y Resultados del Indicador de Actividad C0301<sup>41</sup>**

<b>Ejercicio fiscal</b>	<b>Metas</b>	<b>Resultados</b>
<b>Línea base 2014</b>	42.86%	57.14% <sup>42</sup>
<b>2015</b>	-9.09%	100%

<sup>41</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2016 y 2015.

<sup>42</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cuarto trimestre 2014.

Ejercicio fiscal	Metas	Resultados
Línea base 2014	42.86%	57.14% <sup>42</sup>
2016	0	-50%



Al igual que en los indicadores anteriores, la trayectoria del indicador de Actividad C0301 se presenta de diferente manera, es decir, en las fichas técnicas de los ejercicios 2014 y 2016 aparece como un indicador con sentido ascendente. Mientras que, en la ficha técnica de 2015, el indicador se muestra con un sentido descendente. Asimismo, en la ficha técnica de 2016 se señala que el año base del indicador es 2015. Por su parte la ficha técnica de 2014 establece como año base 2013.

Derivado de las situaciones antes descritas, no es posible analizar adecuadamente el desempeño que ha tenido el indicador durante el periodo 2014-2016, ni identificar si las metas establecidas son retadoras o laxas. Lo anterior, debido a que el sentido del indicador en conjunto con la línea base ayudan de determinar si el desempeño del indicador ha sido positivo o negativo, ya que “cuando el sentido es ascendente, la me-

ta siempre será mayor que la línea base”<sup>43</sup>; mientras que “cuando el sentido es descendente, la meta siempre será menor que la línea base”<sup>44</sup>.

En cuanto a las metas programadas, se identificó que en el Seguimiento a la Matriz de Indicadores Cierre Anual 2015 se presenta una meta de -9.09% y en la ficha técnica de ese mismo ejercicio, se muestra una meta de 0%. Por su parte, el resultado de la meta (100%) que se presenta en el seguimiento del ejercicio 2015 es incorrecto, ya que el numerador tiene un valor de 2 y el denominador un valor de 11, por lo que la variación porcentual es -81.81%.

**6. Actividad C0501:** Atención a prestadores de servicios turísticos y autoridades municipales en la coordinación e implementación de los programas de capacitación.

**Indicador:** Variación porcentual de personas atendidas referente a implementación de los programas de capacitación.

El indicador mide un aspecto relevante del objetivo para el cual fue establecido, ya que busca medir la variación de personas atendidas para la coordinación e implementación del programa de capacitación.

En la siguiente tabla se muestran la evaluación histórica del indicador:

**Metas y Resultados del Indicador de Actividad C0501<sup>45</sup>**

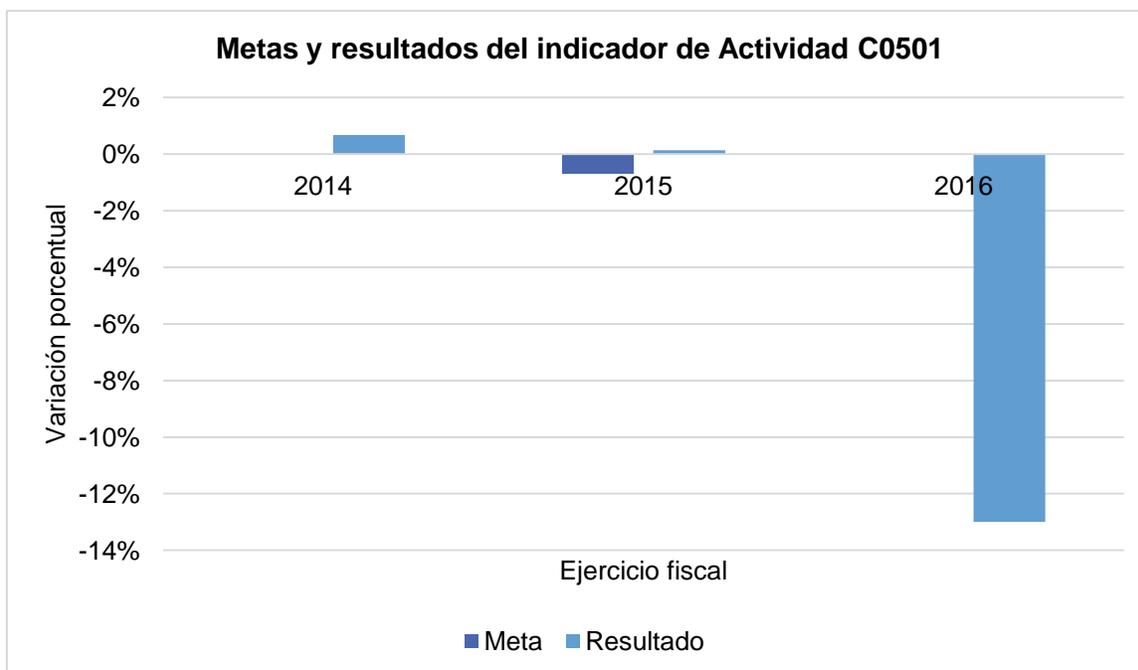
Ejercicio fiscal	Metas	Resultados
Línea base 2014	0%	0.67% <sup>46</sup>
2015	-0.67%	0.14%
2016	0%	-13%

<sup>43</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” Página 54

<sup>44</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público. “Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” Página 54

<sup>45</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2016 y 2015.

<sup>46</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cuarto trimestre 2014.



El presente indicador muestra en sus fichas técnicas de 2014, 2015 y 2016, trayectorias diferentes: descendente, regular/constante y ascendente según corresponde. Asimismo, el año base del indicador es diferente en las fichas técnicas de los tres años analizados. Como ya se mencionó anteriormente, estas situaciones impiden determinar si el desempeño del indicador ha sido positivo o negativo; así como si las metas establecidas son retadoras o laxas. Por lo que es indispensable presentar la información correcta en los documentos de Seguimiento a la Matriz de Indicadores y en las fichas técnicas.

Con el objetivo de valorar el desempeño del Programa y apreciar los valores programados y logrados de los indicadores seleccionados se presenta la siguiente información:

### Metas y avances logrados de los indicadores seleccionados<sup>47</sup>

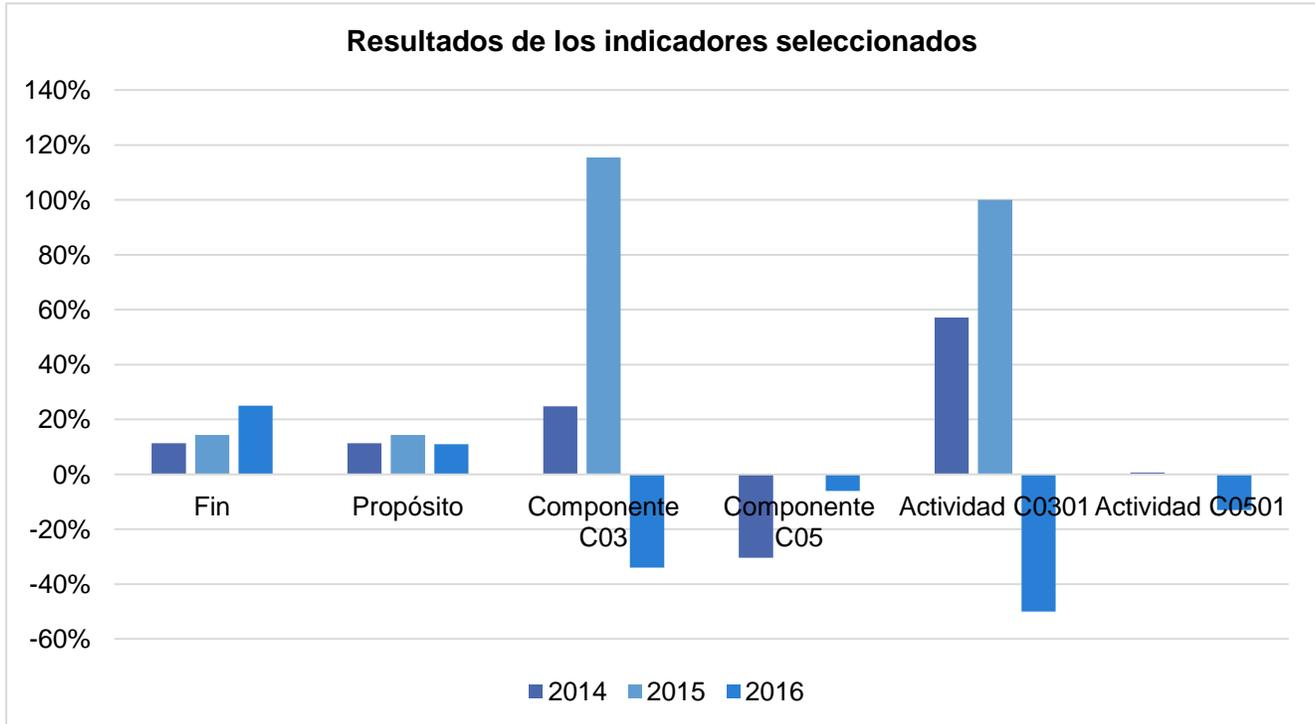
Indicador		2014	2015	2016
Fin	Metas	1.51%	1.60%	8%
	Resultados	11.34%	14.33%	25%
Propósito	Metas	3.51%	3.60%	6%
	Resultados	11.34%	14.33%	11%
Componente C03	Metas	20%	-3.85%	0%
	Resultados	24.80%	115.38%	-34%
Componente C05	Metas	1.03%	10.05%	4%
	Resultados	-30.34%	0%	-6%
Actividad C0301	Metas	42.86%	-9.09%	0
	Resultados	57.14%	100%	-50%
Actividad C0501	Metas	0%	-0.67%	0%
	Resultados	0.67%	0.14%	-13%

Como se puede observar en la tabla anterior, los indicadores de Fin y Propósito obtuvieron resultados superiores a las metas establecidas, tanto para el ejercicio 2014 como 2015 y 2016. Mientras que el resto de los indicadores quedaron por debajo de la meta establecida. Es importante señalar, que los resultados 2015 del Componente C03 y Actividad C0301 presentan errores en su cálculo, y las cifras reales corresponden a valores por debajo de la meta. Esta situación manifiesta que el Programa ha presentado un menor desempeño al esperado en el periodo analizado.

