

**“INFORME FINAL DE EVALUACIÓN
ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO AL
PROGRAMA DE DESARROLLO REGIONAL
TURÍSTICO SUSTENTABLE Y PUEBLOS
MÁGICOS DEL EJERCICIO 2017: CON
BASE EN INDICADORES ESTRATÉGICOS Y
DE GESTIÓN”**



Contenido

Introducción.....	2
Antecedentes.....	3
Presupuesto basado en resultados	3
Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo (SEDETUR).	5
Programa Presupuestario: Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos.....	10
Objetivos de la Evaluación	11
Nota Metodológica.....	12
Planificación y diseño	13
Estructura Programático Presupuestal	13
Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados.....	16
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).....	26
Cobertura y Focalización.....	47
Análisis Financiero	52
Principales Hallazgos de la Evaluación.....	57
Implementación del Presupuesto basado en Resultados.....	59
Análisis FODA.....	63
Aspectos Susceptibles de Mejora	66
Conclusiones y Recomendaciones.....	68
Datos de identificación del programa evaluado.....	69
Datos del despacho evaluador.....	70
Bibliografía.....	73
Anexos	75
1. Glosario de términos.....	75
2. Definiciones de la Ficha Técnica de los Indicadores Estratégicos y de Gestión.....	79
3. Herramientas para la valoración de la Implementación del Presupuesto basado en Resultados.....	81

Introducción

2

La evaluación del desempeño se encuentra fundamentada en el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el cual establece que la asignación y uso de los recursos se realizan bajo los criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, con la finalidad de satisfacer los objetivos para los que están destinados. Así mismo se establece que los resultados obtenidos deben ser evaluados por instancias técnicas externas y así garantizar la objetividad de la evaluación.

Así mismo las entidades federativas tienen la responsabilidad de evaluar los recursos federales que ejerzan de acuerdo al artículo 85 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Esta misma ley en su artículo 110 determinan que la evaluación del desempeño se realiza a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos. Una evaluación se define como:

“Un análisis sistemático e imparcial cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad” (CONEVAL, 2018).

El estado de Quintana Roo cuenta con un Programa Anual de Evaluación (PAE) cuyo objetivo es la determinación de la evaluación de los programas presupuestarios, como parte del proceso integral, gradual y útil para apoyar las decisiones en materia presupuestaria. Así como difundir los resultados de la evaluación como un elemento relevante del Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño (SED).

El PAE establece en su numeral 11 que los tipos de evaluación que se llevarán a cabo son: Evaluación Específica de Desempeño, Evaluación de Consistencia y Resultados, y Evaluación de Diseño.

Antecedentes

Presupuesto basado en resultados

3

Las reformas realizadas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en específico al Art. 134, establece los criterios bajo los cuales se debe realizar la planeación y presupuestación de los recursos que disponen los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal, bajo los criterios de: eficacia, eficiencia, economía y calidad.

Estos criterios se engloban en un modelo llamado Gestión para Resultados GpR el cual tiene como elementos fundamentales el denominado Presupuesto Basado en Resultados PbR y el Sistema de Evaluación del Desempeño SED; es a través de estos dos elementos que se introduce la Metodología del Marco Lógico cuya función principal es servir como marco de referencia para la elaboración de proyectos y programas.

El Presupuesto basado en Resultados PbR propone un cambio en la forma en que el sector público asigna los recursos que dispone, pasando de tener un presupuesto de programas de asignación inercial, enfocado en los procesos actuales y en su continuidad sin considerar los criterios de eficacia, eficiencia, economía y calidad, que se encuentran en un “PbR” enfocado en los resultados obtenidos de la aplicación de los recursos públicos.

El Presupuesto basado en Resultados “PbR” se define según la SHCP como:

“Proceso que incorpora consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos con el objeto de mejorar la calidad del gasto público federal y promover una más adecuada rendición de cuentas” (SHCP^b, 2010).

Así, el PbR busca lograr una eficiente asignación de los recursos y dirigirlos a los programas y proyectos que generan mayores y mejores resultados, lo cual tendrá un impacto directo en la calidad de vida de la población.



El Sistema de Evaluación del Desempeño es un elemento importante en la administración pública, pues se encarga de recopilar la información que se genera en el ejercicio del gasto por parte de las instituciones y que buscan cumplir con los objetivos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) en el ámbito Federal, en los Planes Estatales de Desarrollo (PED) de las Entidades Federativas, y en los Planes Municipales de Desarrollo de los Municipios.

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) está definido por la SHCP como:

"El conjunto de elementos que permite monitorear, evaluar y dar seguimiento a las políticas públicas y los programas presupuestarios con el objeto de mejorar los resultados del mismo"(SHCP^b, 2010).

Dentro del Marco del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, el gobierno del Estado de Quintana Roo establece la congruencia con el ámbito federal para la determinación de su presupuesto de Egresos, la alineación de sus programas presupuestarios (Pp) con los objetivos y prioridades del Plan Estatal de Desarrollo vigente, en términos de lo previsto en la Ley de Planeación del Estado, la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado y la Ley General de Contabilidad, como parte del proceso de programación; las dependencias y entidades deberán realizar la alineación de sus estructuras programáticas con el Plan Quintana Roo (SEFIPLAN, 2017).

El Estado de Quintana Roo, a través del Centro de Evaluación del Desempeño, elabora su Programa Anual de Evaluación para el ejercicio 2018 que considera la realización de la evaluación del desempeño de los recursos ejercidos por el Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo, con fuente de financiamiento federal, estatal e ingresos propios.



Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo (SEDETUR)¹.

5

Se crea el 31 de mayo de 1976, como lo establece la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Quintana Roo, publicada en el Periódico Oficial del Estado en la misma fecha. Teniendo como objetivo principal la coordinación, impulso y desarrollo del turismo en el Estado; en especial el Mega Proyecto “Cancún”, que se encontraba en etapa de formación, la consolidación del principal centro turístico del Estado en ese entonces la isla de Cozumel como destino nacional e internacional y de igual forma Isla Mujeres.

El 28 de julio de 1981 se publica en el Periódico Oficial del Estado una nueva Ley Orgánica, donde se señala a la Secretaría de Turismo como la Dependencia encargada del despacho de los asuntos relacionados con el Sector Turístico. En este período de gobierno, se empieza a visualizar al turismo como la principal actividad económica del Estado, por lo que la Secretaría de Turismo se avoca a organizar, promover y coordinar el mejor aprovechamiento de los recursos turísticos de la Región, así como proponer al Ejecutivo del Estado la declaración de Zonas Turísticas. En este período de gobierno 1981-1987 se consolida el Mega Proyecto “Cancún”. En el Sexenio del Dr. Miguel Borge Martín, Gobernador Constitucional del Estado, se crea la Dirección General del Fondo para el Desarrollo Turístico Integral del Estado Quintana Roo como un organismo dependiente de la Secretaría de Turismo en el Estado.

El 13 de diciembre de 1993, se publica la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, la cual sigue contemplando a la Secretaría de Turismo

¹ Fuente: Manual de Organización, 2010.



como la Dependencia encargada del despacho de los asuntos relacionados con el Sector Turístico.

El 30 de marzo de 1994 se publica en el Periódico Oficial del Estado, el Acuerdo de Coordinación, del Ejecutivo Federal a través de la Secretaría de Turismo y el Ejecutivo del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, en el cual se descentralizan las funciones que tenía la Secretaría Federal de Turismo, contempladas en la Ley Federal de Turismo y su Reglamento a favor del Gobierno del Estado, en materia de planeación, programación, vigilancia de los prestadores de servicios, capacitación, protección y asistencia al turista las cuales son canalizadas a la Secretaría de Turismo.

El 8 de septiembre de 2000 se publica en el Periódico Oficial del Estado la nueva Ley Orgánica de la Administración Pública, le corresponde a la Secretaría de Turismo la coordinación con las dependencias del Gobierno Federal relacionadas con el Sector Turístico: dirigir las políticas estatales en materia turística, realizar estudios para aprovechar racionalmente y para fines turísticos los recursos naturales del Estado, proponer la declaración de zonas turísticas, apoyar, controlar y supervisar la prestación de los servicios turísticos en el Estado, establecer mecanismos de información y orientación al turista y dirigir acciones de atención y protección al mismo.

En el período del Lic. Félix Arturo González Canto, Gobernador Constitucional del Estado, el turismo se ha consolidado como el eje motor sobre el cual gira la economía del estado. Quintana Roo a través de la Secretaria de Turismo custodia los mejores recursos turísticos del país, es vanguardia nacional y en la región del Caribe en servicios para el turismo, con la fuerza de un multideestino turístico y condiciones favorables para la inversión privada que atrae empresas competitivas de calidad y sustentables.



La Secretaría de Turismo de Quintana Roo define su Misión y Visión como:²

MISIÓN

Conducir y establecer los criterios y políticas para la promoción y desarrollo de la actividad turística del Estado con la participación de las diferentes instancias de gobierno y sectores privados, mediante la realización de actividades de planeación, capacitación turística, vigilancia de la operación de los servicios turísticos y protección turística.

VISIÓN

Fomentar la promoción y desarrollo turístico en el Estado, dentro de un marco de desarrollo ordenado y de certidumbre entre todos los agentes involucrados en la actividad turística.

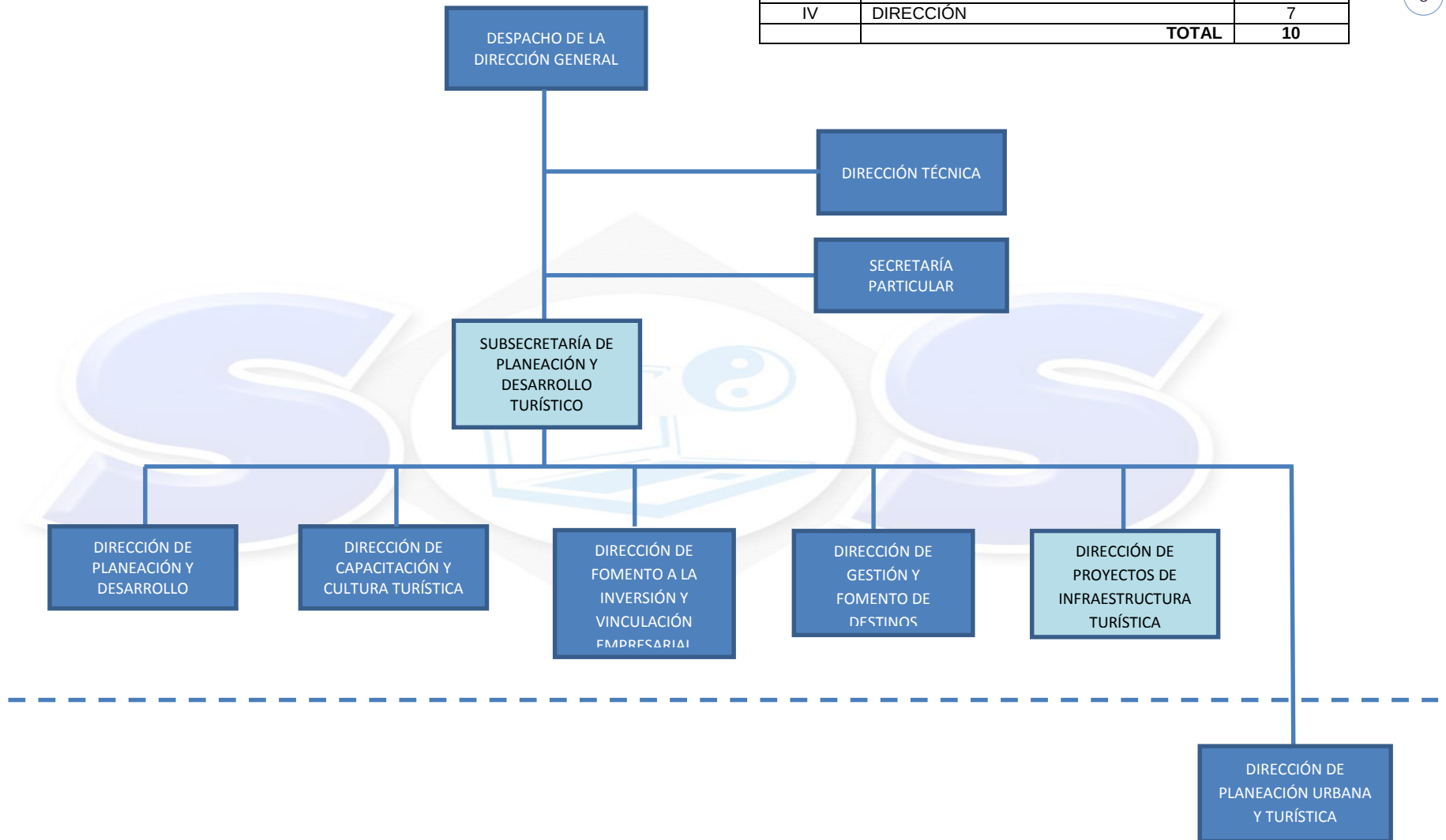
Para poder cumplir con lo establecido en su Misión y Visión, la Secretaria de Turismo del Estado de Quintana Roo cuenta con una estructura orgánica autorizada³ la cual se encuentra conformada de la siguiente manera:

² Información obtenida a través del portal web <https://www.qroo.gob.mx/sedetur/mision-y-vision/>

³ La SEDETUR proporcionó el **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO** con fecha de **AGOSTO 2018**. Sin embargo a la fecha no se encuentra AUTORIZADO, por ello se anexa el último Organigrama autorizado del año 2015.