Lo anterior, puede reflejar una falla en la construcción de la MIR o, bien, en el diseño del Programa. Ya que las relaciones causa-efecto que señala la MML, establecen que es necesario el logro de las actividades para poder generar los componentes. A su vez, se deben lograr los componentes para que se alcance el propósito. Y, finalmente, el logro del propósito contribuirá al logro del fin. Por lo anterior, no es posible lograr el fin y propósito del Programa presupuestario sin alcanzar las metas a nivel de componentes y actividades.

<sup>47</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2016.  
Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2015.  
Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cuarto trimestre 2014

En la siguiente gráfica se presentan los resultados logrados de los indicadores de Fin, Propósito, Componente C030, Componente C05, Actividad C0301 y Actividad C0501 para el periodo analizado.



### TEMA III: COBERTURA

El Programa presupuestario “Fomento y desarrollo turístico” tiene claramente definida su población potencial y objetivo; asimismo, la cuantifica e identifica por género. Adicionalmente, el Programa determina cuál es su población de referencia, población no afectada por el problema y población postergada.

La definición de la población potencial, objetivo y atendida se presenta en dos documentos del Programa: Seguimiento a la Matriz de Indicadores y Focalización de la Población Objetivo. El presente análisis de la cobertura contrasta la información de dichos documentos.

#### Identificación de la población potencial

La población potencial hace referencia a la población afectada por el problema (o será afectada por él), y que por lo tanto requiere de los servicios o bienes que proveerá el programa. Por ello, el Programa define su población potencial como la “Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua con problema”.

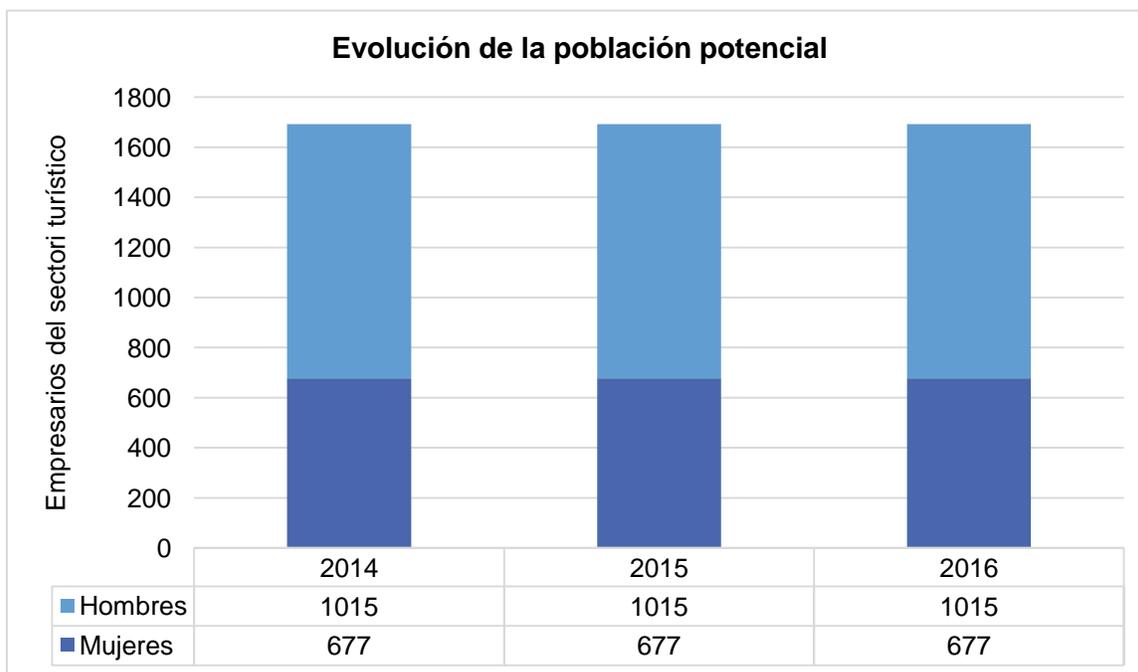
#### Población potencial del Programa 2014-2016

Año	Focalización de la Población Objetivo <sup>48</sup>	
	Definición	Cuantificación
2014	Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua con problema	<b>1,692</b> de los cuales: 677 mujeres 1,015 hombres
2015	Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua con problema	<b>1,692</b> de los cuales: 677 mujeres 1,015 hombres

<sup>48</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Focalización de la Población Objetivo. Formato SH-PRG2. 2016, 2015 y 2014.

Año	Focalización de la Población Objetivo <sup>48</sup>	
	Definición	Cuantificación
2016	Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua con problema	<p><b>1,692</b></p> <p>de los cuales:</p> <p>677 mujeres</p> <p>1,015 hombres</p>

En el periodo analizado, la definición y cuantificación de la población potencial permanece sin cambios, por lo que se considera necesario realizar una actualización y verificar si no se incorporaron o en su caso, disminuyeron los empresarios del sector turístico que pudieran presentar la problemática que busca solucionar el Programa presupuestario.



## Identificación de la Población Objetivo

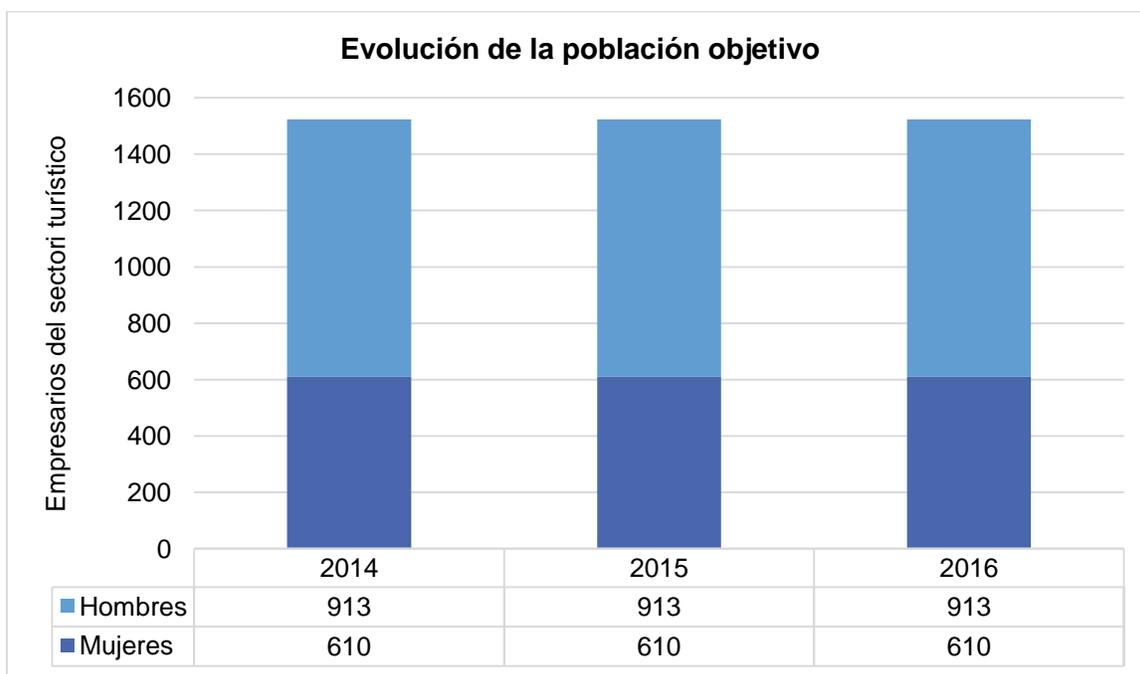
La población objetivo es aquella población que el Programa presupuestario tiene planeado atender en el ejercicio. Sin embargo, el Programa presupuestario define su población objetivo como “Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua atendidos”, por lo que esta definición hace referencia a la población atendida en lugar de la población objetivo.

### Población objetivo del Programa 2014-2016

Año	Focalización de la Población Objetivo <sup>49</sup>	
	Definición	Cuantificación
2014	Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua atendidos	1,523 de los cuales 610 mujeres 913 hombres
2015	Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua atendidos	1,523 de los cuales 610 mujeres 913 hombres
2016	Las y los empresarios del sector turístico del Estado de Chihuahua atendidos	1,523 de los cuales 610 mujeres 913 hombres

Como se puede observar la población objetivo se mantuvo constante entre los ejercicios 2014 y 2016. En la siguiente gráfica se muestra la evolución de la población objetivo del Programa haciendo diferencia según el género.

<sup>49</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Focalización de la Población Objetivo. Formato SH-PRG2. 2016, 2015 y 2014.

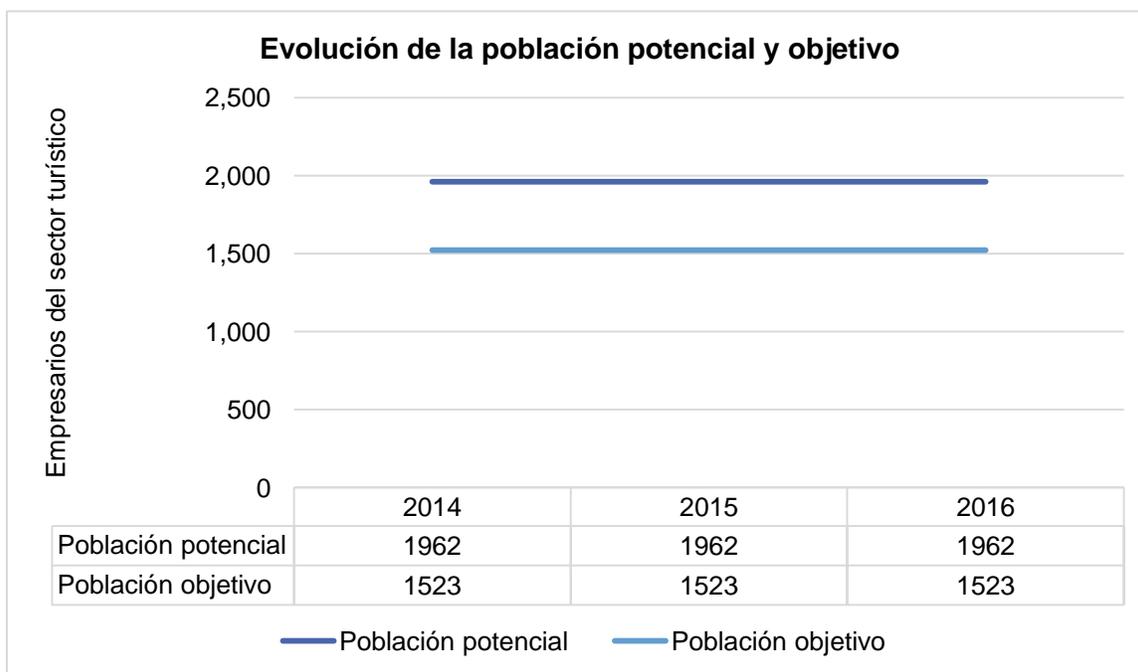


### Identificación de la población atendida

La población atendida corresponde a la población que realmente recibió los productos o servicios que proporciona el programa, es decir, los beneficiarios. Aunque en los documentos oficiales del Programa en los que se define la población potencial y objetivo, no se presenta la definición ni cuantificación de la población atendida.

## Evolución de la cobertura

Derivado de los apartados anteriores, puede entonces concluirse que la cobertura de la población potencial y objetivo es la siguiente:



Como ya se mencionó anteriormente, en el periodo 2014-2016 no hubo variaciones de la población potencial y objetivo, por lo que las coberturas del Programa presupuestario permanecieron constantes.

En cuanto al porcentaje de cobertura para el ejercicio de 2016; así como la variación porcentual anual para los ejercicios 2015-2016 y 2014-2015, no se proporcionó información sobre la población atendida por el Programa presupuestario, por lo que no es posible realizar los cálculos correspondientes.

1. **Porcentaje de cobertura 2016 =**

$$\left( \frac{\text{Población atendida}}{\text{Población objetivo}} \right) * 100$$

## 2. Variación porcentual anual de la cobertura (2016 con respecto a 2015)

$$= \left( \left[ \frac{\text{Población atendida 2016}}{\text{Población atendida 2015}} \right] - 1 \right) * 100$$

## 3. Variación porcentual anual de la cobertura (2015 con respecto a 2014)

$$= \left( \left[ \frac{\text{Población atendida 2015}}{\text{Población atendida 2014}} \right] - 1 \right) * 100$$

### Análisis de la cobertura

Es indispensable establecer las definiciones de población potencial, objetivo y atendida conforme a la MML, a fin de que el Programa presupuestario pueda identificar adecuadamente qué empresas del sector presentan la necesidad a solventar, cuáles se planea atender en un periodo determinado de tiempo; así como cuáles están siendo beneficiadas por los servicios proporcionados por el Programa presupuestario. Y a partir de dichas definiciones, se debe llevar a cabo la cuantificación de las poblaciones.

Con base en la información proporcionada por el Programa presupuestario, las poblaciones potencial y objetivo se han mantenido constante en el periodo de 2014-2016, con 1,962 y 1,523 empresas del sector turístico, según corresponde al tipo de población.

Como ya se mencionó con anterioridad, no se proporcionó información sobre la población atendida y, por ende, de la desagregación geográfica de la misma.

## TEMA IV: SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

### Evaluaciones realizadas anteriormente

El Programa presupuestario “Fomento y desarrollo turístico” ha realizado seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de dos evaluaciones: Evaluación al Fomento y Desarrollo Turístico en materia de Consistencia y Resultados<sup>50</sup> correspondiente al ejercicio fiscal 2014 y Evaluación en materia de Diseño del Programa 1401500 Fomento y Desarrollo Turístico<sup>51</sup> correspondiente al ejercicio fiscal 2012.

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

Con base en los formatos de Seguimiento a los ASM y al Programa de Mejora de la Gestión Pública 2016, en el que se detallan los aspectos susceptibles de mejora a los que se comprometió el Programa, se identificó lo siguiente:

#### Aspectos susceptibles de Mejora del Programa<sup>52</sup>

ASM Comprometido	Resultado esperado	Evaluación	Avance final alcanzado		Comentarios Generales
			Fecha:	%	
1. Contar con la metodología para la elaboración del diagnóstico de la necesidad que justifica la existencia del Programa presupuestario 1401500	Contar con un diagnóstico aprobado por el personal de la Secretaría de Hacienda	Evaluación de Diseño para el ejercicio fiscal 2012	31/01/2016	100	

<sup>50</sup> Unidad Técnica de Evaluación. Aspectos Susceptibles de Mejora. Recomendaciones más relevantes de la evaluación al Fomento y Desarrollo Turístico en materia de Consistencia y Resultados Ejercicio Fiscal 2014

<http://www.chihuahua.gob.mx/atach2/sf/uploads/indtfisc/evpropre2014/ASMDESARROLLOTURISTICO.pdf>

<sup>51</sup> Coordinación de Planeación y Evaluación. Secretaría de Hacienda. Evaluación en materia de Diseño del Programa 1401500 Fomento y Desarrollo Turístico. Informe Final. Diciembre, 2013.

<http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/evpropre2012/EVALUACION1401500FomentoyDesarrolloTuristico.pdf>

<sup>52</sup> Secretaría de Hacienda. Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación. “SH-ASM2 Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. Tercer Formato de Avance del Cumplimiento de los ASM. [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/asm13in/Economia8\\_SH-ASM\\_3er.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/asm13in/Economia8_SH-ASM_3er.pdf)

Secretaría de Hacienda. Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación. “SH-ASM2 Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. Tercer Formato de Avance del Cumplimiento de los ASM. [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/asm15in/1401500\\_SH-ASM23\\_3er.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/asm15in/1401500_SH-ASM23_3er.pdf)

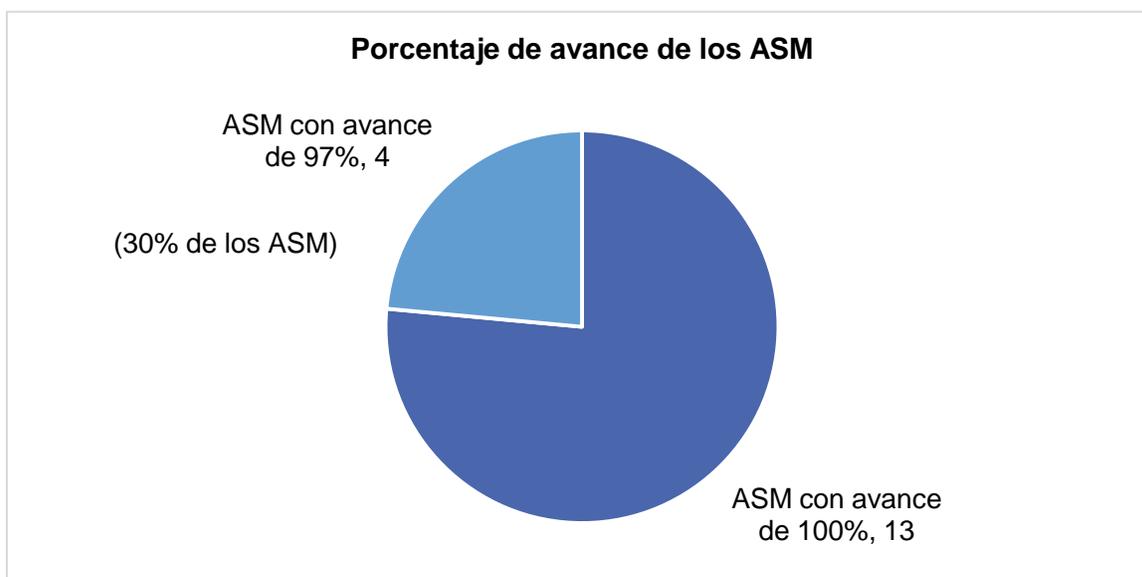
ASM Comprometido	Resultado esperado	Evaluación	Avance final alcanzado		Comentarios Generales
			Fecha:	%	
2. Contar con la metodología para la elaboración de los lineamientos y reglas de operación del Programa presupuestario 1401500	Contar con las reglas de operación del Programa presupuestario 1401500 aprobadas por el personal de la Secretaría de Hacienda.	Evaluación de Diseño para el ejercicio fiscal 2012	31/01/2016	97	
3. Contar con la metodología para la construcción de indicadores de género del Programa presupuestario 1401500	Con el indicador de género del Programa presupuestario 1401500 sea aprobado por el personal de la Secretaría de Hacienda.	Evaluación de Diseño para el ejercicio fiscal 2012	31/12/2015	100	
4. Contar con la metodología para solicitar la elaboración del padrón de beneficiarios del Programa presupuestario 1401500	Contar con un padrón de beneficiarios del Programa presupuestario 1401500	Evaluación de Diseño para el ejercicio fiscal 2012	31/01/2016	97	Para la realización de la presente evaluación no se proporcionó el Padrón de beneficiarios del Programa presupuestario
5. Adecuar la Matriz de Indicadores de Resultados del Programa presupuestario 1401500	Contar con la Matriz de Indicadores de Resultados del Programa presupuestario 1401500	Evaluación de Diseño para el ejercicio fiscal 2012	31/01/2016	100	
6. Actualizar la Matriz de Marco Lógico del Programa presupuestario 1401500	Contar con la Matriz de Marco Lógico del Programa presupuestario 1401500	Evaluación de Diseño para el ejercicio fiscal 2012	31/01/2016	100	