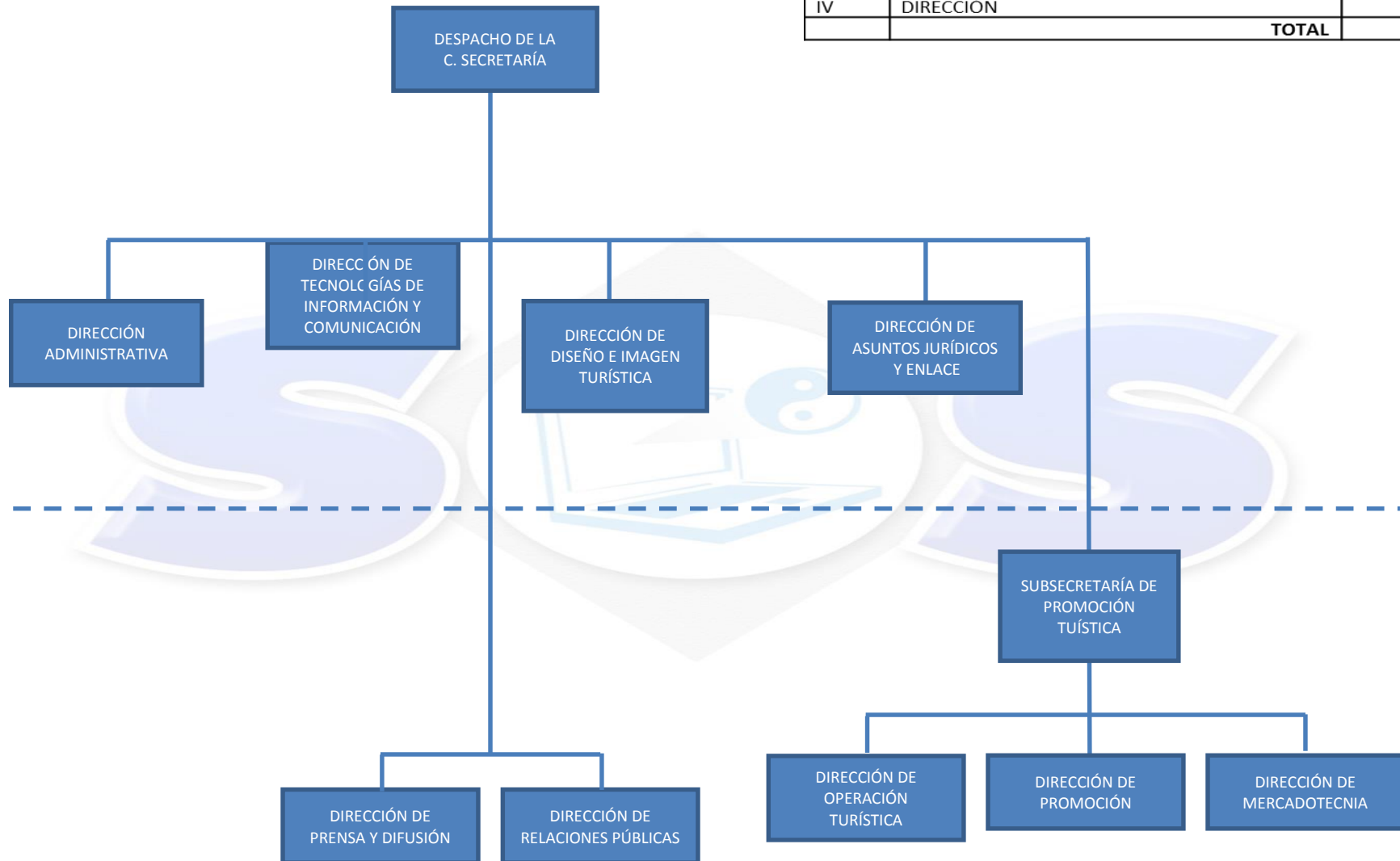
ORGANIGRAMA AUTORIZADO ENERO 2015.

NIVEL	UNIDAD ADMINISTRATIVA	TOTAL
II	DESPACHO DE LA DIRECCIÓN GENERAL	1
III	SUBSECRETARÍA	1
IV	SECRETARÍA PARTICULAR	1
IV	DIRECCIÓN	7
	TOTAL	10



ORGANIGRAMA AUTORIZADO ENERO 2015.

NIVEL	UNIDAD ADMINISTRATIVA	TOTAL
II	DESPACHO DE LA C. SECRETARÍA	-
III	SUBSECRETARÍA	1
IV	DIRECCIÓN	9
	TOTAL	10



Programa Presupuestario: Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos.

10

La Secretaría de Turismo (SECTUR) creó el Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (PRODERMAGICO), el cual contribuye a mejorar las condiciones de la infraestructura y equipamiento en las localidades, la capacitación de los prestadores turísticos, el apoyo a la movilidad de turistas, buscando el fomento del producto por conducto de la diversificación de su oferta, y con ello, en el mediano plazo, la consolidación de nuestros destinos turísticos, especialmente los que cuentan con nombramiento de Pueblo Mágico vigente y aquellas localidades que pretenden incorporarse como Pueblo Mágico⁴.

La Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo (SEDETUR), en su Matriz de Indicadores para Resultados MIRK006DESAYEQUIPA, señala los siguientes datos de identificación del programa presupuestario a evaluar:

- Nombre del Programa Presupuestario: K006 - Programa de Desarrollo y Equipamiento de la Infraestructura Turística de Quintana Roo.
- Unidad Responsable del Programa Presupuestario: 1108-2205 - Despacho de la Subsecretaría de Planeación y Desarrollo Turístico.

Según su clasificación (K) es un programa orientado a Proyectos de inversión, que establece las acciones que implican asignaciones presupuestarias para programas y proyectos de inversión registrados en la Cartera de inversión.⁵

⁴ Acuerdo por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (PRODERMAGICO), para el ejercicio fiscal 2017.

⁵ Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2017.

https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF/2017/estructura_programatica/1_EstructurasProgramaticas_paraPPEF2017.pdf

Objetivos de la Evaluación

Objetivo General

11

Contar con una valoración del desempeño del “Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (PRODERMAGICO)”, operado por la Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo, con base en la información oficial proporcionada por las Unidades Responsables, en los formatos oficiales que para tal efecto se hayan establecido.

Objetivos específicos

1. Presentar el origen y el destino de los recursos de los fondos y programas evaluados;
2. Realizar un análisis del comportamiento presupuestal de los fondos y programas;
3. Analizar el proceso de planificación para el cumplimiento de los objetivos de los fondos y programas;
4. Presentar los principales hallazgos de la operación de cada uno de los fondos y programas en términos de eficacia y eficiencia;
5. Presentar la evolución en el tiempo de la cobertura de los programas;
6. Presentar el avance y evolución de los indicadores de resultados que se encuentran establecidos en su MIR;
7. Dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora identificados en evaluaciones anteriores;
8. Realizar un análisis FODA de los fondos y programas;
9. Realizar las recomendaciones pertinentes y entre estas los aspectos susceptibles de mejora identificados;
10. Contar con el “Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable a través de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas”.

Nota Metodológica

El presente trabajo fue realizado con base en lo establecido en la propuesta técnica de evaluación, bajo un esquema de revisión de gabinete, el cual consistió principalmente en la solicitud y entrega de la información necesaria para la elaboración de la Evaluación del Desempeño del “Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (PRODERMÁGICO)” ejecutado durante el ejercicio 2017 por la Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo a través de los programas presupuestarios: K006 - Programa de Desarrollo y Equipamiento de la Infraestructura Turística de Quintana Roo y E021 - Programa de Diversificación y el Desarrollo Integral del Turismo, creados de acuerdo a lo establecido en los Lineamientos Generales para la Programación Presupuestación del Gasto Público para el Ejercicio Fiscal 2017.

Se llevaron a cabo entrevistas con los principales responsables del programa de la Secretaría con la finalidad de conocer a mayor profundidad las causas que dieron origen a la variación en la consecución de las metas planeadas para su Programa Presupuestario, así como de los Indicadores Estratégicos y de Gestión. Además de la información proporcionada por la SEDETUR, fue necesario consultar fuentes bibliográficas con la finalidad de conocer de una mejor manera los conceptos que se manejan en el ámbito público y del sector turístico.

En el ejercicio de diagnóstico, se realiza la identificación de las características propias de la dependencia que la hacen fuerte, esto a través de un análisis previo elaborado con la mayor objetividad posible; dentro de dicho análisis también se detectan las áreas en las cuales se encuentra en desventaja y/o débiles y que en su conjunto permiten diagnosticar la situación interna de la dependencia. En ese mismo contexto, se identificaron los factores externos, es decir las oportunidades y las amenazas dando como resultado el análisis FODA. Una vez determinados los hallazgos, se realizan las recomendaciones necesarias para mejorar y fortalecer el desempeño de la SEDETUR, las cuales una vez solventadas, tendrán como principal beneficio la correcta ejecución del programa presupuestario evaluado para el siguiente ejercicio.

Planificación y diseño

Estructura Programático Presupuestal

13

El gobierno del Estado de Quintana Roo a través de la Secretaría de Finanzas y Planeación emite los “Lineamientos Generales para la Programación - Presupuestación del Gasto Público para el Ejercicio Fiscal 2017”.

Estos lineamientos atienden los requerimientos de las principales leyes en materia de gasto público a nivel Estatal como lo es la Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público del Estado, la Ley de Planeación del Estado de Quintana Roo, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado; mientras que en el plano federal se le da cumplimiento a la Ley de Planeación Federal, Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

En ellos se establece que, en la planeación, programación y presupuestación del gasto se debe considerar:

- a) La vinculación de las Estructuras Programáticas con el Plan Quintana Roo⁶ se realizará a partir de la categoría programática de Programas Presupuestarios. Las dependencias y entidades deberán revisar los existentes y verificar su denominación y descripción.
- b) Verificar los Programas presupuestarios que operan las instituciones son orientados a objetivos de mediano o largo plazo.
- c) Para dar sustento a lo planteado en los Programas Presupuestarios se definirá por cada uno de ellos una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) como mínimo, de acuerdo con la metodología emitida.
- d) Se deberá hacer un análisis de los Programas Presupuestarios y Matrices de Indicadores para Resultados estratégicas existentes, y verificar que estén formulados sobre bases reales y que los objetivos y metas planteados en los mismos

⁶ Plan Estatal de Desarrollo 2016 – 2022.



atiendan la solución de los problemas identificados. Asimismo, se debe verificar que corresponden al tipo de programa correcto respecto a los criterios del catálogo respectivo.

- e) Revisar la lógica y congruencia en el diseño de los Programas Presupuestarios y su vinculación con los Programas Operativos Anuales, es decir, con la operativa institucional.
- f) Las dependencias deberán analizar sus programas presupuestarios con un enfoque integral, asegurando la congruencia y pertinencia de los elementos programáticos y presupuestales.

14

Para la correcta adopción del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), se buscó la adopción de mejoras cualitativas en la Estructura Programática, destacando a partir del ejercicio fiscal 2008 la incorporación del Programa presupuestario (Pp), como la categoría programática, que permite agrupar las asignaciones presupuestarias en conjuntos de acciones homogéneas y vincularlas al logro de resultados, a través de los objetivos y metas definidos con base en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Las dependencias y entidades deberán realizar la revisión de sus actividades institucionales (derivadas de las facultades conferidas en el marco jurídico correspondiente); identificar y documentar los bienes y servicios a generar en la ejecución de los Programas Presupuestarios previstos para el ejercicio 2017; y determinar los procesos y proyectos que deberán ser registrados en el Padrón de Procesos del SEIPOA para el año 2017. Para tal efecto deberán seguirse las indicaciones, políticas, normas y procedimientos incluidos en el Manual de Programación Presupuestación 2017 y los instructivos de los sistemas correspondientes (SEFIPLAN, 2017).

Una vez definida su MIR y asignado indicadores para el Fin, Propósito, Componentes y Actividades, deberán vincular a través del SEIPOA el componente (bien o servicio) con el proceso o proyecto que genera dicho componente, asegurando así la vinculación de los



universos de la Planeación Estratégica con los Programas Operativos Anuales para soportar el cumplimiento de los objetivos estratégicos previstos en la Matriz del Programa Presupuestario.

Los programas presupuestarios, se encuentran ligados a diversos procesos que representan un conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica, progresiva y permanente, que concluyen con la obtención de un resultado el cual proporcionará un valor a quien usa, aplica o requiere dicho resultado, el cual permitirá a su vez, el cumplir con el fin social para el cual fue creado (SEFIPLAN, 2017).

Para efectos de identificación y seguimiento, al concluir la determinación de Programas Presupuestarios y la captura de sus MIR, las dependencias y entidades deberán enviar la relación de programas presupuestarios (con clave y nombre) que se encuentren en las siguientes categorías (SEFIPLAN, 2017):

- 1) Con orientación específica a objetivos vinculados con la perspectiva de género.
- 2) Programas que incluyen en sus lineamientos de operación o en su caso, que por efecto de su ejecución generen repercusiones en la población, grupos económicos, empresariales, políticos o sociales, bajo la perspectiva de género.

Siendo la MIR el principal instrumento en el que se realiza la programación-presupuestación y la planeación estratégica del gasto, a continuación se realizará el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos y metas de los indicadores estratégicos y de gestión que intervienen en los programas presupuestarios: K006 - Programa de Desarrollo y Equipamiento de la Infraestructura Turística de Quintana Roo y E021 - Programa de Diversificación y el Desarrollo Integral del Turismo.

Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

La Secretaría de Turismo (SEDETUR) cuenta con dos matrices de indicadores para resultados, en las cuales se enfocó el análisis que corresponde a los programas presupuestarios: K006 - Programa de Desarrollo y Equipamiento de la Infraestructura Turística de Quintana Roo y E021 - Programa de Diversificación y el Desarrollo Integral del Turismo.

16

En los siguientes apartados de la presente evaluación se desarrolla el análisis de la lógica vertical y lógica horizontal de la MIR, con la finalidad de identificar la congruencia interna de la misma, así como el grado de avance que se obtuvo en sus metas a través de la revisión de sus indicadores estratégicos y de gestión.

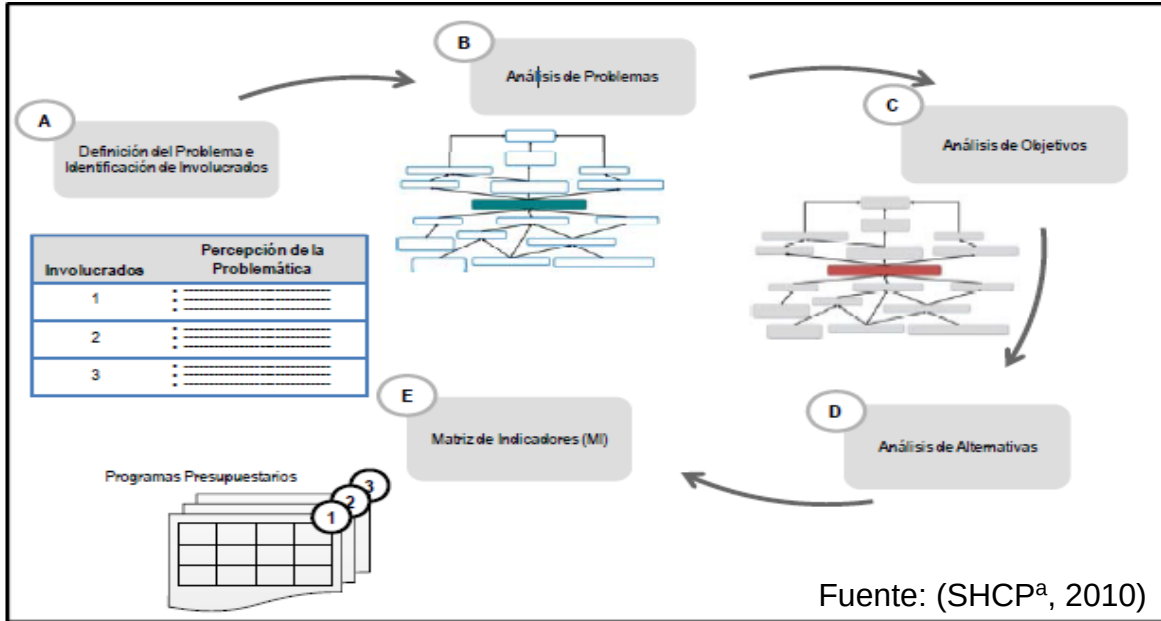
Etapas de la Metodología del Marco Lógico (SHCP, 2010).

La MML facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas. El uso de la MML es cada vez más generalizado como herramienta de planeación basado en la estructuración y solución de problemas, pues con base en ella, es posible presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

Las etapas que conforman la MML son cinco:

- A) Definición del problema y análisis de involucrados;
- B) Análisis del problema;
- C) Análisis de los objetivos;
- D) Análisis de las alternativas;
- E) Elaboración de la MIR;

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO



A) Definición del problema y análisis de involucrados.

La creación de un programa público bajo la Metodología de Marco Lógico, parte de conocer cuál es el problema y sus involucrados. Estos dos puntos consisten en:

La definición del problema: es el proceso que busca establecer cuál es la causa que origina la necesidad, que motiva la implementación de una política pública, para dar solución a la carencia que se presenta en el momento en una determinada población, mediante programas presupuestarios.

La población puede dividirse en población objetivo y población potencial.

La población objetivo: es aquella que en primera instancia presenta la necesidad y por lo tanto, es esta población la que obtendrá los productos y servicios que el programa genera para dar solución al problema.

La población potencial: es aquella que presenta la necesidad o problema y que puede ser sujeta, en un futuro próximo, de recibir los productos y servicios que el programa genera.



Los involucrados: son todos aquellos que están inmersos en la problemática, estos pueden ser: la población, el Gobierno y sus dependencias, asociaciones civiles, empresas privadas. Cada uno de ellos debe ser capaz de aportar algo a la solución del problema.

Ejemplos de posibles involucrados (Aldunate E. Córdoba J, 2011):

- Los beneficiarios(as) del programa, directos e indirectos, quienes estarán interesados en que éste se ejecute.
- Quienes serán perjudicados directa o indirectamente por el programa (víctimas del programa) y que se opondrán a su ejecución.
- La comunidad de la zona en que se localizará el programa, cuyo apoyo u oposición dependerá del tipo de programa y sus expectativas o prejuicios.

Es en este apartado donde debe quedar claro cuál es la problemática principal que el programa buscará solucionar, así como los involucrados en el mismo.

El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática, así como la definición de la población objetivo y potencial.

En lo relativo al análisis de los involucrados el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado. Lo que podría afectar al logro de sus objetivos y metas, toda vez que puede dejar fuera la opinión o criterio de un sector que puede apoyar o estar en contra de sus actividades.

B) Análisis del problema.

Una vez definido el problema y los involucrados, el siguiente paso es analizar cuáles son las causas y efectos, su dinámica y comportamiento. Este análisis se realiza utilizando un modelo de causa-efecto denominado *Árbol del Problema*, el cual consiste en esquematizar todas las posibles causas (raíz del árbol) que dan origen al problema central (tronco del árbol) y los efectos que el problema genera en el ámbito donde está presente (copa del árbol), cada uno de los componentes del Árbol del Problema debe ser redactado como una situación negativa (Aldunate E.; Córdoba J, 2011).

El árbol del problema nos sirve para presentar de forma ordenada los efectos que tiene en la sociedad o en la población la problemática que previamente se ha definido, así como las causas de la problemática. Es del árbol del problema de donde se parte para identificar cuál será el camino que la política pública, proyecto o programa presupuestal tomará para darle solución a la problemática. Del análisis del problema saldrán a la luz las posibles soluciones a la problemática y que se transformarán en los objetivos que se buscarán alcanzar para darle solución.

La Secretaría de Turismo (SEDETUR) cuenta con dos programas presupuestarios para el que se realiza el análisis del problema utilizando el esquema de Árboles, estos son:

- K006 – Programa de Desarrollo y Equipamiento de la Infraestructura Turística de Quintana Roo.
- E021- Programa de Diversificación y el Desarrollo Integral del Turismo.

Bajo este contexto la SEDETUR a través de sus Árboles de Problemas plantea las siguientes problemáticas a atender:

- a) Insuficiente infraestructura turística de los destinos turísticos de Q. Roo.
- b) Los destinos turísticos de Quintana Roo no son competitivos en el mercado turístico internacional.

A continuación, se presentan los Árboles de Problemas de la SEDETUR:

Ilustración 1.- Árbol de Problemas 1

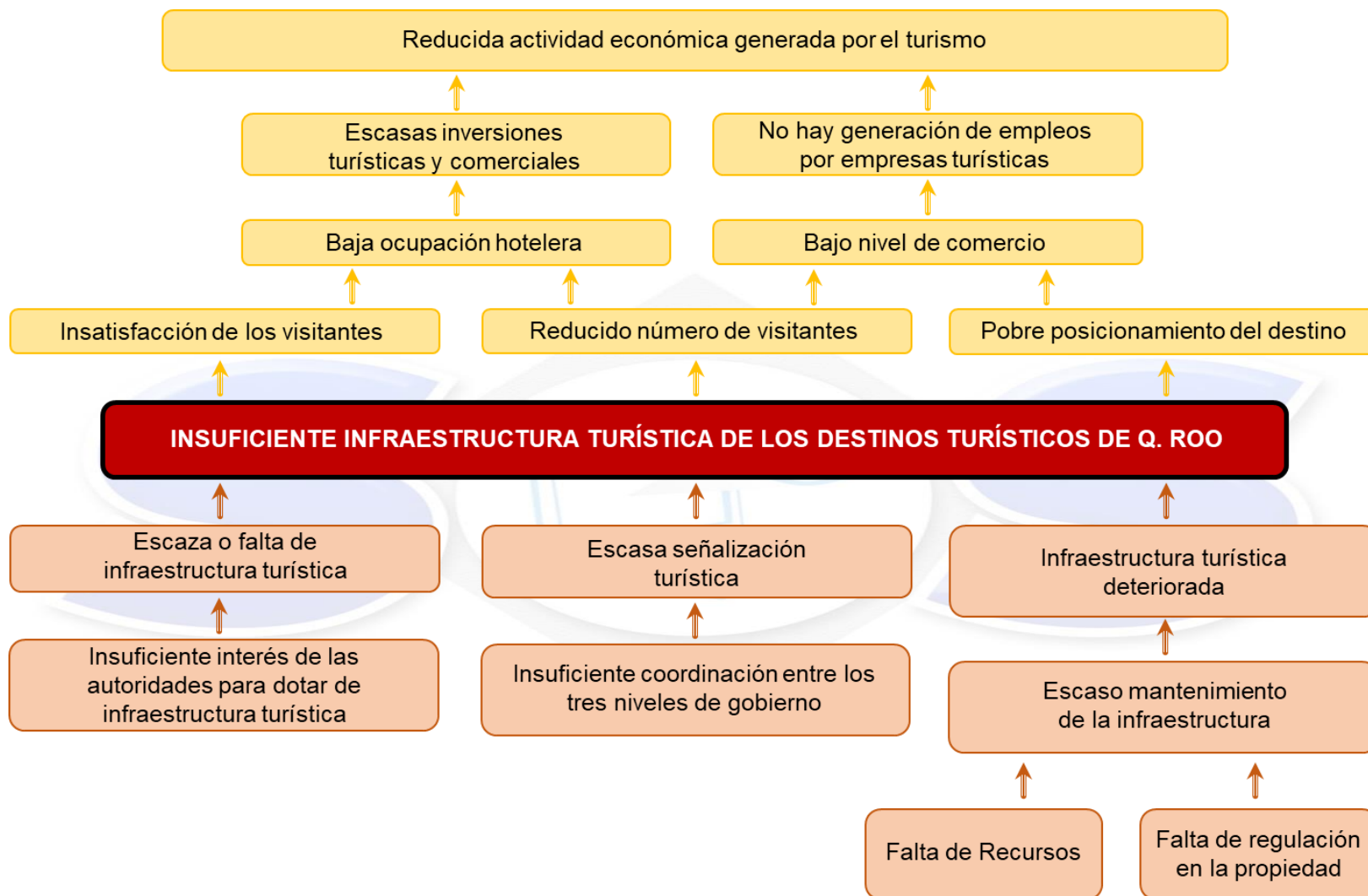
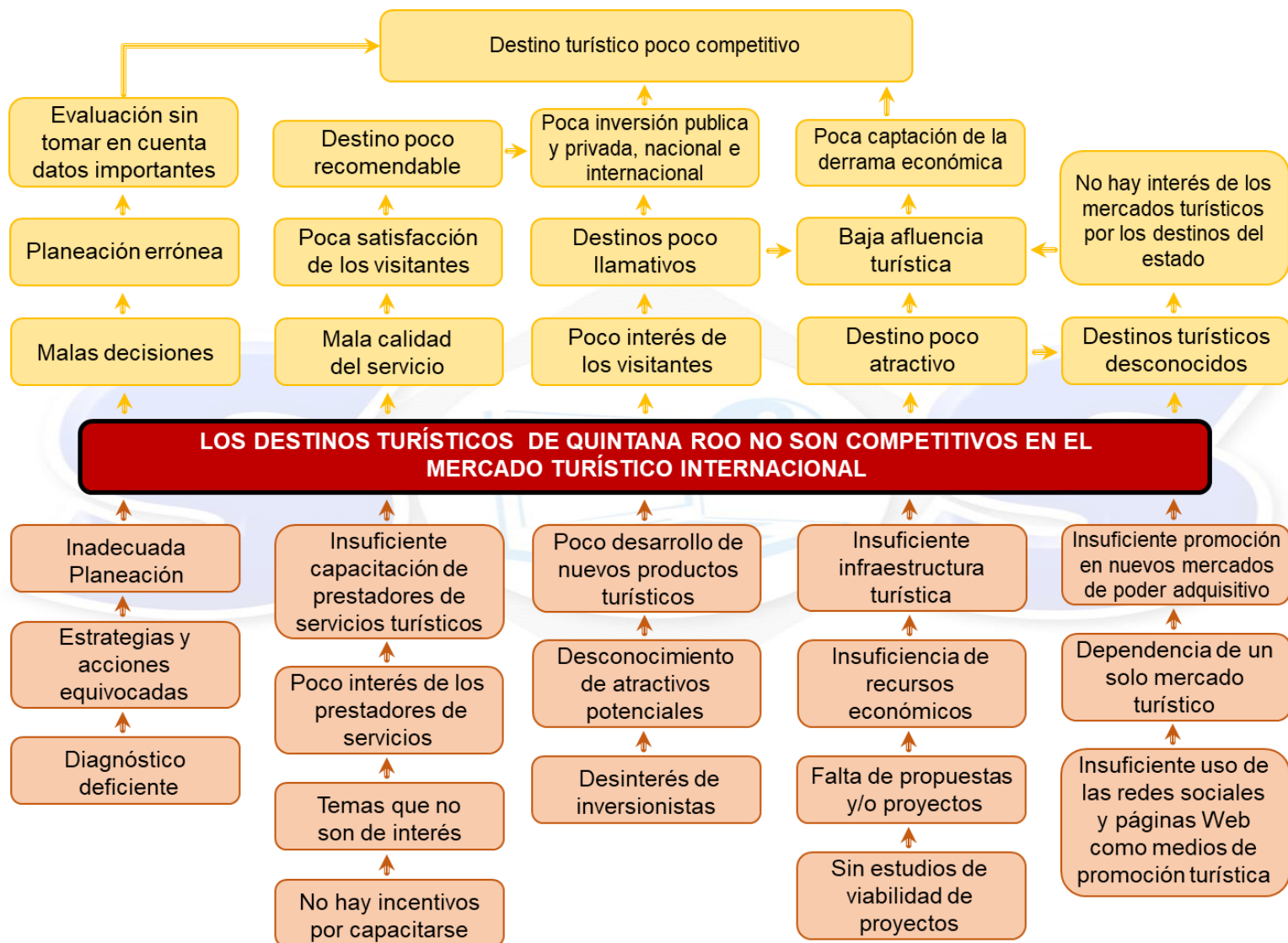


Ilustración 2.- Árbol de Problemas 2



C) Análisis de los objetivos;

Para determinar cuál será este objetivo es necesario haber elaborado el Árbol del Problema, pues a partir de él se elabora el Árbol de Objetivos, el cual representa la situación esperada una vez que se ha solucionado el problema.