ASM Comprometido	Resultado esperado	Evaluación	Avance final alcanzado		Comentarios Generales
			Fecha:	%	
7. Evaluar la posibilidad de incluir indicadores de desempeño de los recursos económicos que den seguimiento al presupuesto autorizado, modificado y ejercido y que estén vinculados al cumplimiento de metas.	Contar con fichas técnicas y con una Matriz de Indicadores de Resultados que estén vinculados al cumplimiento de metas del Programa.	Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014	30/09/2016	100	
8. Focalizar la población atendida, que debe partir de la población objetivo y asegurar la congruencia en los diferentes reportes de los ejercicios fiscales subsecuentes.	Contar con un documento de la población atendida y objetivo actualizado y validado por el personal de la Secretaría de Hacienda.	Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014	30/09/2016	100	En la presente evaluación no se proporcionaron documentos relativos a la población atendida. Asimismo, la población objetivo está definida erróneamente con respecto a lo señalado en la MML. Por lo que no es posible comprobar el cumplimiento de este ASM.
9. Contar con un mecanismo documentado para cuantificar y determinar la población objetivo y potencial, con el fin de tener un proceso estandarizado.	Contar con un documento oficial donde se cuantifique y se determine la población potencial y objetivo.	Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014	30/09/2016	100	
10. Revisar y replantear las unidades de me-	Contar con fichas	Evaluación de	30/09/2016	100	En la MIR vigente aún exis-

ASM Comprometido	Resultado esperado	Evaluación	Avance final alcanzado		Comentarios Generales
			Fecha:	%	
<p>didada y la factibilidad de las metas de los indicadores, así como asegurar que impulsen al desempeño, para que a través de su monitoreo arrojen mediciones que abonen a la toma de decisiones.</p>	<p>técnicas y con una Matriz de Indicadores de Resultados que estén vinculados al cumplimiento de metas del Programa.</p>	<p>Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014</p>			<p>ten indicadores que deben ser revisados y replanteados. Asimismo, existen metas establecidas que no están orientadas a mejorar el desempeño del Programa presupuestario.</p>
<p>11. Analizar las disposiciones emitidas por la Secretaría de Hacienda para ejercicios fiscales subsecuentes en materia de elaboración del padrón de beneficiarios de manera que se cuente con registros exactos de la población atendida.</p>	<p>Contar con un padrón de beneficiarios</p>	<p>Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014</p>	<p>30/09/2016</p>	<p>97</p>	<p>Para la realización de la presente evaluación, no se proporcionó información sobre el padrón de beneficiarios. Por lo que no es posible comprobar el avance de este ASM.</p>
<p>12. Documentar la estrategia de cobertura que define el Director de Turismo y los Jefes de Departamento de Planeación, Gestión y Capacitación, de manera que se cuente con evidencia de dicho proceso.</p>	<p>Contar con un documento oficial de la cobertura estatal.</p>	<p>Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014</p>	<p>30/09/2016</p>	<p>100</p>	
<p>13. Evaluar si el Programa presupuestario cumple con las características que se hacen de observancia obligatoria de las reglas de operación en conformidad con las disposiciones que se emitan para dicho ejercicio fiscal.</p>	<p>Contar las reglas de operación del Programa presupuestario 1401500</p>	<p>Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014</p>	<p>30/09/2016</p>	<p>97</p>	
<p>14. Definir los principales procesos para llevar a cabo el Programa presupuestario,</p>	<p>Contar con el diagrama de flujo de procesos y gráficas de</p>	<p>Evaluación de Consistencia y Resultados para</p>	<p>30/09/2016</p>	<p>100</p>	

ASM Comprometido	Resultado esperado	Evaluación	Avance final alcanzado		Comentarios Generales
			Fecha:	%	
diseñarlos y documentarlos para después sistematizarlos y estandarizarlos.	Gantt del Programa presupuestario 1401500	el ejercicio fiscal 2014			
15. Diseñar un mecanismo para recabar la información del grado de satisfacción de los beneficiarios de manera que se cuente con datos que permitan mejorar la operación del mismo.	Contar con la información de encuestas de satisfacción aplicadas a los beneficiarios del Programa presupuestario 1401500, que sirvan para la toma de decisiones y para eficientar el citado Programa	Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014	30/09/2016	100	
16. Evaluar a detalle la determinación de las metas, que sean retadoras y alcanzables, de manera que se contribuya con la ejecución del Programa al logro del fin.	Contar con fichas técnicas y con una Matriz de Indicadores de Resultados que estén vinculados al cumplimiento de metas del Programa.	Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014	30/09/2016	100	En la MIR vigente del Programa presupuestario aún existen indicadores con metas que no son retadoras.
17. Definir estrategias para alcanzar las metas planteadas con el recurso disponible.	Que el POA y la MIR estén vinculados al cumplimiento de metas y presupuesto asignado al Programa presupuestario 1401500.	Evaluación de Consistencia y Resultados para el ejercicio fiscal 2014	30/09/2016	100	

En la tabla anterior, se puede observar que de los 17 ASM que se derivan de las evaluaciones a las cuales ha sido sometido el Programa presupuestario, 13 se presentan cumplidos al 100%, mientras que 4 se encuentran al 97% de avance.



## V. PRESUPUESTO

El Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2016 establece que al Programa presupuestario “Fomento y desarrollo turístico” con clave 1401500 se le asignaron \$10,478,207.00

### Presupuesto inicial asignado al Programa para el ejercicio 2016<sup>53</sup>

Descripción	Proceso PbR	Origen del Recurso Estatal	Origen del Recurso Federal
Fomento y Desarrollo Turístico	\$10,478,207.00	\$10,478,207.00	-

Por otra parte, a través del documento del Seguimiento de Metas de Indicadores presentado al H. Congreso del Estado; así como con base en la información presentada en el Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados y Seguimiento a las metas del Programa Operativo Anual, la información presupuestaria se especifica de la siguiente manera:

### Presupuesto autorizado, modificado y ejercido del Programa 2016<sup>54</sup>

Descripción	Autorizado	Modificado	Ejercido
Fomento y Desarrollo Turístico	\$10,478,207	\$12,948,887	\$12,948,887

Es importante señalar que el Programa presupuestario evaluado tiene un presupuesto autorizado por \$60,000.00 que corresponde a recursos destinados para la igualdad de las mujeres y hombres, esto conforme al Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2016.

Adicionalmente, conforme a la información proporcionada por los responsables del Programa presupuestario, este recibió recursos públicos federales correspondientes al subsidio en materia de desarrollo turístico

<sup>53</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. “Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2016”. Dependencia – Programa presupuestario PbR. Anexo al Periódico Oficial. 23 de diciembre de 2015.

<sup>54</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. “Seguimiento de Metas de Indicadores. Presentado al H. Congreso del Estado”. Cierre anual 2016.

Gobierno del Estado de Chihuahua. “Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados”. Cierre anual 2016.

Gobierno del Estado de Chihuahua. “Seguimiento a las metas del Programa Operativo Anual”. Cierre anual 2016.

para el ejercicio 2016 por un monto de \$2,500,000.00. Esto, mediante un convenio de coordinación en el marco del Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos, el cual fue celebrado entre la Secretaría de Turismo y el Gobierno del Estado de Chihuahua. Dichos recursos fueron otorgados para la realización de un proyecto denominado Transferencia de Tecnologías (Proyecto de Capacitación).

Derivado del análisis del presupuesto asignado al Programa presupuestario, se identificó una diferencia en el monto del presupuesto modificado entre los documentos proporcionados. Ya que en el Seguimiento de la Matriz de Indicadores al cierre anual 2016 se presenta un monto de \$12,948,887; mientras que en el Cierre Contable Clasificación Poder, Dependencia, Programa<sup>55</sup>, se señala que el presupuesto modificado es de \$13,214,708, lo que representa una diferencia de \$175,821.00 pesos.

Considerando la información anterior, se realiza el cálculo del porcentaje de gasto y el costo-efectividad del gasto del Programa:

$$\text{Porcentaje del gasto} = \left( \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto modificado}} \right) * 100$$

$$\text{Porcentaje del gasto} = \left( \frac{12,948,887}{12,948,887} \right) * 100$$

$$\text{Porcentaje del gasto} = 100\%$$

A partir de este cálculo es posible decir que, durante el ejercicio de 2016, el Programa presupuestario ejerció el 100% de sus recursos disponibles para la realización de las acciones relativas al fortalecimiento y estimulación del desarrollo turístico en el Estado de Chihuahua. Es importante señalar que, el presupuesto original se incrementó en \$2,470,680.00, que corresponde al presupuesto modificado.

Los Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño con Enfoque Social señalan que se debe calcular el Índice de Costo Efectividad:

---

<sup>55</sup> Secretaría de Hacienda. Departamento de Presupuesto. Cierre Contable Clasificación Poder, Dependencia, Programa. Periodo presupuestal Dic-16.

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

Sin embargo, no es posible realizar el cálculo, ya que no se cuenta con información sobre la población atendida.

## VI. ENFOQUE SOCIAL

A través de las fuentes remitidas de manera oficial por parte de los responsables del Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico”, no se identificó que cuente con Reglas de Operación propias, ni con ningún documento oficial donde se especifiquen los procesos empleados en la entrega de los servicios que brinda. Esto a pesar de que, en el apartado correspondiente al cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, se afirmó que la recomendación emitida a las Reglas de Operación se encontraba con un avance del 97%. Aunque se señala que, durante el ejercicio de 2017 se enviarán dichas Reglas de Operación a la Secretaría de Hacienda para su validación. Esto conforme a lo señalado en el Artículo 14, Capítulo tercero “De la validación y publicación” de las disposiciones específicas para la elaboración de las reglas de operación de los programas presupuestarios que otorguen ayudas y/o subsidios con enfoque social y económico en el Estado de Chihuahua; así como la publicación de acuerdo con el Artículo 15.<sup>56</sup>

En cuanto a la metodología para la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida; así como para la selección de beneficiarios, no se encontraron documentos oficiales del Programa relativos a dichos temas. Esto, aun cuando en el apartado de Aspectos Susceptibles de Mejora se indica que la recomendación emitida relativa a la elaboración de un mecanismo documentado para cuantificar y determinar la población objetivo y potencial, se presenta con un avance del 100%.