22

El procedimiento para la elaboración y análisis del Árbol de Objetivos consiste en transcribir el Árbol del Problema dándole un sentido positivo, de tal manera que ahora las causas serán los medios (raíces del Árbol) para solucionar el problema mismo que se traduce en el objetivo (tronco del Árbol) y los efectos serán los fines (copa del Árbol), es decir, la situación esperada una vez que se le ha dado solución a la problemática (Aldunate E. Córdoba J, 2011).

Por lo tanto, la SEDETUR persigue los siguientes objetivos:

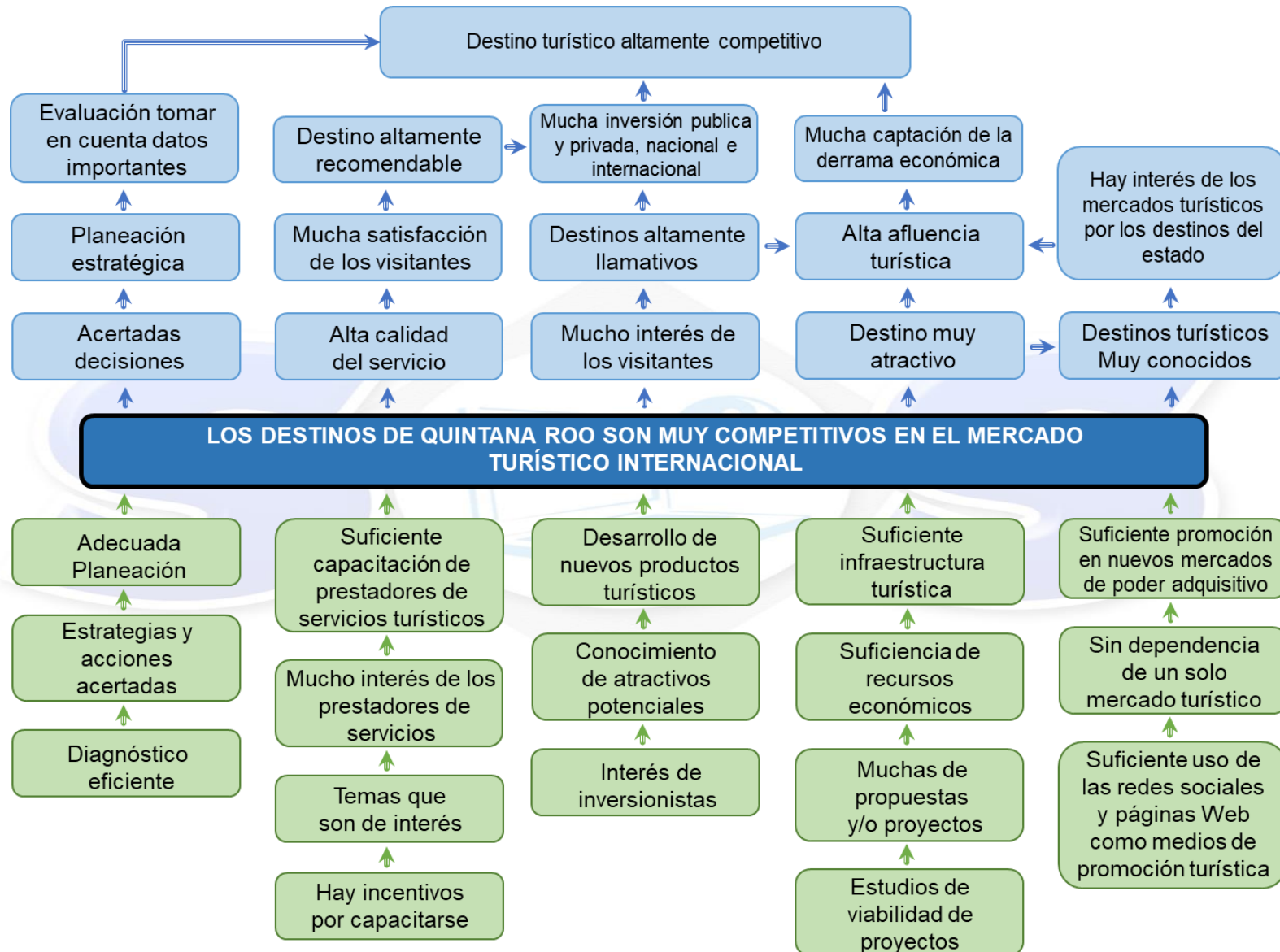
- a) Construcción y equipamiento de la infraestructura turística de los destinos turísticos de Q. Roo.
- b) Los destinos turísticos de Quintana Roo son muy competitivos en el mercado turístico internacional.

A continuación, se presentan los Árboles de Objetivos de la SEDETUR:

Ilustración 3.- Árbol de Objetivos 1



Ilustración 4.- Árbol de Objetivos 2



D) Análisis de las alternativas;

Una vez que ya se tiene claro cuál es la problemática a resolver, al igual que el objetivo a lograr, el siguiente paso de la MML es determinar cuál es la mejor alternativa para solucionar el problema y así alcanzar la situación deseada.

25

En el árbol de objetivos se encontraremos diversos medios para alcanzar el objetivo y así alcanzar el fin deseado, sin embargo, algunos de estos medios pueden no ser de la competencia de la dependencia planea el ejecutar el proyecto o política pública.

La alternativa a seleccionar debe ser aquella que este dentro del ámbito de competencia y que tenga la mayor probabilidad de tener éxito en la solución de la problemática, considerando el grado de factibilidad, así como las restricciones presupuestarias. La correcta selección de la alternativa nos llevará a determinar cual es el bien o servicio que se debe proporcionar a la población afectada por la problemática al igual que las acciones necesarias para poder otorgar los bienes o servicios. (SHCP^a, 2010).

A pesar que la SEDETUR cuenta con la información para sustentar el análisis de la problemática y de los objetivos a través de los esquemas de Árboles, no presentó evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.

Cada uno de los pasos de la MML nos lleva a la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual es la herramienta que concentrará toda información del proyecto o política pública de una manera lógica y organizada.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)⁷

La Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (SHCP, 2012), indica que la MIR es una herramienta de planeación estratégica que sintetiza la MML y que, de manera sencilla:

26

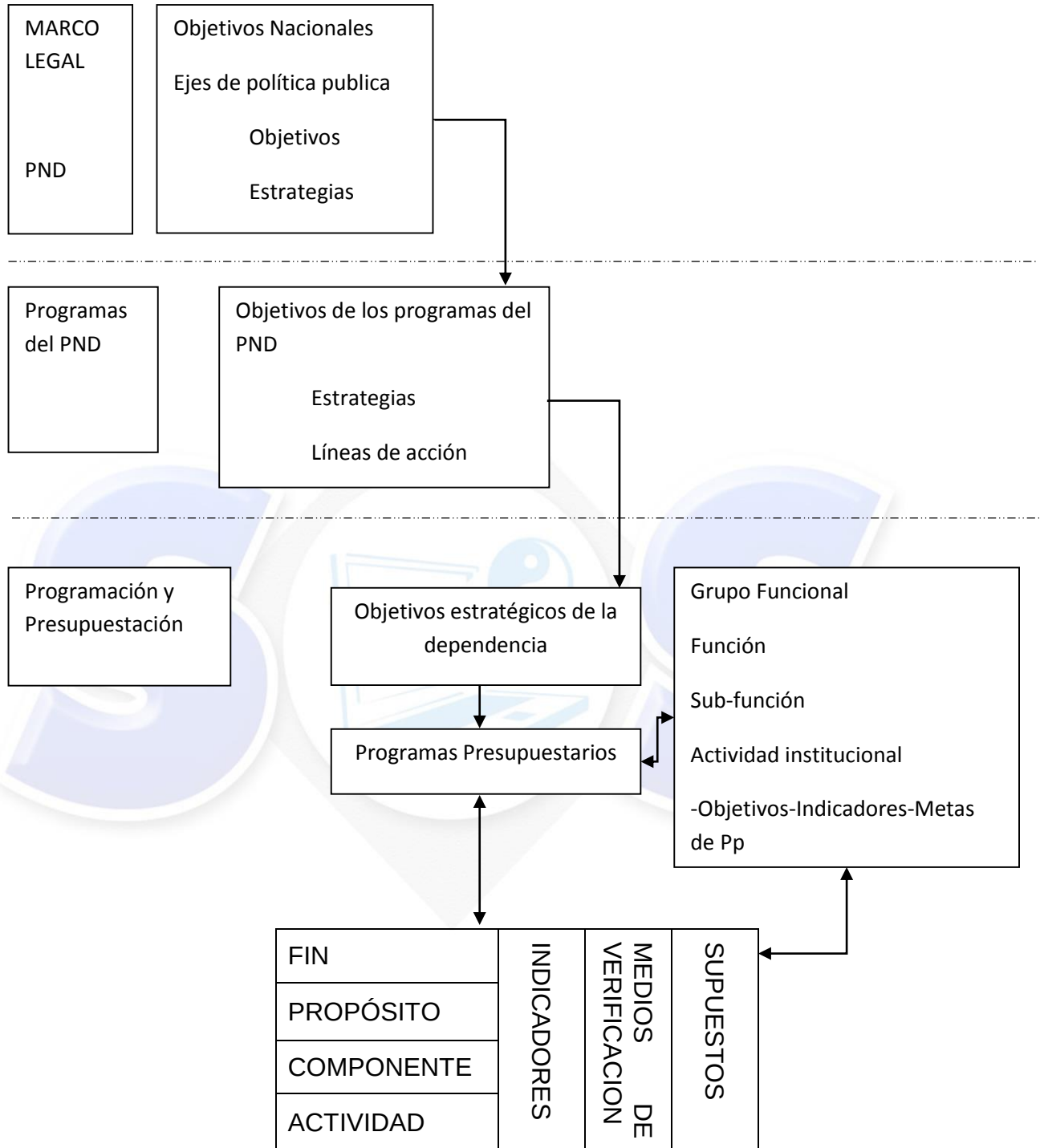
1. Establece el Objetivo de los programas, así como su alineación con los objetivos de la planeación nacional, estatal.
2. En ella se encuentran definidos cuáles serán los bienes y servicios que el programa entregara a la sociedad.
3. Establece indicadores para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas esperados del programa y que son utilizados en la evaluación.
4. Establece los medios de verificación de la información necesaria para el cálculo de los indicadores.
5. Considera los factores externos que podrían afectar directamente el desempeño del programa con esto quedan identificados los riesgos.

La MIR está conformada por una matriz de cuatro por cuatro en la cual se encuentran cada uno de los elementos que la conforman. En ella encontremos en la primera columna: Fin, Propósito, Componentes y Actividades; en la segunda columna, Indicadores de desempeño; en la tercera, los medios de verificación y finalmente en la cuarta, los supuestos.

Según el ámbito gubernamental de que se trate la MIR de los programas se deben alinear al Plan Nacional de Desarrollo cuando se traten de dependencias o programas de la Administración Pública Federal o al Plan Estatal de Desarrollo cuando se trate de dependencias o programas de la Administración Pública Estatal, la lógica que se sigue para alcanzar una correcta alineación es la siguiente:

⁷ La Matriz de indicadores para resultados es un esquema que contiene el resumen de un proyecto o programa. Está basada en dos elementos principales, 1) la Lógica Vertical que relaciona las causa y los efectos que intervienen en un problema y corresponde a los cuatro niveles de objetivos (Fin, Propósito, Componentes, Actividades) y a la cuarta columna la de los Supuestos; 2) la Lógica Horizontal que vincula a cada uno de los niveles de objetivos con los elementos de medición Indicadores y Medios de Verificación (División de Planeación y Presupuesto, 2001). Estos elementos se desarrollan más adelante bajo la visión de la SHCP.

Ilustración 5.- Alineación a los Programas Estratégicos



Fuente: Diplomado PbR, (SHCP, 2012)

Alineación Estratégica

La Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo se encuentra alineada al Plan Nacional y al Plan Estatal del Desarrollo como se describe a continuación:

28

PLAN NACIONAL DESARROLLO 2013-2018	
IV. MEXICO PRÓSPERO Objetivo 4.11 Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país.	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2011-2016
	II.- QUINTANA ROO COMPETITIVO
Objetivo Estratégico.- Promover una política de impulso a los sectores económicos estratégicos, que eleven la competitividad y el potencial productivo de los sectores primarios y de la transformación, con acciones de encadenamiento productivo y de desarrollo de proveedores, para aprovechar el liderazgo del sector terciario y el fortalecimiento del mercado interno.	II. 4.- Impulso a los Sectores Económicos Estratégicos.
	II.4.4.- DIVERSIFICACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL DEL TURISMO
Impulsar una política para consolidar a Quintana Roo como un multidesestino líder en competitividad con una oferta de alta calidad, diversificada y articulada, con pleno respeto a los entornos naturales, sociales y culturales con empresas altamente competitivas y con bases sólidas en infraestructura legal, física y educativa para el desarrollo turístico.	PROGRAMA SECTORIAL DE DIVERSIFICACION Y DESARROLLO INTEGRAL DEL TURISMO 2011-2016
	II.4.4.3.- Fortalecer los principales destinos turísticos del estado, fomentando su diversificación con servicios financieros y comerciales.
Objetivo 6.- Desarrollar infraestructura competitiva que impulse al turismo como eje estratégico de la productividad regional y detonador del bienestar social. Estrategia 6.1 Mejorar la infraestructura y equipamiento existente en los destinos de mayor afluencia turística. 6.1.1 Impulsar la reconversión de la infraestructura e imagen urbana en Pueblos Mágicos para consolidar una oferta turística atractiva.	PROGRAMA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA 2014-2018

Lógica Vertical

La Lógica vertical es aquella que asegura una completa correspondencia entre las acciones que se emprenden en el programa que se orienta para resolver un problema y por ende alcanzar determinados resultados. En la Lógica vertical intervienen dos columnas de la MIR: la del resumen narrativo y la de los supuestos (Aldunate E. Córdoba J., 2011).

29

En esta etapa es donde se requieren los resultados que se obtuvieron en cada una de las etapas de la MML, principalmente del Árbol de Objetivos pues de este elemento se toman los principales puntos para construir el resumen narrativo para cada nivel de objetivos.

El resumen narrativo corresponde a la primera columna de la MIR en la que se definen los objetivos del programa y responde las preguntas:

1. ¿Cuáles son los impactos a los que contribuye el programa, (FIN)?
2. ¿Qué resultados directos se obtienen al solucionar el problema mediante la implementación del programa, (PROPÓSITO)?
3. ¿Qué bienes o servicios entrega el programa, (COMPONENTES)?
4. ¿Cómo se producen estos bienes y servicios, (ACTIVIDADES)?

La sintaxis que se sigue para la elaboración del Resumen Narrativo para cada nivel de objetivos es:

Tabla 1.- Sintaxis de la Metodología de Marco Lógico⁸

Fin	El que: Contribuir a un objetivo superior	Mediante/ a través de	El cómo: la solución del problema
Ejemplo	Contribuir a la generación y ocupación de empleos mejor remunerados	mediante	la disminución de la deserción en educación media superior...
Propósito	Sujeto: población objetivo o área de enfoque	Verbo en presente	Complemento: resultado logrado
Ejemplo	Los jóvenes de familias de escasos recursos	concluyen	la educación media superior
Componentes	Productos terminados o servicios proporcionados	Verbo en participio pasado	
Ejemplo	Apoyos a los jóvenes de escasos recursos para el pago de transporte	entregados	
Actividades	Sustantivo derivado de un verbo	Complemento	
Ejemplo	Administración	del padrón de beneficiarios	

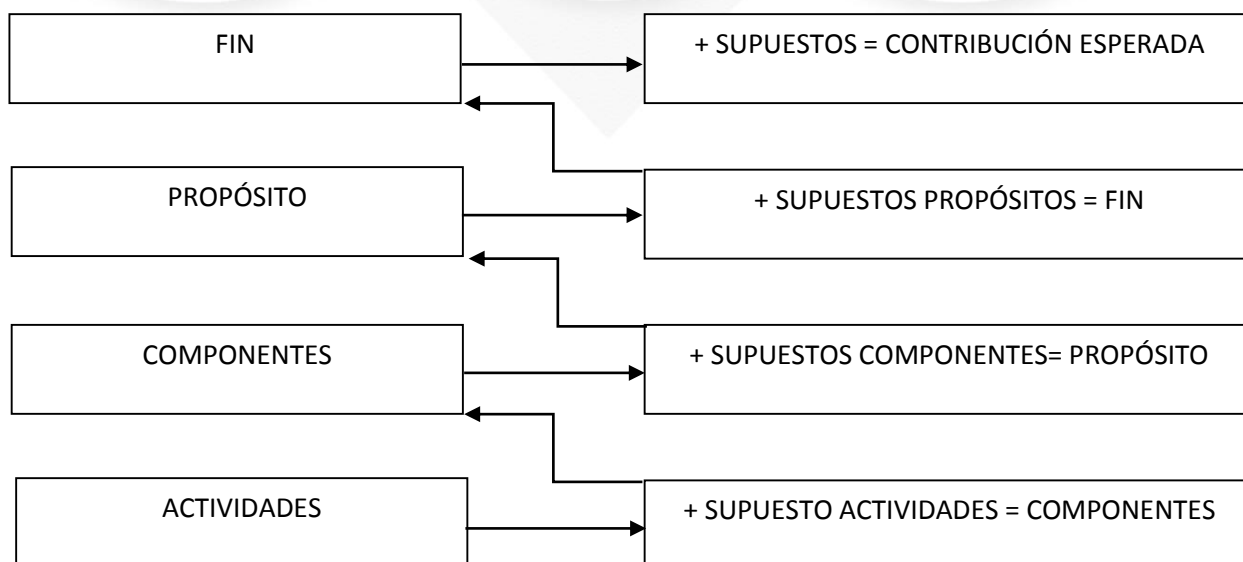
⁸ Fuente: SHCP, 2010.

Una vez que se ha terminado con la elaboración del resumen narrativo, la Lógica Vertical continúa con la incorporación a la MIR de los SUPUESTOS, mismos que surgen de la identificación de los riesgos externos a los que se enfrenta el programa. Éstos al ser identificados permiten tener el panorama de lo que enfrentará el programa, los cuales al ser planteados de manera positiva se trasforman en los mencionados SUPUESTOS, es decir se supone que los riesgos no se presentan durante la ejecución del programa y por lo tanto éste logra su FIN.

La lectura o interpretación de la Lógica Vertical de la MIR es de abajo hacia arriba y se realiza de la siguiente manera:

1. Si se cumplen las **Actividades** del programa y los **Supuestos** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Componente**.
2. Si se cumplen los **Componentes** del programa y los **supuestos** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Propósito**.
3. Si se cumplen el **Propósito** del programa y el **supuesto** para este nivel de objetivo entonces se llega al **Fin**.
4. Si se cumple el **Fin** del programa y el **Supuesto** para este nivel de objetivo entonces se llega a los resultados del programa.

Esto se puede ilustrar de la siguiente manera:





A continuación, se presenta la revisión de la lógica vertical de la MIR E021 - Diversificación y Desarrollo Integral de Turismo.

Tabla 2.- MIR E021⁹

Resumen Narrativo		Supuestos
FIN	1 - Contribuir al desarrollo sostenible, económico, social y ambientalmente competitivo y equitativo de las regiones del estado de Quintana Roo, mediante la consolidación de un multidesestino líder en competitividad con una oferta de alta calidad, diversificada y articulada, con pleno respeto a los entornos naturales, sociales y culturales con empresas altamente competitivas y con bases sólidas en infraestructura legal, física y educativa para el desarrollo turístico.	Existen las condiciones Políticas, Sociales, Económicas y ambientales para el desarrollo exitoso de la actividad turística en el estado de Quintana Roo
Propósito	1.1 - Quintana Roo se consolida como un multidesestino turístico, líder en competitividad con una oferta de alta calidad, diversificada y articulada, con pleno respeto a los entornos naturales, sociales y culturales con empresas altamente competitivas y con bases sólidas en infraestructura.	Existen las condiciones políticas, sociales, económicas y ambientales favorables para el desarrollo exitoso de la actividad turística en el estado de Quintana Roo
Componente	Acciones Estratégicas Realizadas para la conducción de la Política Turística Estatal	Existen condiciones económicas, sociales, políticas y naturales para llevar a cabo las acciones estratégicas en el Estado.
Actividad	Acciones de conducción, supervisor y difusión de la política de Desarrollo Turístico	Existe el interés por conocer las acciones de desarrollo y conducción del desarrollo turístico de la entidad
Actividad	Participación en comités y foros estratégicos para el desarrollo de los destinos turísticos del estado.	Existe el interés en participar en comités y foros estratégicos de desarrollo turístico
Actividad	Reuniones del Subcomité Sectorial de Desarrollo Integral de Turismo	Los integrantes del Subcomité Sectorial de Desarrollo Integral de Turismo participan en las sesiones convocadas
Actividad	Coordinar la elaboración de Estudios y Evaluaciones para conocer el potencial de los Destinos	Existen interesados en conocer el potencial de los destinos turísticos de Quintana Roo
Actividad	Reuniones de Comité de Ordenamiento Ecológico, Desarrollo Urbano, Desarrollo Turístico, Imagen Urbana y Consejo de Cuenca de la Península, Estado y Municipios.	Existe el interés por parte de las Dependencias Federales en atender el tema
Actividad	Elaborar los contratos y convenios que se generen en la Secretaría	Existe el interés por celebrar contratos y convenios con la SEDETUR
Actividad	Proyectos de Reformas de Ley	Existe la necesidad de actualizar el marco legal de la SEDETUR
Actividad	Acciones de difusión turística implementadas	Existen interesados en conocer las acciones llevadas a cabo por la Secretaría de Turismo
Componente	Acciones de promoción y difusión de la actividad turística implementadas	Existen condiciones económicas, sociales, políticas y naturales para la realización de la promoción turística del Estado a nivel nacional e internacional.

⁹ Fuente: Elaboración propia con información de la SEDETUR.



SOPORTE ORGANIZACIONAL DEL SURESTE, S.C.

32

Resumen Narrativo		Supuestos
Actividad	Impulso para la realización de material promocional, publicitario y / o documental de los destinos turísticos del Caribe Mexicano	Existen empresarios interesados en promover eventos, productos y servicios turísticos que se ofertan en el Estado.
Actividad	Publicidad en línea, acciones de promoción en Internet y redes sociales	Existen interesados en conocer los atractivos turísticos del estado por medio del uso de la Internet y redes sociales
Actividad	Difusión de los productos y servicios turísticos en las Redes Sociales y sitios web de la Secretaría de Turismo	Existe estabilidad en la plataforma tecnológica de SEDETUR y de los prestadores de servicios turísticos así como tour operadores.
Actividad	Impulso para la realización de eventos deportivos, artísticos, culturales, congresos y convenciones	Existen empresarios interesados en promover sus eventos, productos y servicios turísticos ofertados en el Estado
Actividad	Participación en Ferias de Turismo Nacionales e Internacionales	Existen interesados en conocer los atractivos, eventos, productos y servicios turísticos de los destinos del Estado
Actividad	Acciones de fomento de la promoción turística con agencias mayoristas	Existen agencias mayoristas interesadas en conocer los atractivos, eventos, productos y servicios turísticos de los destinos del Estado
Actividad	Caravanas Turísticas	Existen empresarios interesados en promover sus productos y servicios turísticos en otras entidades.
Actividad	Impulsar la promoción turística para captar una mayor afluencia turística y mayor derrama económica en el Caribe Mexicano.	Existen interesados en conocer los atractivos turísticos de Quintana Roo por medio de la WEB
Componente	Acciones realizadas para incrementar la Competitividad Turística de Quintana Roo	Existen áreas de oportunidad para mejorar la calidad y competitividad de los destinos turísticos del Estado
Actividad	Existen áreas de oportunidad para mejorar la calidad y competitividad de los destinos turísticos del Estado	Existe demanda de capacitación y certificación por parte de los empresarios y el personal de las empresas de prestación de servicios turísticos de Quintana Roo.
Actividad	Cursos de capacitación y certificación en H, M y Punto Limpio impartidos	Existen prestadores de servicios turístico
Componente	Acciones realizadas para fomentar el Desarrollo Turístico del Estado	Existen interesados en desarrollar los atractivos turísticos de naturaleza, historia, cultura, arqueológicos, entre otros potenciales de desarrollo turístico en el Estado.
Actividad	Desarrollo, operación y fomento de los servicios turísticos	Existen interesados en fomentar, desarrollar y operar servicios turísticos
Actividad	Fomento de la inversión privada en materia turística a través de la asesoría y acompañamiento a inversionistas privados, municipios, instituciones u otros actores interesados en el estado de Quintana Roo	Existen interesados en invertir en el desarrollo de infraestructura, nuevos productos y servicios en los destinos turísticos del Estado
Actividad	Seguimiento y Registro de la Inversión Turística Privada Detectada	Los sitios turísticos apoyados tienen condiciones de seguridad pública. Las condiciones climáticas no afectan la operación de los proyectos. Existen personas interesadas en realizar el tipo de actividades turísticas que se desarrollan en los sitios turísticos apoyados.



A continuación, se presenta la revisión de la lógica vertical de la MIRK006DESAYEQUIPA - Desarrollo y Equipamiento de la Infraestructura Turística de Quintana Roo.