De igual manera, en los Aspectos Susceptible de Mejora se indica que la recomendación relativa a la creación de un padrón de beneficiarios se encuentra con un avance del 97%; sin embargo, no se proporcionó información referente a dicho padrón. Al respecto, en el documento denominado Seguimiento a los Aspectos

---

<sup>56</sup> Secretaría de Hacienda. Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación. “SH-ASM2 Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. Tercer Formato de Avance del Cumplimiento de los ASM.

tos Susceptible de Mejora se menciona que “se está migrando el formato de beneficiarios al formato oficial, a fin de que quede armonizado”<sup>57</sup>.

Como ya se mencionó en la sección de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, la recomendación en materia de levantamiento de información del grado de satisfacción de los beneficiarios se presenta con un cumplimiento del 100%. No obstante, para la realización de la presente evaluación, no se proporcionó información sobre los resultados obtenidos a través de las encuestas de satisfacción.

---

<sup>57</sup> Secretaría de Hacienda. Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación. “SH-ASM2 Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. Tercer Formato de Avance del Cumplimiento de los ASM.

## HALLAZGOS

Se establecen los siguientes hallazgos por tema analizado en la presente evaluación, dichos hallazgos contemplan los aspectos positivos y negativos detectados que contribuyan o limiten el desempeño del Programa presupuestario “Fomento y desarrollo turístico”; es decir, las buenas prácticas y las áreas de oportunidad.

### I. DATOS GENERALES

1. El Programa presupuestario no cuenta con un diagnóstico en el que se identifique su problemática.
2. Se identificó que el Programa cuenta con documentos donde se define de manera clara cuál es su contribución al PND, PED, así como al PSE, lo que permite que la orientación del Programa al cumplimiento de los objetivos sea de manera precisa.
3. Se identificaron dos programas presupuestarios con los que presenta coincidencias el Programa presupuestario evaluado; así como dos programas presupuestarios con el que guarda complementariedad. Adicionalmente, se identificó que en la estructura programática existe un programa presupuestario con el mismo nombre y clave, pero que opera de manera independiente al Programa presupuestario evaluado. Esto, puesto que el programa presupuestario identificado cuenta con una asignación presupuestal y MIR propia.

### II. RESULTADOS Y PRODUCTOS

4. Las Actividades C0101, C0102, C0103, C0104 y C0105 no son las necesarias y suficientes para generar el Componente C01. Esto se debe a que para todos los eventos es necesario llevar a cabo actividades de organización, coordinación y atracción, por lo que se sugiere que los objetivos sean establecidos de una manera más general.
5. Las Actividades C0201, C0202 y C0203 no son las necesarias y suficientes para producir el Componente C02. Esto se debe a que determinar el número de empresas con certificados no es una acción que se traduzca en la existencia de más empresas de servicios turísticos se certifiquen. De igual manera, la Actividad C0301 no produce su Componente C03, ya que determinar el número de cursos no genera el entrenamiento para los prestadores de servicios turísticos.

6. Los supuestos establecidos en el Componente C01 son los mismos que se presentan en las Actividades C0101 y C0102; así como los supuestos del Componente C02 y las Actividades C0201, C0202 y C0203. Conforme a la MML, los supuestos no pueden repetirse para distintos objetivos.
7. Las relaciones de causalidad que establece la lógica vertical no se cumplen ya que existen actividades que no generan los componentes para los cuales fueron establecidos.
8. La MIR del Programa no cumple con la lógica horizontal porque los medios de verificación no permiten corroborar la información con la que son calculados los indicadores.
9. El Programa contribuye con su quehacer específico al cumplimiento de uno de los indicadores del PND: "Crédito Interno al Sector Privado".
10. Conforme a la información proporcionada, el Programa contribuyó al cumplimiento de metas del PED y reportó dicha contribución a través de un documento denominado Informe de Ejecución del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016. Lo que permite conocer el avance del Programa en la contribución de las políticas de gobierno de la administración del periodo que comprenden las acciones del Plan.
11. El indicador seleccionado para el Fin del Programa mide adecuadamente el objetivo para el cual fue establecido, por lo que es posible conocer la medida en cómo contribuye el Programa a un objetivo superior.
12. En los resultados de algunos indicadores existen valores logrados que son incorrectos (indicador de Componente C03 (2015), Componente C05 (2015), Actividad C0301 (2015)), lo que no permite medir de manera adecuada la evolución de las metas alcanzadas como resultado de las acciones llevadas a cabo por el Programa presupuestario.
13. Se considera que las metas establecidas a través del indicador de Fin y Propósito, son laxas debido a que éstas fueron superadas por un margen muy amplio.
14. La información colocada en la línea base de todos los indicadores seleccionados no es consistente con la información presentada en las fichas técnicas del periodo analizado.
15. La información presentada en la trayectoria de los indicadores de Componente C03 y C05; así como de las Actividades C0301 y C0501, no es consistente entre las fichas técnicas de 2015 y 2016.
16. El indicador seleccionado para los Componente C03 y C05, no permite medir adecuadamente el desempeño del Programa presupuestario, ya que no considera la manera en cómo se otorgan los servicios de capacitación.

### **III. COBERTURA**

17. El Programa presupuestario, a través de dos documentos, identifica a su población potencial y objetivo; sin embargo, no se define la población atendida. Asimismo, la definición de población objetivo no se encuentra establecida conforme a la MML.
18. La evolución de la población potencial y objetivo durante los ejercicios de 2014 a 2016 se mantuvo constante.

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

19. El Programa presupuestario ha sido evaluado dos veces, la primera corresponde a una evaluación en materia de diseño; y la segunda a una evaluación de consistencia y resultados.
20. Se reportaron avances en los ASM relativos al diagnóstico del Programa presupuestario, Reglas de Operación, padrón de beneficiarios, mecanismos para cuantificar la población atendida y levantamiento de información sobre la satisfacción de sus beneficiarios; sin embargo, no se encontró información que comprobara su cumplimiento.

### **V. PRESUPUESTO**

21. Se encontró que el Programa utilizó el 100% de su presupuesto modificado.
22. Se identificó que el Programa presupuestario recibió recursos federales mediante convenio de coordinación en el marco del Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos, el cual fue celebrado entre la Secretaría de Turismo y el Gobierno del Estado de Chihuahua.

### **VI. ENFOQUE SOCIAL**

23. El Programa presupuestario no presentó Reglas de Operación estatales o documento normativo donde se pueda conocer los procesos empleados en la entrega de las ayudas y/o subsidios a su población, lo cual compromete la operación del Programa; así como su transparencia y rendición de



SECRETARÍA  
**DE INNOVACIÓN  
Y DESARROLLO ECONÓMICO**



cuentas. Asimismo, no se pudo verificar la metodología para la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida; la selección de beneficiarios; padrón de beneficiarios ni levantamiento de información sobre la satisfacción de los beneficiarios.

## ANÁLISIS FODA

A continuación, se establecen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas detectadas para el Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico”. Es importante destacar que, para el caso de las oportunidades y las amenazas, estas no se establecen por tema del esquema metodológico, ya que al ser elementos externos a la operación del programa y la dependencia, no es posible asegurar que pertenecen a uno de estos temas de manera única o particular.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p><b>I. Datos generales:</b></p> <p>a. El Programa establece de manera clara su contribución al PND, PED y PSE lo que permite que se encuentre bien definido su ámbito de acción para coadyuvar a un objetivo superior.</p> <p><b>II. Resultados y Productos:</b></p> <p>a. Los indicadores de Fin y Propósito miden adecuadamente los objetivos para los cuales fueron establecidos.</p> <p>b. El Programa contribuye con su quehacer específico al cumplimiento de uno de los indicadores del PND: “Crédito Interno al Sector Privado”.</p> <p><b>III. Cobertura:</b></p> <p>a. El Programa cuenta con documentos oficiales donde se identifica, define y cuantifica la población potencial y objetivo.</p> <p><b>IV. Seguimiento a los ASM:</b></p> <p>a. El Programa presupuestario cuenta con una evaluación en materia de diseño y de consistencia y resultados.</p> <p>b. El documento SH-ASM2, presenta de manera clara los ASM del Programa y el avance de los resul-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La integración de un nuevo Plan Estatal de Desarrollo permite aprovechar el cambio en las políticas sociales que orientaran al Estado de Chihuahua, a poder reorientar las acciones y realizar un re-diseño de aquellas acciones que no se ejecuten con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que son destinados, como se establece en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.</li> </ul>

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>tados de las evaluaciones.</p> <p><b>V. Presupuesto:</b></p> <p>a. El Programa tiene plenamente identificados sus recursos y las fuentes de financiamiento; lo que permite tener certeza en la información y además, es un elemento que fortalece la rendición de cuentas.</p>	

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p><b>I. Datos generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa presupuestario no cuenta con un diagnóstico en el que se identifique su problemática.</li> </ul> <p><b>II. Resultados y Productos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las relaciones de causalidad que establece la lógica vertical no se cumplen ya que existen actividades que no generan los componentes para los cuales fueron establecidos.</li> <li>La MIR del Programa no cumple con la lógica horizontal porque los medios de verificación no permiten corroborar la información con la que son calculados los indicadores.</li> <li>Existen supuestos establecidos que se repiten a nivel componente y actividades. Conforme a la MML, los supuestos no pueden repetirse para distintos objetivos.</li> <li>Se presentan resultados alcanzados por algunos indicadores que son incorrectos, lo que no permite medir de manera adecuada la evolución de las metas alcanzadas.</li> <li>Se considera que las metas establecidas a través del indicador de Fin y Propósito, son laxas debido a que éstas fueron supera-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No fueron detectadas amenazas para el Programa presupuestario.</li> </ul>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>das por un margen muy amplio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se presentan inconsistencias en la información de las fichas técnicas de los indicadores de componentes y actividad, en cuanto al año base y trayectoria.</li> </ul> <p><b>III. Cobertura:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Programa presupuestario no define ni cuantifica su población atendida.</li> <li>• La población objetivo no se encuentra definida conforme lo señalado en la MML.</li> </ul> <p><b>IV. Seguimiento a los ASM:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se reportaron avances de cumplimiento de ASM 100% alcanzados; sin embargo, no se encontró evidencia del cumplimiento de algunos ASM.</li> </ul> <p><b>V. Presupuesto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se identificaron debilidades.</li> </ul> <p><b>VI. Enfoque Social:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa presupuestario no cuenta con Reglas de Operación estatales, ni con metodologías para la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida; la selección de beneficiarios; padrón de beneficiarios ni levantamiento de información sobre la satisfacción de los beneficiarios.</li> </ul>	

## CONCLUSIONES

### Conclusiones Específicas.

#### I. DATOS GENERALES

El Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” con clave presupuestaria 1401500/E20401 opera a través del Departamento de Gestión de la Dirección de Turismo perteneciente a la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico.