Tabla 3.- MIR K006¹⁰

RESUME NARRATIVO		SUPUESTOS
FIN	Contribuir a fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística mediante el desarrollo de obras de infraestructura y equipamiento suficiente para el desarrollo turístico sustentable.	Existen interesados en invertir y desarrollar los destinos y en las regiones turísticas, mediante la ejecución de obras y acciones para el desarrollo turístico sustentable.
PROPOSITO	Los destinos turísticos cuentan con infraestructura y equipamiento de calidad suficiente para el desarrollo turístico.	Existen autoridades de los tres niveles de gobierno interesados en desarrollar las zonas turísticas que cuentan con potencial
COMPONENTE	Inversión en proyectos de infraestructura y equipamiento en destinos, impulsada.	Existen interesados de los tres niveles de gobierno para impulsar la dotación y equipamiento en destinos turísticos
ACTIVIDAD	Elaboración de expedientes técnicos y presupuesto base	Los actores locales cumplen conforme a los objetivos y tiempos establecidos en los proyectos apoyados.
Actividad	Dictaminación de proyectos de infraestructura y equipamiento	Existe una estrecha vinculación entre el Estado y el Gobierno Federal
Actividad	Formalización de los instrumentos jurídicos que comprenden proyectos de infraestructura y equipamiento turístico (Convenios)	Existe la voluntad por parte de los actores que intervienen en la dotación de infraestructura y equipamiento para firmar los contratos de trabajo
Componente	Proyectos de infraestructura y equipamiento en operación en destinos, ejecutados.	Existen interesados en desarrollar la infraestructura y equipamiento en los destinos turísticos de Quintana Roo
Actividad	Porcentaje de licitaciones realizadas	Existen interesados en participar en las licitaciones
Actividad	Porcentaje de licitaciones realizadas	Existen interesados en participar en las licitaciones
Actividad	Adjudicación de obras y/o servicios (Contratos)	Existen interesados en la construcción de obras de infraestructura
Actividad	Supervisión física relativa a la ejecución de proyectos de infraestructura y equipamiento.	Existe el interés por supervisar el avance físico de las obras de infraestructura y equipamiento turístico.
Actividad	Auditorías en materia de obra pública y adquisiciones atendidas	Existen interesados en conocer las auditorías en materia de obra pública, Los actores locales cumplen conforme a los objetivos y tiempos establecidos en los proyectos apoyados.

¹⁰ Fuente: Elaboración propia con información de la SEDATUR.

Análisis de la Lógica Vertical

La Matriz de indicadores para resultados del programa presenta una lógica vertical débil, si bien cuenta con todos los elementos que solicita la MML, los objetivos planteados en la columna del resumen narrativo, con excepción del Propósito, no cumplen con la sintaxis establecida por la MML lo que rompe con lo establecido por dicha metodología.

34

Es posible identificar la relación causal entre las Actividades con el Componente, el Componente con el Propósito, y el Propósito con el Fin, es decir, el cumplimiento de los objetivos planteados en el resumen narrativo guardan congruencia entre ellos.

Los Supuestos al sumarse al resumen narrativo, permiten establecer los factores de mayor relevancia para la consecución de los objetivos. Sin embargo, a nivel Actividades y al nivel Fin existen supuestos que no son factores externos a la dependencia ejecutora, es decir son factores sobre los que la dependencia puede influir para el logro del resumen narrativo.

Es necesario que esta situación se corrija para los ejercicios posteriores debido a que una lógica vertical en la que el análisis de los factores externos (Supuestos) se realice correctamente, permitirá que las acciones que el programa desarrolla se puedan finalizar sin que se enfrente a situaciones que impidan el logro de sus objetivos.

Lógica Horizontal

La Lógica Horizontal vincula el resumen narrativo de cada uno de los objetivos con los indicadores que sean necesarios y suficientes para poder evaluar el grado de cumplimiento de las metas que previamente debieron ser definidas, así mismo, cada indicador debe de contar con los medios de verificación, mismos que deberán ser suficientes y necesarios para obtener la información sobre la estimación de los Indicadores. En lo sucesivo, nos enfocaremos en las principales características de los indicadores del desempeño y de los medios de verificación (Aldunate E. Córdoba J., 2011).

35

Definición y tipo de indicador por nivel de objetivos de la MIR.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público define un indicador de desempeño como:

“La expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.”

Entonces un indicador del desempeño se utiliza para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para cada programa público, éste indicador genera la información necesaria para el monitoreo y evaluación del programa, con la finalidad de apoyar la toma de decisiones en la asignación de los recursos.

Los indicadores de desempeño se dividen en dos tipos:

1. *Indicador Estratégico*
2. *Indicador de gestión*

Derivado de esto el tipo de indicador que corresponde por nivel de objetivos de la MIR es la siguiente:

Tabla 4.- Tipo de indicador por nivel de objetivo

NIVEL DE OBJETIVO	TIPO DE INDICADOR
FIN	ESTRATÉGICO
PROPOSITO	Estratégico
COMPONENTE	ESTRATÉGICO (cuando considera la entrega de un bien o servicio que incida directamente en la población objetivo) DE GESTIÓN (cuando <u>NO</u> considera la entrega de un bien o servicio que incida directamente en la población objetivo)
ACTIVIDAD	GESTION

FUENTE: SHCP, 2010.

36

Criterios para la Aprobación de Indicadores de la MIR.

La aprobación de indicadores es el proceso mediante el cual se establece si los indicadores de resultados, servicios y gestión de los programas presupuestarios cumplen con los criterios mínimos necesarios para medir los objetivos de dichos programas en un punto determinado en el tiempo.

Las etapas de la aprobación se llevan a cabo mediante trabajo de gabinete con la participación de diversos actores; para ello se utilizan, principalmente, los documentos referentes a la MIR y las fichas de los indicadores en el ejercicio fiscal correspondiente.

Si bien el análisis se centra en examinar los criterios que cumplen los indicadores, la aprobación incluye de manera implícita un análisis de la lógica causal del diseño del programa, ya que, en algunos casos, para poder determinar si los indicadores cumplen con los criterios considerados en la aprobación, es preciso también conocer en profundidad el objetivo al cual se encuentran vinculados.

El análisis de las metas y las líneas base de los indicadores realizados en la aprobación se dirige a valorar si éstas son consistentes con su frecuencia de medición, el sentido del indicador y la meta planteada.

Asimismo, en el caso de los medios de verificación para construir los indicadores, el análisis centra su interés en que éstos se encuentren claramente identificados, que sean consistentes con lo que el indicador busca medir y que estén disponibles para el programa con los recursos que posee.

Tabla 5.- Criterios CREMA

Criterio	Descripción	Rubro	Subrubro
Claro	El indicador debe ser preciso sobre cómo, cuándo y dónde va a cambiar la situación de los beneficiarios	¿La fórmula de cálculo de indicador es coherente con su nombre?	¿La fórmula de cálculo se encuentra expresada como es señalado en el nombre (porcentaje, proporción, tasa, etcétera)?
		¿Existe coherencia dentro de los elementos (numerador y denominador) que conforma la fórmula de cálculo del indicador	¿El nombre del indicador expresa lo conformado en la fórmula de cálculo?
		¿La descripción de las variables de la fórmula de cálculo permite tener claridad sobre cualquier concepto incluido en ella?	¿Existe coherencia del numerador y denominador en cuanto a frecuencias de medición y unidades de medida?
			¿La definición de las variables es clara y si utiliza conceptos especializados, éstos se explican en una nota técnica?
Relevante	El indicador debe ser apropiado y medir aspectos importantes del objetivo	¿El indicador refleja un factor o variable central del logro del objetivo?	¿Existe al menos un factor relevante del objetivo que se mide en el indicador?
		¿El indicador está asociado a una meta(s) específica(s) de acuerdo con la frecuencia de medición establecida?	¿El indicador cuenta con al menos una meta específica de acuerdo con la frecuencia de medición?
Monitoreable	El indicador debe poder ser sometido a una evaluación independiente	¿El indicador tiene un valor de línea base para su seguimiento?	¿El indicador tiene especificado el valor de la línea de base, o bien, tiene explícito cuándo se realizará el primer levantamiento para la línea base?
		¿Los medios de verificación planteados en el indicador son consistentes?	¿La frecuencia de medición coincide con la de los medios de verificación? ¿Los datos de las variables a medir efectivamente son medidos por el medio de verificación planteado?
Adecuado	El indicador debe ofrecer una base suficiente que permita estimar el desempeño y evaluar los resultados.	¿Existe congruencia en el establecimiento de metas anuales y sexenales?	¿Las metas anuales y sexenales son congruentes en el sentido del indicador?
		¿La dimensión del indicador está bien identificada (eficacia, eficiencia, calidad, economía)?	¿La dimensión del indicador coincide con los conceptos de las guías y manuales de la Metodología de Marco Lógico?

Fuente: CONEVAL 2014.

Medios de Verificación.

Para completar la lógica horizontal de la MIR es necesario incorporar los medios de verificación, es decir: la fuente de información donde se obtendrán los datos para poder estimar los indicadores. Estas fuentes de información deben ser públicas y de fácil acceso.

38

Las principales fuentes de información que se pueden utilizar son:

1. Estadísticas
2. Materiales publicados
3. Encuestas
4. Informes de auditoria
5. Anuarios estadísticos de cada Dependencia

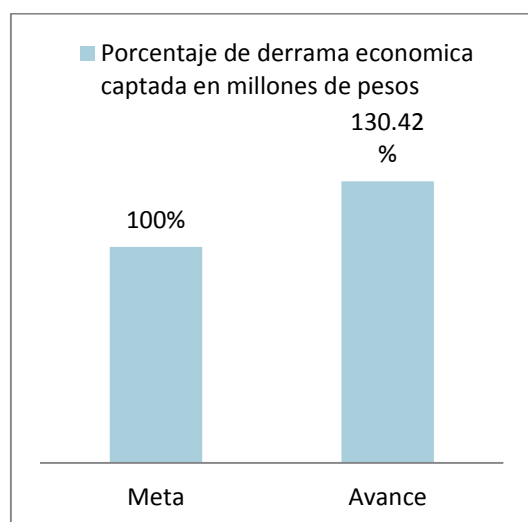
La finalidad de incluir en la MIR los medios de verificación de cada indicador es para lograr una mayor calidad en la información que se obtiene de la misma y así poder tener una correcta evaluación de los logros del programa.

Análisis de la Lógica Horizontal

A continuación, se presenta el análisis de la Lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados de la SEDETUR:

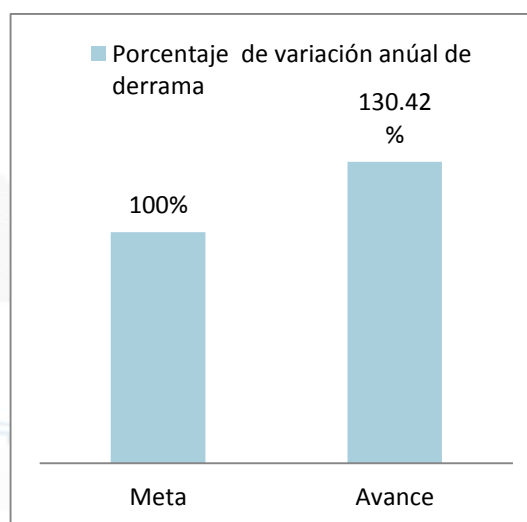
Gráfica 1

Resultados de indicador nivel FIN, Programa K006



Gráfica 2

Resultados de indicador nivel FIN, Programa E021



Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

Tabla 6.- Ficha técnica del indicador de nivel FIN

E021				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Porcentaje de variación anual de la derrama	Derrama Económica	Estratégico	Eficacia	Anual
K006				
Porcentaje de Derrama Económica captada	Derrama Económica	Estratégico	Eficacia	Anual
Medios de verificación				
Informes de Gobierno				
Indicadores Turísticos de la SEDETUR				

Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

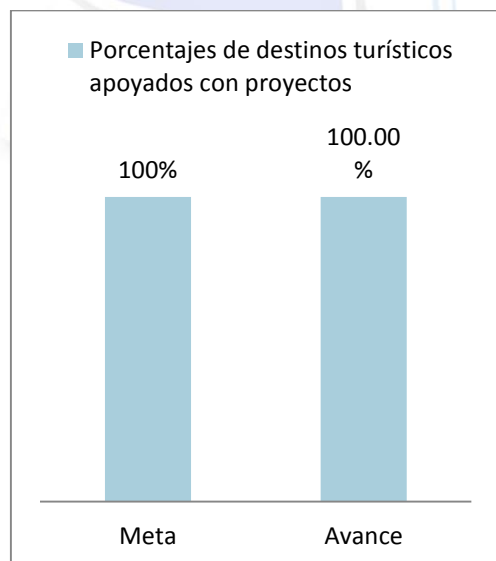
El indicador definido para el nivel de fin del programa con clave K006 presenta un avance en el cumplimiento mayor al esperado por un 30.42%, sin que se presente un documento que justifique dicha variación. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

40

El indicador definido para el nivel de fin del programa con clave E021 presenta un avance en el cumplimiento mayor al esperado por un 30.42%, debido a que la derrama económica alcanzada fue de 8,810.38 millones de dólares (tipo de cambio de 18.922 pesos por dólar) por lo que se alcanzó un total en pesos mexicanos de 166,6992 millones de pesos. Los datos son preliminares al cierre de 2017. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

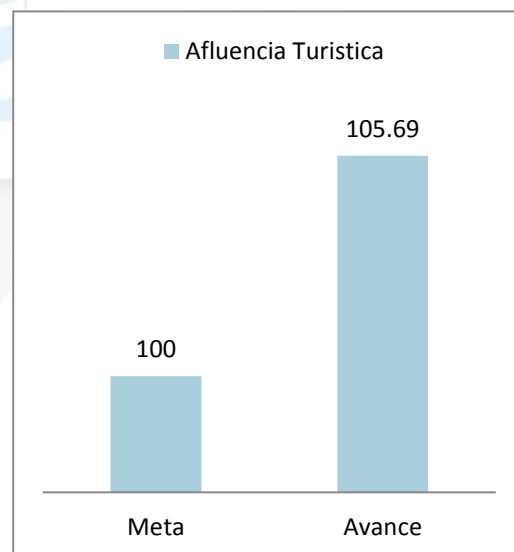
Gráfica 3

Resultados del indicador nivel Propósito, programa K006



Gráfica 4

Resultados de indicador nivel Propósito, Programa E021



Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

Tabla 7.- Ficha técnica del indicador de Propósito

K006				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
K006 Porcentaje de destinos turísticos apoyados con proyectos	Alumno egresado	Estratégico	Eficacia	Anual
FALTANTE: PROPÓSITO DEL E021				
Medios de verificación				
Actas de sesiones de la honorable junta directiva del instituto				