El Programa tiene plenamente identificadas sus fuentes de financiamiento; así como, sus contribuciones a los objetivos y estrategias contenidas en el PND, PED y PSE, lo que permite que orientar las acciones del Programa al cumplimiento de los mismos se encuentre de manera precisa.

Por último, se identificó que el Programa presupuestario presenta complementariedades con dos programas presupuestarios; así como coincidencias con otros dos programas presupuestarios. Adicionalmente, se identificó que en la estructura programática existe un programa presupuestario con el mismo nombre y clave, pero que opera de manera independiente al Programa presupuestario evaluado. Esto, puesto que el programa presupuestario identificado cuenta con una asignación presupuestal y MIR propia

#### II. RESULTADOS Y PRODUCTOS

El Programa cuenta con una MIR con elementos basados en la MML, aunque presenta diversas áreas de mejora tanto en la lógica vertical como lógica horizontal. Lo anterior se debe a que existen actividades que no generan los componentes para los cuales fueron establecidos. Además, se encontró que se establecieron supuestos iguales a nivel de componentes y actividades. En cuanto a la lógica horizontal, el conjunto Objetivo-indicadores-medios de verificación, no cumplen con la relación causa efecto, ya que los medios de verificación no permiten corroborar la información con la que son calculados los indicadores. Asimismo, los indicadores de Componente C03 y C05 no permiten medir adecuadamente el desempeño del Programa presupuestario, ya que no considera la manera en cómo se otorgan los servicios de capacitación

El Programa contribuye al logro de uno de los indicadores del PND 2013-2018: “Crédito Interno al Sector Privado”; así como al logro de los objetivos estatales establecidos en el PED 2010-2016. El Programa reportó dicha contribución a través del Informe de Ejecución del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016, lo que

permite conocer su avance en la contribución de las políticas de gobierno de la administración del periodo que comprenden las acciones del Plan.

En los resultados de los indicadores de Componente C03 (2015), Componente C05 (2015), Actividad C0301 (2015) existen valores logrados que son incorrectos, por lo que no es posible medir adecuadamente la evolución de las metas alcanzadas.

En cuanto a las metas de los indicadores se encontró que, las metas establecidas a través del indicador de Fin y Propósito, son laxas debido a que éstas fueron superadas por un margen muy amplio.

Asimismo, se encontró que la información presentada en las fichas técnicas del nivel de componente y actividades tiene inconsistencias respecto al año base y trayectoria de los indicadores.

### **III. COBERTURA**

El Programa presupuestario identifica tanto su población potencial como objetivo; sin embargo, no se incluye una definición de la población atendida. La cuantificación de la población potencial y objetivo permanece constante durante los ejercicios analizados 2014 a 2016.

Los responsables del Programa presupuestario no proporcionaron información sobre la cuantificación de los beneficiarios.

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

El Programa presupuestario “Fomento y Desarrollo Turístico” ha sido sometido a una evaluación en materia de diseño en 2012 y una evaluación de consistencia y resultados en 2014. A partir de las cuales se identificaron 17 ASM, de los cuales 13 se presentan cumplidos al 100%, mientras que 4 se encuentran al 97% de avance.

### **V. PRESUPUESTO**

El Programa ejerció el 100% de su presupuesto modificado. Asimismo, el Programa presupuestario recibió recursos federales mediante convenio de coordinación en el marco del Programa de Desarrollo Regional

Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos, el cual fue celebrado entre la Secretaría de Turismo y el Gobierno del Estado de Chihuahua.

## VI. ENFOQUE SOCIAL

El Programa presupuestario no cuenta con Reglas de Operación estatales en las que se señale la manera en cómo se solicitan, registran y otorgan los servicios a su población. Esta situación puede comprometer su operación, transparencia y rendición de cuentas.

Para la presente evaluación, no se proporcionó información sobre la metodología para la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida; así como, selección de beneficiarios; padrón de beneficiarios ni levantamiento de información sobre la satisfacción de los beneficiarios.

### Conclusión General

El Programa cuenta con las herramientas que permiten dar seguimiento a los resultados, como la Matriz de Indicadores para Resultados y el documento de Seguimiento a la misma; sin embargo, tanto la MIR como sus fichas técnicas presentan diversas áreas de mejora. Esto, ocasiona que la medición de los resultados no sea consistente y en algunos casos, no permite que pueda realizarse un análisis adecuado del desempeño de los indicadores. Asimismo, se identificó que algunos de los conceptos y características básicas de la Metodología de Marco Lógico, así como para el diseño y construcción de indicadores no son aplicados de manera correcta; por ejemplo, la definición de indicadores, lógica vertical y horizontal, medios de verificación, entre otros. Además, se presentaron debilidades en la captura de los valores logrados para el cálculo de los avances en las metas, por lo que el resultado es incongruente.

Es indispensable que el Programa elabore sus Reglas de Operación a fin de fortalecer su operación y coadyuvar a la transparencia y rendición de cuentas de los servicios ofrecidos a la población. De igual manera, esta acción permitirá fortalecer el proceso de registro y actualización de su población atendida.

*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**

En el Anexo III. Aspectos Susceptibles de Mejora se presentan las áreas de oportunidad identificadas en la presente evaluación; así como las recomendaciones pertinentes para coadyuvar en la mejora del desempeño del Programa evaluado.

## **AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO ACTUAL**

El Programa presupuestario para el ejercicio de 2017 tiene asignado un presupuesto modificado de \$9,659,233.00 para el desarrollo de sus actividades. Por lo que presenta una disminución del 25.4% de sus recursos disponibles en comparación con el ejercicio fiscal anterior.

La estructura de la MIR correspondiente al ejercicio de 2017 no presenta modificaciones con respecto a la MIR 2016, ya que todos los objetivos definidos en el resumen narrativo; así como todos los indicadores de cada nivel se conservaron.

Los indicadores de la MIR seleccionados presentan los siguientes avances al segundo trimestre de 2017:

- Indicador de Fin: -4%
- Indicador de Propósito: 9%
- Indicador de Componente C03: 19%
- Indicador de Componente C05: 102%
- Indicador de Actividad C0301: 0%
- Indicador de Actividad C0501: 42%



SECRETARÍA  
**DE INNOVACIÓN  
Y DESARROLLO ECONÓMICO**



Es importante señalar que no se remitió información acerca de Reglas de Operación propias, Padrón de Beneficiarios u otro documento que permita verificar el avance del programa en el año 2017.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. «Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados». México, DF: CONEVAL, (2013).
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México, Distrito Federal: CONEVAL, 2013.
- Convenio de coordinación para el otorgamiento de un subsidio en materia de desarrollo de destinos turísticos diversificados en el marco del Programa de Desarrollo Regional Sustentable y Pueblos Mágicos. 24 de febrero de 2016.
- Coordinación de Planeación y Evaluación. Secretaría de Hacienda. Evaluación en materia de Diseño del Programa 1401500 Fomento y Desarrollo Turístico. Informe Final. Diciembre, 2013. <http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/evpropre2012/EVALUACION1401500FomentoyDesarrolloTuristico.pdf>
- Gobierno de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2013-218. VII. Indicadores.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. “Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2016”. Dependencia – Programa presupuestario PbR. Anexo al Periódico Oficial. 23 de diciembre de 2015.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. “Seguimiento a las metas del Programa Operativo Anual”. Cierre anual 2016.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Alineación de los programas presupuestarios a planes y programas. Sistema Hacendario PbR SED 2016.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Árbol de objetivos. FORMATO SH-PRG4
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Árbol del problema. FORMATO SH-PRG3
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Ficha técnica. 2014.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Ficha técnica. 2015.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Ficha técnica. 2016.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Ficha técnica. 2017.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Focalización de la Población Objetivo. Formato SH-PRG2. 2015.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Focalización de la Población Objetivo. Formato SH-PRG2. 2016.

- Gobierno del Estado de Chihuahua. Focalización de la Población Objetivo. Formato SH-PRG2. 2016.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Focalización de la Población Objetivo. Formato SH-PRG2. 2015.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Focalización de la Población Objetivo. Formato SH-PRG2. 2014.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Informe de Ejecución del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 por línea de acción.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Presupuesto de Egresos del Gobierno de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2016. Decreto no. 1224/2015 I.P.O. Anexo al Periódico Oficial. 23 de diciembre de 2015.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cuarto trimestre 2014.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2015.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento a la Matriz de Indicadores. Cierre 2016.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento de Metas de Indicadores. Presentados al Honorable Congreso del Estado. Cierre Anual 2016.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Seguimiento de Metas de Indicadores. Presentados al Honorable Congreso del Estado. Segundo trimestre 2017.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. TdR7 Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social. Ejercicio Fiscal 2016.” Unidad Técnica de Evaluación. Programa Anual de Evaluación 2017
- <http://fideapech.com.mx/>
- Ortegón, Edgar, Juan Francisco Pacheco y Adriana Prieto. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL-SERIE manuales (2015).
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. s.f. Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. 5 de junio de 2017.