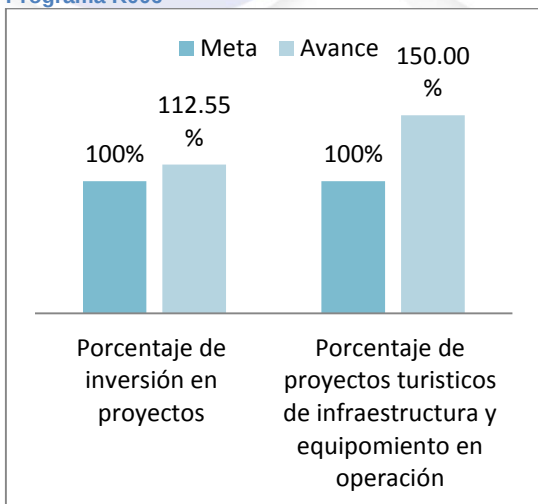
Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

El indicador definido para el nivel de fin del programa con clave K006 presenta un avance en el cumplimiento esperado del 100%, en relación a su meta planeada. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

El indicador definido para el nivel de fin del programa con clave E021 presenta un avance en el cumplimiento mayor al esperado por un 5.69%, en relación con la meta planeada. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

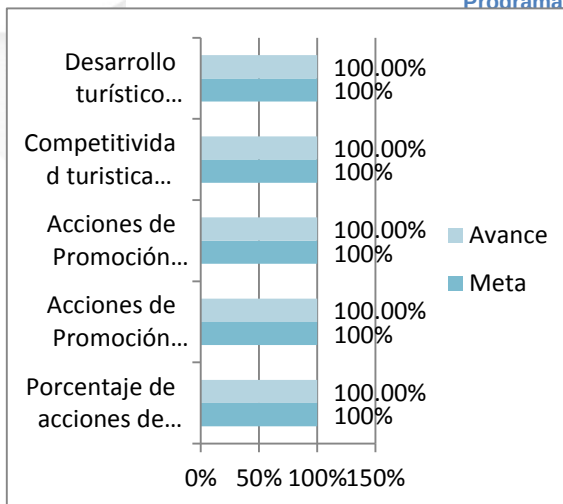
Gráfica 5

Resultados del Indicador nivel Componente, Programa K006



Gráfica 6

Resultados de indicador nivel Componente, Programa E021



Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

Tabla 8.- Ficha técnica del indicador del nivel Componente

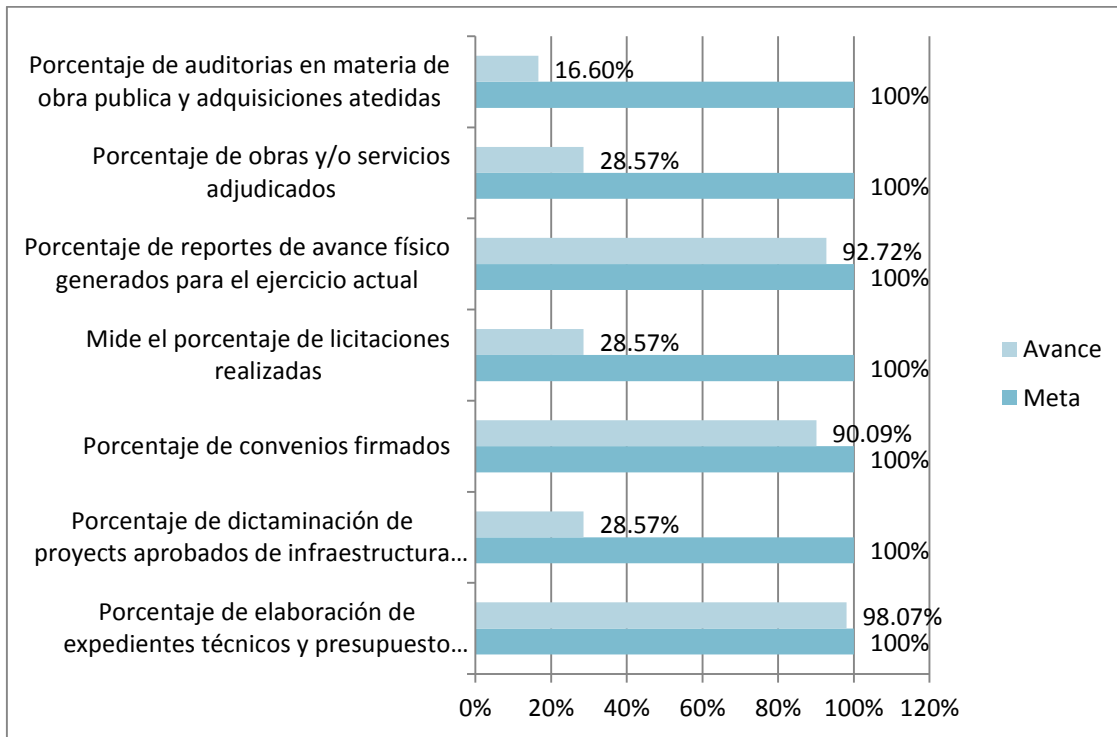
Ficha técnica del indicador de Componente				
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
E021				
Acciones Estratégicas Realizadas	Acciones Estratégicas	Estratégico	Eficacia	Trimestral
Acciones de Promoción Turística Implementadas	Acciones de Promoción	Estratégico	Eficacia	Mensual
Competitividad Turística incrementada	Acciones Incremento	Estratégico	Eficacia	Mensual
K006				
Porcentaje de Inversión en Proyectos	Inversión Publica	Gestión	Eficacia	Anual
Porcentaje de proyectos turísticos de infraestructura y equipamiento en operación.	Proyectos Turísticos	Gestión	Eficacia	Anual
Medios de verificación				
Informe de Gobierno, Cuenta Publica				
Informes de Gobierno, Cuenta Publica				
Informes de Gobierno, Cuenta Publica				
Auditorías a recursos invertidos				
Expedientes de obras de la SEDETUR				

Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

Los indicadores definidos para el nivel de Componente del programa con clave K006 presentan, un avance en el cumplimiento de su meta superior al 100%, en relación a su meta planeada, sin que se cuente con información que justifique dichas variaciones. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Los indicadores definidos para el nivel de Componente del programa con clave E021 presentan un avance en el cumplimiento del 100%, en relación con la meta planeada. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

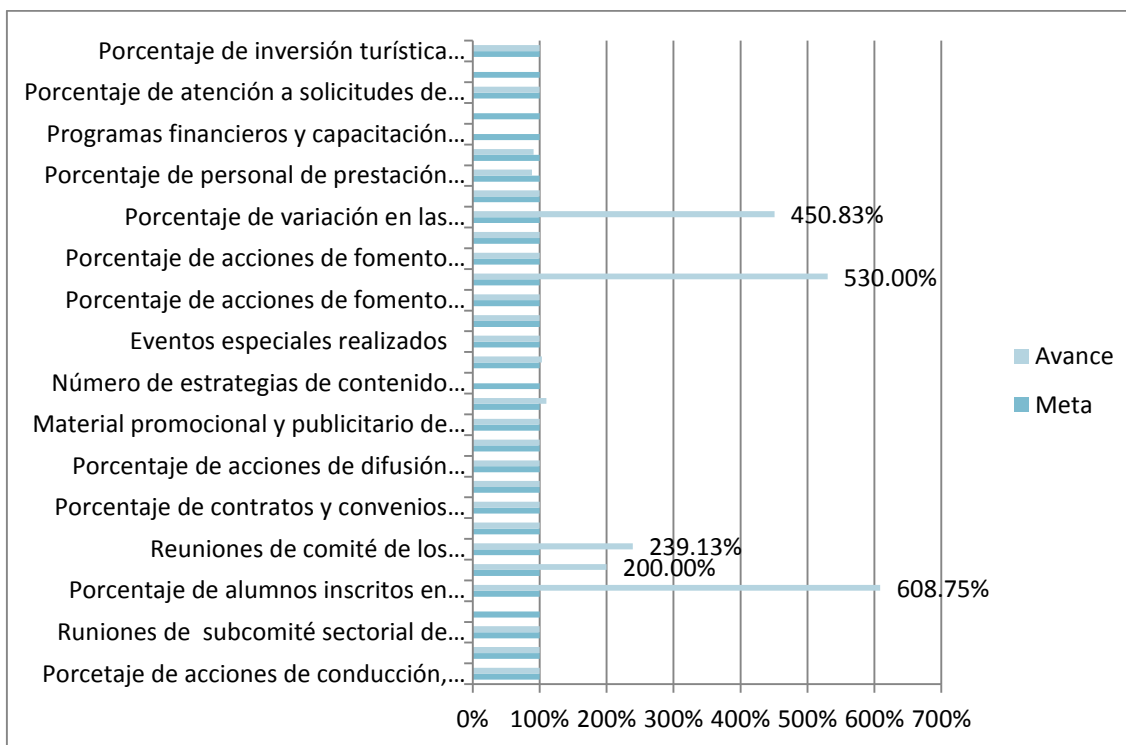
Gráfica 7.- Resultados de indicadores de nivel Actividad, programa K006.



Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

Tres de los indicadores definidos para el nivel de Actividad del programa con clave K006 presentan, un avance en el cumplimiento de su meta del 100%, en relación a su meta planeada, y cuatro presentan avances por debajo del 50% de su meta planeada, sin que se cuente con información que justifique dichas variaciones. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Gráfica 8.- Resultados de indicadores de nivel Actividad, programa E021.



Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

En su mayoría de los indicadores definidos para el nivel de Actividad del programa con clave E021 presentan, un avance en el cumplimiento de su meta del 100%, en relación a su meta planeada, y cinco presentan avances por encima del 100% de su meta planeada, sin que se cuente con información que justifique dichas variaciones. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.

Tabla 9.- Ficha técnica del indicador del nivel Actividad

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
E021				
Porcentaje de acciones de conducción, supervisión y difusión de la política de Desarrollo Turístico	Acciones de Conducción	Estratégico	Eficacia	Mensual
Participación en Comités y Foros estratégicos para el desarrollo de los destinos turísticos del Estado	Asistencia a reuniones	Estratégico	Eficacia	Mensual
Reuniones de Subcomité Sectorial de Desarrollo Integral de Turismo	Cesiones del Comité	Estratégico	Eficacia	Trimestral
Porcentaje de Evaluaciones y Estudios de destinos turísticos	Estudios y/o Evaluaciones	Gestión	Eficacia	Trimestral
Reuniones de Comité de los Ordenamiento Ecológicos, Urbanos y Turísticos	Reuniones de Comité	Gestión	Eficacia	Mensual
Porcentaje de contratos y convenios que se generen en la Secretaría.	Contratos y Convenios	Gestión	Eficacia	Mensual
Instrumentos Jurídicos del Sector Turísticos Actualizados	Reformas de Ley	Gestión	Eficacia	Semestral
Porcentaje de acciones de difusión turística implementadas	Acciones	Gestión	Eficacia	Mensual
Porcentaje anual de visitas a los portales web y el alcance de la publicaciones en redes sociales de la secretaria	Visitas	Estratégico	Eficacia	Mensual
Número de publicaciones de noticias y eventos en los sitios web de la Secretaría de Turismo.	Número de Eventos	Gestión	Eficacia	Mensual
Eventos Especiales Realizados	Suma de Eventos	Gestión	Eficacia	Mensual
Participación en Ferias Turísticas	Suma de Ferias	Gestión	Eficacia	Mensual
Porcentaje de acciones de fomento turístico con agencias mayoritas	Acciones de Fomento	Gestión	Eficacia	Mensual
Caravanas turísticas realizadas	Número de Caravanas	Gestión	Eficacia	Mensual
Porcentaje de variación en la visualización de los archivos digitales de material publicitario	Visualizaciones	Gestión	Eficacia	Trimestral
Porcentaje de personal de prestación de servicios turísticos capacitado y/o certificado.	Total de Personas	Gestión	Eficacia	Mensual
Porcentaje de cursos y certificaciones en H, M y Punto Limpio	Cursos	Gestión	Eficacia	Mensual
Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
MIRK006				
Porcentaje de elaboración de expedientes técnicos y presupuesto base	Expedientes Técnicos	Gestión	Eficacia	Anual
Porcentaje de Dictaminación de proyectos aprobados de Infraestructura y Equipamiento	Proyectos	Gestión	Eficacia	Anual
Porcentaje de convenios firmados	Número de instrumentos	Gestión	Eficacia	Trimestral
Mide el porcentaje de licitaciones realizadas	Licitaciones Realizadas	Gestión	Eficacia	Anual



Nombre del Indicador	Unidad de medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia de Medición
Porcentaje de obras y/o servicios adjudicados	Obras y/o Servicios	Gestión	Eficacia	Anual
Porcentaje de reportes de avance físico generados para el ejercicio actual.	Reportes de Avance	Gestión	Eficacia	Mensual
Porcentaje de Auditorías en materia de obra pública y adquisiciones atendidas	Número de Auditorías	Gestión	Eficacia	Anual
Medios de verificación				
Expediente de evidencias del Despacho de la C. Secretaria				
Minutario de reuniones, foros, comités, talleres, etc en los que participa la SEDETUR.				
Actas de Subcomité				
Expediente de estudios y/o evaluaciones realizadas				
Expediente de evidencias de cumplimiento				
Número de representaciones legales de la SEDETUR				
Publicaciones del Periódico Oficial del Estado				
Expediente de acciones de difusión turística				
La información se extrae de la herramienta de analítica web Google Analytics, y de la generación mensual de métricas de seguidores y fans de las redes sociales que lleva la Dirección de TICS de la SEDETUR				
Reportes estadísticos generados a través del panel de administración de los sitios web.				
Expediente de Evidencias de Ferias Turísticas en las que participa el Estado (fotográfico, estadístico y directorios)				
Expediente de Evidencias de Ferias Turísticas en las que participa el Estado (fotográfico, estadístico y directorios)				
Expediente de evidencias				
Expediente de Evidencias de Caravanas Turísticas realizadas por la SEDETUR (fotográfico, estadístico y directorios)				
Consulta de web site www.caribemexicano.travel donde se cargan los diseños.				
Registro de personal de prestación de servicios, capacitado y/o certificado por la SEDETUR en las empresas turísticas de Quintana Roo				
Registro de cursos impartidos				
Expedientes técnicos y presupuestos base por proyectos realizado resguardado por la Dirección de Proyectos de Infraestructura Turística				
Oficios de Validación de Recursos				
Expedientes de contratos de obras de la SEDETUR				
Expediente de licitaciones de la Dirección de Proyectos de Infraestructura				
Reporte de contratos de obras y servicios en resguardo de la Dirección de Proyectos de Infraestructura Turística				
Expediente de obras de la SEDETUR				
Envío de la solventación a través de la Dirección de Proyectos de Infraestructura Turística de la Secretaría de Turismo				

Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.