- Secretaría de Hacienda. Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación."SH-ASM2 Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. Tercer Formato de Avance del Cumplimiento de los ASM. [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/asm13in/Economia8\\_SH-ASM\\_3er.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/asm13in/Economia8_SH-ASM_3er.pdf)
- Secretaría de Hacienda. Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación."SH-ASM2 Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. Tercer Formato de Avance del Cumplimiento de los ASM. [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/asm15in/1401500\\_SH-ASM23\\_3er.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/asm15in/1401500_SH-ASM23_3er.pdf)
- Secretaría de Hacienda. Departamento de Presupuesto. Cierre Contable Clasificación Poder, Dependencia, Programa. Periodo presupuestal Dic-16.

Unidad Técnica de Evaluación. Aspectos Susceptibles de Mejora. Recomendaciones más relevantes de la evaluación al Fomento y Desarrollo Turístico en materia de Consistencia y Resultados Ejercicio Fiscal 2014.

<http://www.chihuahua.gob.mx/attach2/sf/uploads/indtfisc/evpropre2014/ASMDESARROLLOTURISTICO.pdf>

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

Los documentos proporcionados por la unidad responsable del Programa, permiten el análisis de la MIR para el periodo 2014-2016; así como el análisis del avance en las metas de los indicadores para el mismo periodo. Asimismo, la información proporcionada relativa a los aspectos susceptibles de mejora y presupuesto fue pertinente conforme al alcance de la presente evaluación.

En las fuentes de información proporcionadas no se encontró la información relativa a la cuantificación de la población atendida para los ejercicios 2014-2016, así mismo no se proporcionó la información del reporte denominado Cierre Anual a Metas de Indicadores Estratégicos y el Formato Único de Seguimiento al Plan Estatal de Desarrollo, documentos solicitados en el TdR.

En cuanto a los documentos de gestión interna, se recomienda que se coloque cuál es su fuente de información, fechas de emisión; así como los propósitos para los cuales son utilizados al interior de la dependencia.

## **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.

<b>Nombre del Programa</b>	Fomento y Desarrollo Turístico
<b>Ente Público</b>	134- Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico
<b>Área Responsable</b>	Departamento de Gestión de la Dirección de Turismo
<b>Tipo de Evaluación</b>	Específica del Desempeño con Enfoque Social
<b>Año de la Evaluación y ejercicio fiscal evaluado</b>	2017, ejercicio fiscal evaluado 2016

Nombre del Programa (complementario o coincidente)	Ente Público	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	Comentarios generales
1402300/E204 01 - Promoción de Destinos Turísticos / Turismo	134- Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico	Las y los empresarios del sector turístico incrementan su competitividad	Las y los empresarios del sector turístico	Difundir y promocionar las empresas y servicios turísticos	Estatal	Seguimiento de Metas de Indicadores Presentados al Honorable Congreso de Estado. Cierre Anual 2016.	Ambos programas presentan coincidencias al brindar servicios de promoción turística a la misma población.

Nombre del Programa (complementario o coincidente)	Ente Público	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	Comentarios generales
6268516/E204 01 - Promoción y Fomento de las Actividades Turísticas 2016 / Turismo	511 - Fideicomiso de Promoción y Fomento de las Actividades Turísticas	Las y los prestadores de servicios turísticos se ven beneficiados por actividades de fomento y promoción turística adecuadas y suficientes	Las y los prestadores de servicios turísticos	Fomento y promoción turística	Estatal	Seguimiento de Metas de Indicadores Presentados al Honorable Congreso de Estado. Cierre Anual 2016.	Ambos programas presentan coincidencias al brindar servicios de promoción turística
7642416/E204 01 - Convenio con la Secretaría de Turismo-Sectur 2016 / Turismo	134 - Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico	Las zonas con vocación turística del Estado de Chihuahua, cuenta con productos turísticos competitivos	Zonas turísticas	Ejecución de proyectos, estudios e investigaciones en los rubros de: infraestructura y servicios; mejoramiento de imagen urbana; equipamiento; rehabilitación de sitios de	Estatal	Seguimiento de Metas de Indicadores Presentados al Honorable Congreso de Estado. Cierre Anual 2016.	Son complementarios, ya que cuentan con componentes similares al fortalecer infraestructura turística.

Nombre del Programa (complementario o coincidente)	Ente Público	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	Comentarios generales
				interés; rutas, circuitos y corredores en materia turística.			
S248 Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos	Secretaría de Turismo Ramo 21	Los municipios y regiones turísticas del país cuentan con obras y acciones en caminadas a fortalecer y diversificar la oferta turística.	Los municipios y regiones turísticas del país	Proyectos productivos turísticos con perspectiva de género y Proyectos específicos enfocados a desarrollo regional.	Nacional	MIR 2016. Avance en los Indicadores de los Programas presupuestarios de la Administración Pública Federal.  Ejercicio fiscal 2016.	Mediante el Pp S248 se otorgan recursos al Programa evaluado para la realización de sus acciones.

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

<b>Nivel</b>	Fin
<b>Resumen narrativo</b>	Contribuir al desarrollo turístico en el Estado a través del incremento en la competitividad de las y los empresarios del sector turístico.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de la derrama económica en el sector turístico
<b>Fórmula</b>	$((Destt/destt1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	Destt=Derrama económica en el sector turístico en el año actual  destt1= Derrama económica en el sector turístico del año anterior
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	8.39%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	25%

<b>Nivel</b>	Fin
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	14.33%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	11.34%

<b>Nivel</b>	Propósito
<b>Resumen narrativo</b>	Las y los empresarios del sector turístico incrementan su competitividad.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de la afluencia de turistas al estado.
<b>Fórmula</b>	$((Att/att\_1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	Att=Afluencia turística en el año actual att_1=Afluencia turística en el año anterior
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	6.3%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	11%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	14.33%

<b>Nivel</b>	Propósito
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	11.34%

<b>Nivel</b>	Componente C03
<b>Resumen narrativo</b>	Entrenamiento a las y los prestadores de servicios turísticos en materia de prevención de trata de personas otorgado.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas.
<b>Fórmula</b>	$((NPSTEPTPT/NPSTEPTPT_1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	NPSTEPTPT=Número de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas del año actual  NPSTEPTPT_1=Número de las y los prestadores de servicios turísticos con entrenamiento en materia de prevención de trata de personas del año anterior.
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	0%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica

<b>Nivel</b>	Componente C03
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	-34%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	115.38%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	24.8%

<b>Nivel</b>	Componente C05
<b>Resumen narrativo</b>	Capacitación a las y los empleados de las empresas turísticas otorgada
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de las y los empleados de las empresas turísticas capacitadas durante los cursos y talleres
<b>Fórmula</b>	$((NPCT/NPCT1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	<p>NPCT= Número de las y los empleados de las empresas turísticas capacitados mediante los cursos y talleres impartidos en el año actual</p> <p>NPCT1= Número de las y los empleados de las empresas turísticas capacitados mediante los cursos y talleres impartidos en el año anterior</p>
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual o
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015

<b>Nivel</b>	Componente C05
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	4%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	-6%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	0%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	-30.34%

<b>Nivel</b>	Actividad C0301
<b>Resumen narrativo</b>	Determinación del número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de cursos de capacitación en prevención de trata de personas.
<b>Fórmula</b>	$((NCCPTPT/NCCPTPT_1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	NCCPTPT= Número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas año actual NCCPTPT_1= Número de cursos de capacitación en prevención de trata de personas año anterior
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual

<b>Nivel</b>	Actividad C0301
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	0%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	-50%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	100%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	57.14%

<b>Nivel</b>	Actividad C0501
<b>Resumen narrativo</b>	Atención a prestadores de servicios turísticos y autoridades municipales en la coordinación e implementación de los programas de capacitación.
<b>Nombre del Indicador</b>	Variación porcentual de personas atendidas referente a implementación de los programas de capacitación.
<b>Fórmula</b>	$((t/t_1)-1)*100$
<b>Descripción de la fórmula</b>	t=Personas Atendidas Año Actual. t_1=Personas Atendidas Año Anterior

<b>Nivel</b>	Actividad C0501
<b>Unidad de Medida</b>	Variación Porcentual
<b>Frecuencia de medición del indicador</b>	Anual
<b>Año base del indicador</b>	2015
<b>Meta programada del indicador 2016</b>	0%
<b>Meta reprogramada del indicador (en caso de aplicar) 2016</b>	No aplica
<b>Meta lograda al cierre del ejercicio fiscal 2016</b>	-13%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2015)</b>	0.14%
<b>Resultados del indicador en los ejercicios fiscales anteriores (2014)</b>	0.67%

### Anexo III. Aspectos Susceptibles de Mejora

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA		
<b>Nombre del Ente Público evaluado:</b> 134- Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico		
<b>Nombre del programa evaluado:</b> Fomento y Desarrollo Turístico		
<b>Tipo de evaluación realizada:</b> Específica del Desempeño con Enfoque Social		
<b>Ejercicio fiscal evaluado:</b> 2016		
Tema	Aspectos Susceptibles de Mejora	Recomendaciones
<b>Tema I. Datos generales</b>	El Programa presupuestario no cuenta con un diagnóstico en el que se identifique su problemática	Elaborar un diagnóstico del Programa presupuestario en el que se identifique su problemática, causas y efecto; población potencial, objetivo y atendida; estrategia de cobertura, servicios proporcionados; así como resumen narrativo. Igualmente, debe señalarse la periodicidad para su actualización.
<b>Tema II. Resultados y productos</b>	Las relaciones de causalidad que establece la lógica vertical no se cumplen ya que existen actividades que no generan los componentes para los cuales fueron establecidos	Replantear las actividades del Componente C01, C02 y C03, a fin de que sean las suficientes y necesarias para la generación de los mismos.
	Los supuestos establecidos en el Componente C01 son los mismos que se presentan en las Actividades C0101 y C0102; así como los supuestos del Componente C02 y las Actividades C0201, C0202 y C0203.	Establecer supuestos que representen un factor de riesgo externo que afecte el desempeño del Programa presupuestario. Asimismo, deben estar relacionados directamente al objetivo para el cual son establecidos.
	Los medios de verificación presentados en todos los niveles de la MIR corresponden a la misma página de internet.	Establecer medios de verificación que permitan corroborar la información con la que son calculados los indicadores. Por ello, debe hacerse referencia al nombre del documento específico de donde se obtiene la información.
	Se presentan resultados alcanzados por algunos indicadores que son incorrectos, lo que no permite medir de manera adecuada la evolución de las metas alcanzadas.	Revisar rigurosamente los valores presentados, a fin de garantizar que la información presentada sea correcta. Esto, debido a los errores presentados en los resultados de los indicadores Componente C03 (2015), Componente C05 (2015), Actividad C0301 (2015) y Actividad C0501 (2015)

	<p>Se considera que las metas establecidas a través del indicador de Fin y Propósito, son laxas debido a que éstas fueron superadas por un margen muy amplio.</p>	<p>Realizar una revisión en el proceso realizado para la determinación de metas y verificar que éstas sean orientadas a mejorar el desempeño del Programa con base en los resultados históricos.</p>
	<p>Se presentan inconsistencias en la información de las fichas técnicas de los indicadores de componentes y actividad, en cuanto al año base y trayectoria.</p>	<p>Revisar de manera puntual la información presentada en las fichas técnicas a fin de que los indicadores cumplan con la MML. Esto, derivado de las inconsistencias en la información presentada en las fichas técnicas de los indicadores de Fin, Propósito, Componente C03, Componente C05, Actividad C0301 y Actividad C0501.</p>
<b>Tema III. Cobertura</b>	<p>El Programa presupuestario no define ni cuantifica su población atendida.</p>	<p>Definir la población atendida; así como un mecanismo para su cuantificación. Esto con la finalidad de cumplir con lo establecido en la MML en la definición de los resultados de corto, mediano y largo plazo logrados.<sup>58</sup></p>
	<p>La población objetivo no se encuentra definida conforme lo señalado en la MML.</p>	<p>Establecer una definición de la población objetivo conforme a lo estipulado en la MML, a fin de cumplir con la misma en la definición de los resultados de corto, mediano y largo plazo que se esperan lograr.<sup>59</sup></p>
<b>Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora</b>	<p>No se identificaron ASM</p>	
<b>Tema V. Presupuesto</b>	<p>No se identificaron ASM</p>	
<b>Tema VI. Enfoque social</b>	<p>El programa presupuestario no cuenta con Reglas de Operación estatales, ni con metodologías para la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida; la selección de beneficiarios; padrón de beneficiarios ni levantamiento de información sobre la satisfacción de los beneficiarios</p>	<p>Verificar el avance de los ASM, ya que los documentos relativos a reglas de operación, padrón de beneficiarios y levantamiento de información se presentan como cumplidos.</p>

<sup>58</sup> Ortegón, Edgar, Juan Francisco Pacheco y Adriana Prieto. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL-SERIE manuales (2015).

<sup>59</sup> *Ídem*

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

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la evaluación	Evaluación Específica del Desempeño con Enfoque Social.
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa)	19 / 10 / 2017
1.3 Fecha de término de la evaluación	18 / 12 / 2017
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece	
Nombre	Unidad administrativa
Andrés Cruces Franco	Dirección de Turismo, Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico
1.5 Objetivo general de la evaluación	
<p>Contar con una valoración del desempeño y conocer el avance en el cumplimiento de objetivos y metas programadas, mediante el análisis de indicadores del desempeño del Programa “Fomento y Desarrollo Turístico”, que permita retroalimentar la operación y la gestión del mismo, de manera que se cuente con información que contribuya a mejorar la toma de decisiones y el uso eficiente y eficaz de los recursos.</p>	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportar los resultados de la gestión mediante el análisis de los indicadores del desempeño;</li> <li>• Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2016, respecto de años anteriores y su relación con el avance en las metas establecidas;</li> <li>• Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto;</li> <li>• Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores;</li> <li>• Identificar las principales fortalezas y debilidades para emitir las recomendaciones pertinentes; e</li> <li>• Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).</li> </ul>	

<b>1.7 Metodología utilizada en la evaluación</b>							
<b>Cuestionarios</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Entrevistas</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Formatos</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Otros (especifique)</b>	Análisis de gabinete
<b>1.8 Descripción de las técnicas y modelos utilizados</b>							
La evaluación se realizó con base en análisis de gabinete, así como con la información proporcionada por la unidad responsable; conforme a lo establecido en los términos de referencia.							
<b>2. Principales hallazgos de la evaluación</b>							
<b>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación</b>							
<p>El Programa presupuestario no cuenta con un diagnóstico en el que se identifique su problemática. Se identificó que el Programa cuenta con documentos donde se define de manera clara cuál es su contribución al PND, PED, así como al PSE, lo que permite que la orientación del Programa al cumplimiento de los objetivos sea de manera precisa.</p> <p>Existen diversas áreas de oportunidad en cuanto a la lógica vertical y horizontal de la MIR; así como en la información presentada en las fichas técnicas de los indicadores.</p> <p>Conforme a la información proporcionada, el Programa contribuyó al cumplimiento de metas del PED y reportó dicha contribución a través de un documento denominado Informe de Ejecución del Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016. Lo que permite conocer el avance del Programa en la contribución de las políticas de gobierno de la administración del periodo que comprenden las acciones del Plan.</p> <p>El indicador seleccionado para el Fin del Programa mide adecuadamente el objetivo para el cual fue establecido, por lo que es posible conocer la medida en cómo contribuye el Programa a un objetivo superior.</p> <p>En los resultados de algunos indicadores existen valores logrados que son incorrectos (indicador de Componente C03 (2015), Componente C05 (2015), Actividad C0301 (2015)), lo que no permite medir de manera adecuada la evolución de las metas alcanzadas como resultado de las acciones llevadas a cabo por el Programa presupuestario.</p> <p>Se considera que las metas establecidas a través del indicador de Fin y Propósito, son laxas debido a que éstas fueron superadas por un margen muy amplio.</p> <p>El Programa presupuestario, a través de dos documentos, identifica a su población potencial y objetivo; sin embargo, no se define la población atendida. Asimismo, la definición de población objetivo</p>							

no se encuentra establecida conforme a la MML.

El Programa no presentó Reglas de Operación propias ni metodologías para el otorgamiento de los servicios que proporciona; así como de la selección de beneficiarios, padrón de beneficiarios y encuestas de satisfacción de los mismos.

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

**2.2.1 Fortalezas**

- El Programa identifica plenamente los objetivos nacionales, estatales y sectoriales a los cuales contribuye.
- El Programa cuenta con documentos que permiten dar seguimiento al avance de sus indicadores.

**2.2.2 Oportunidades**

- La integración de un nuevo Plan Estatal de Desarrollo permite aprovechar el cambio en las políticas sociales que orientarán al Estado de Chihuahua, lo que permitirá reorientar las acciones o , bien, realizar un rediseño de aquellas acciones que no se ejecuten con eficiencia y eficacia.

**2.2.3 Debilidades**

- Las relaciones de causalidad que establece la lógica vertical no se cumplen ya que existen actividades que no generan los componentes para los cuales fueron establecidos.
- La MIR del Programa no cumple con la lógica horizontal porque los medios de verificación no permiten corroborar la información con la que son calculados los indicadores.
- Se presentan resultados alcanzados por algunos indicadores que son incorrectos, lo que no permite medir de manera adecuada la evolución de las metas alcanzadas.

**2.2.4 Amenazas**

- No fueron detectadas amenazas para el Programa presupuestario

### 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

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

El Programa presenta un desempeño menor al esperado, esto respecto a las metas establecidas en sus indicadores. No obstante, se debe señalar que existen indicadores en la MIR que no miden adecuadamente los logros del Programa. Por ello, es necesario fortalecer su MIR con base en la MML; así como dar seguimiento al avance de los indicadores.

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

Con el objetivo de fortalecer el diseño del Programa es indispensable realizar una profunda revisión a la MIR, es necesario replantear algunas actividades; así como algunos indicadores a nivel componente.

Asimismo, se debe dar un seguimiento puntual al avance de los indicadores en sus metas, siempre verificando que los valores reportados sean los correctos.

Es necesario definir correctamente las poblaciones objetivo y atendida.

Adicionalmente, se considera importante elaborar las reglas de operación del Programa, ya que éstas precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

### 4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

#### 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación

Ing. Gerardo Antonio Molinar

#### 4.2 Cargo

Gerente de Evaluación

#### 4.3 Institución a la que pertenece

Allinfo Consultores S.C.

#### 4.4 Principales colaboradores

Mtro. Alan Tello Jiménez, Ing. José Carlos Duarte Jurado, Lic. Brianda V. Pérez Quintero.

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

gamasesor@gmail.com

#### 4.6 Teléfono (con clave lada)

52 1 (614) 184 3101

5. Identificación del (los) programa(s)									
5.1 Nombre del (los) programas evaluado(s)									
Fomento y Desarrollo Turístico									
5.2 Siglas									
No tiene siglas definidas									
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)									
Nombre	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				Unidad administrativa	Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico			
6. Datos de contratación de la evaluación									
6.1 Tipo de contratación									
6.1.1. Adjudicación directa	<input checked="" type="checkbox"/>	6.1.2 Invitación a tres	<input type="checkbox"/>	6.1.3 Licitación Pública Nacional	<input type="checkbox"/>	6.1.4 Licitación Pública Internacional	<input type="checkbox"/>	6.1.5 Otro (señalar)	<input type="checkbox"/>

<b>6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación</b>
Dirección Administrativa de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico
<b>6.3 Costo total de la evaluación</b>
\$ 108,000.00
<b>6.4 Fuente de financiamiento</b>
Recursos del Estado 2017
<b>7. Difusión de la evaluación</b>
<b>7.1 Difusión en internet de la evaluación</b>
<a href="http://www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx">www.chihuahua.com.mx/pbr.aspx</a>
<b>7.2 Difusión en internet del formato</b>
<a href="http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/cacech/cacech_quince17.pdf">http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/cacech/cacech_quince17.pdf</a>