Cobertura y Focalización

El turismo en nuestro estado se ha consolidado como el eje motor del País. La SEDETUR es la dependencia encargada de los asuntos relacionados con el Sector Turístico en el estado de Quintana Roo.

47

Programa para el Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (PRODERMAGICO)¹¹.

La Secretaría de Turismo (SECTUR) creó el Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (PRODERMAGICO), el cual contribuye a mejorar las condiciones de la infraestructura y equipamiento en las localidades, la capacitación de los prestadores turísticos, el apoyo a la movilidad de turistas, buscando el fomento del producto por conducto de la diversificación de su oferta, y con ello, en el mediano plazo, la consolidación de nuestros destinos, especialmente de los que cuentan con nombramiento de Pueblo Mágico vigente.

El objetivo principal de este programa es contribuir a fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística en los destinos y en las regiones turísticas, mediante la ejecución de obras y acciones para el desarrollo turístico sustentable.

El PRODERMAGICO tiene una cobertura a nivel nacional. Se concentra preferentemente en las Entidades Federativas, los municipios y jefaturas delegacionales políticas del D.F., en los que se encuentran los destinos turísticos y los Pueblos Mágicos, cuyo detalle se muestra en el Anexo 1 de las Reglas de Operación. Para el caso de Quintana Roo se adjunta el listado de municipios beneficiados:

¹¹ Información obtenida de las Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (PRODERMAGICO), para el ejercicio fiscal 2016.

Los subsidios que otorga el PRODERMAGICO se entregan a los gobiernos estatales y del Distrito Federal (D.F.), para que se ejecuten en proyectos turísticos en municipios y delegaciones políticas, lo que impactará en la población que habita los destinos, por lo que con base en esta consideración se definieron las siguientes poblaciones potenciales, objetivas y atendidas:

Población potencial. Las Entidades Federativas, el D.F., los municipios, las jefaturas delegacionales o las localidades con vocación turística que requieran fortalecer su oferta.

Población Objetivo. Las Entidades Federativas, el D.F., los municipios y las jefaturas delegacionales definidos en el anexo 1; las localidades que cuenten con nombramiento de Pueblo Mágico vigente, y los destinos que cumplan con las características descritas en el apartado 3.1 de cobertura.

Población Atendida. Las Entidades Federativas, el D.F., los municipios, las jefaturas delegacionales o las localidades con vocación turística o que cuenten con nombramiento de Pueblo Mágico vigente, en los que se hayan desarrollado las obras o acciones en cada ejercicio fiscal.

PROGRAMA DIVERSIFICACIÓN Y DESARROLLO DEL TURISMO¹².

Impulsar proyectos estratégicos de desarrollo ecoturístico, de arqueología y dirigidos a otros segmentos que nos permitan diversificar los productos turísticos del estado, en coordinación con las entidades vecinas, unificando esfuerzos para competir en la Zona del Caribe.

A continuación, se detallan los proyectos que abarca este programa.

¹² Información obtenida de las cédulas de registro de obras de la SEDETUR.



1.- PROYECTO EJECUTIVO "CORREDOR ECOTURISTICO SIETE LAGUNAS EN EL MUNICIPIO DE FELIPE CARRILLO PUERTO"

Descripción: Consiste en desarrollar un proyecto ejecutivo para dotar de instalaciones que faciliten el acceso y el disfrute del activo natural y cultural que se concentra en las siete lagunas de Felipe Carrillo Puerto y el entorno del Centro Ceremonial de Chanchah Veracruz. Las intervenciones a ser propuestas estarán encaminadas a generar el menor impacto posible a la integridad del ecosistema y la comunidad, con el objetivo de preservar la identidad y la riqueza de la experiencia de visitar el destino sin afectar el entorno natural.

49

2.- PARQUE CANCUN 1ª ETAPA. CAMINO DE ACCESO A CICLOPISTA EN EL MUNICIPIO DE BENITO JUAREZ.

Descripción: 1.5 Km. De ciclo vía y vialidad de acceso a base de terracería y pavimentación, considera señalética, mobiliario y acciones de conservación ambiental.

3.- PROYECTO INTEGRAL DE CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN EN LOS PUEBLOS MÁGICOS EN TODO EL ESTADO.

Descripción: Capacitación y Culturización de las personas o instituciones que realizan alguna actividad turística o que desean incursionar en la actividad turística, con el objetivo de brindar calidad y calidez en el servicio que prestan a sus usuarios, esto se realizó mediante 203 cursos, beneficiando a 5,940 personas.

4.- IMAGEN URBANA DE COZUMEL EN EL MUNICIPIO DE COZUMEL.

Descripción: Mejora de la imagen urbana a base de mejoramiento de fachadas, colocación de protecciones de madera de la región, señalización, alumbrado público. Beneficiarios: 40 locales.



5.- PROGRAMA INTEGRAL BACALAR PUEBLO MAGICO (EQUIPAMIENTO Y ACCESIBILIDAD EN ICHKABAL).

Descripción: Accesibilidad vial a la zona de Ichkabal, señalética y equipamiento, elemento emblemático de acceso, módulo de información y servicios.

50

6.- PROYECTO EJECUTIVO DEL CORREDOR COSTERO, PLAYAS PÚBLICAS Y DE ZONA ARQUEOLÓGICA DE TULUM.

Descripción: Desarrollo de proyecto ejecutivo que tiene como fin desarrollar de manera equilibrada distintas áreas de enorme potencial en Tulum como la zona Arqueológica, Playas Públicas y el Corredor Costero.

7.- RED ELÉCTRICA SUBTERRÁNEA EN LA ZONA TURÍSTICA DE PUERTO MORELOS.

Descripción: Consiste en la construcción de una red de distribución subterránea en media y baja tensión, incluyendo nuevas tecnologías de medición, con la migración de los usuarios existentes del área de influencia a esta nueva red, desconectándolos de la existente.

Relación de trabajos a realizar; obra electromecánica de media y baja tensión, conductores, equipos, accesorios para media y baja tensión, elementos de desconexión, actividades complementarias y obra civil de cable y alumbrado. Se beneficiarán 37,099 personas.

8.- PROYECTO DE WIFI EN DESTINOS TURÍSTICOS DEL CARIBE MEXICANO.

Descripción: Despliegue de 10 nodos de WIFI en destinos del Estado, aplicación de información turística, módulo de actualización, prestadores de servicios y emergencias, centro de control y seguimiento.

9.- PARADOR TURÍSTICO DE YUM BALAM (CHIKUILÁ) EN EL MUNICIPIO DE LAZARO CARDENÁS.

Descripción: Los trabajos consisten en la edificación de un parador turístico mediante la construcción de un área de interpretación de la reserva, información turística, área de artesanías y área de prestadores de servicios.

10.- IMAGEN URBANA EN TULUM (ZONA 30) EN EL MUNICIPIO DE TULUM.

Descripción: El proyecto de la avenida Tulum consta de un mejoramiento en la estructura básica de servicios, la instalación de la red eléctrica subterránea, la instalación de la red de alumbrado público, la instalación de mobiliario urbano; arbolado, jardinería, señalización, todo ello debido a la necesidad que tiene el municipio de Tulum de solventar las necesidades de su población en cuanto a la infraestructura básica.





Análisis Financiero

Análisis del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Clasificación Funcional Programática.

52

Durante 2017 el presupuesto de la Secretaría Estatal de Turismo se ejerció a través de la finalidad Desarrollo Económico, la cual comprende la función 37 Turismo.

La finalidad Desarrollo Económico registró un monto de recursos que representa el 79% respecto al presupuesto autorizado y significó un decremento de 21% respecto al presupuesto aprobado. Lo anterior refleja una reducción importante en la asignación y ejercicio de los recursos para atender las actividades fundamentales del sector turístico.

La realización de dicha función se llevó a cabo mediante dos programas presupuestarios, mismos que se operaron mediante procesos y proyectos con los que se generaron los bienes y servicios, mismos que tienen como responsables de su ejecución las diversas unidades administrativas de la Secretaría de Turismo.

Mediante la función 37 Turismo, la Secretaría de Turismo atendió los Programas Presupuestarios E021.- Diversificación y Desarrollo Integral del Turismo, y el K006.- Programa de Desarrollo y Equipamiento de la Infraestructura Turística de Quintana Roo.

El ejercicio funcional programático de los recursos presupuestales de la Secretaría de Turismo se realizó bajo la orientación estratégica del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022.

Análisis Financiero del “Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos”.

53

Tomando como base el presupuesto aprobado del ejercicio 2015, el presupuesto aprobado del ejercicio 2016, tuvo una disminución en precios corrientes del 24.80 % y el del ejercicio 2017 un incremento de 274.79%, el presupuesto Modificado del ejercicio 2016 tuvo una disminución de 24.80% y el del ejercicio 2017 un incremento de 270.93%, el presupuesto ejercido del ejercicio 2016 tuvo una disminución del 24.80% y del ejercicio 2017 un incremento del 270.93%. Tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Gráfica 9.- Comparativo Presupuestal, Precios Corrientes 2015, 2016 y 2017



Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

Tomando como base el presupuesto aprobado del ejercicio 2015, el presupuesto aprobado del ejercicio 2016, tuvo una disminución en precios constantes del 27.32% y el del ejercicio 2017 un incremento de 235.96%, El presupuesto Modificado del ejercicio 2016 tuvo una disminución de 27.32% y el del ejercicio 2017 un incremento de 232.50%, el presupuesto ejercido del ejercicio 2016 tuvo una disminución del 27.32% y del ejercicio 2017 un incremento del 232.50%. Tal como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

54

Gráfica 10.- Comparativo Presupuestal, Precios Constantes 2015, 2016 y 2017

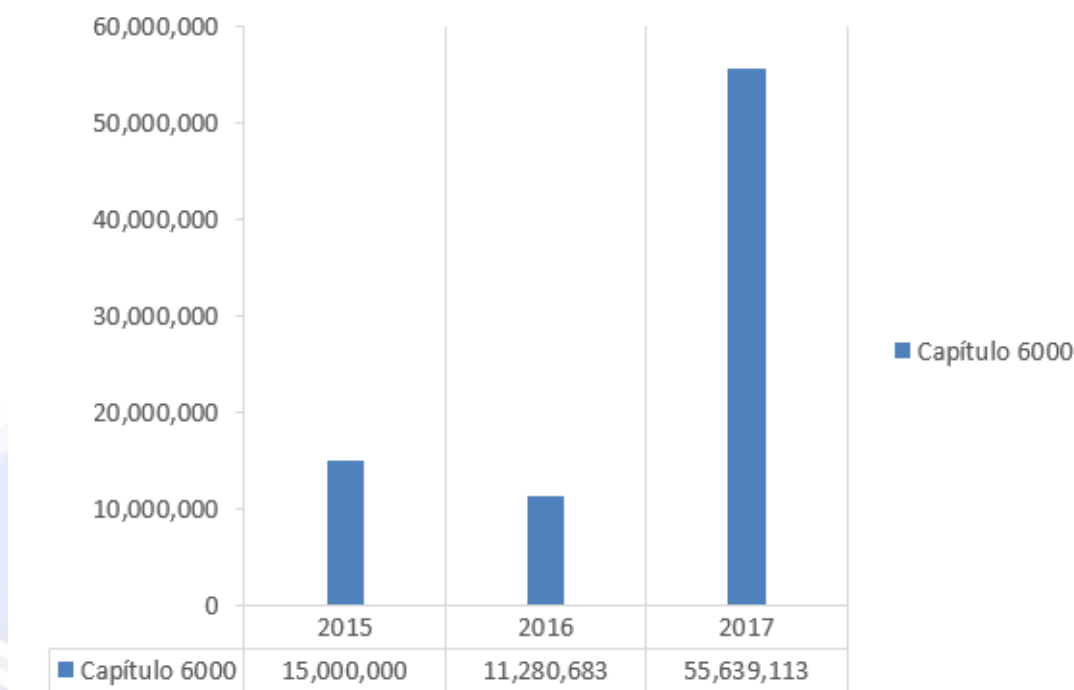


Fuente: elaboración propia con información de la SEDTUR.

Análisis por Capítulo Precios Corrientes

Gráfica 11.- Distribución Por Capítulos

DISTRIBUCIÓN POR CAPÍTULO



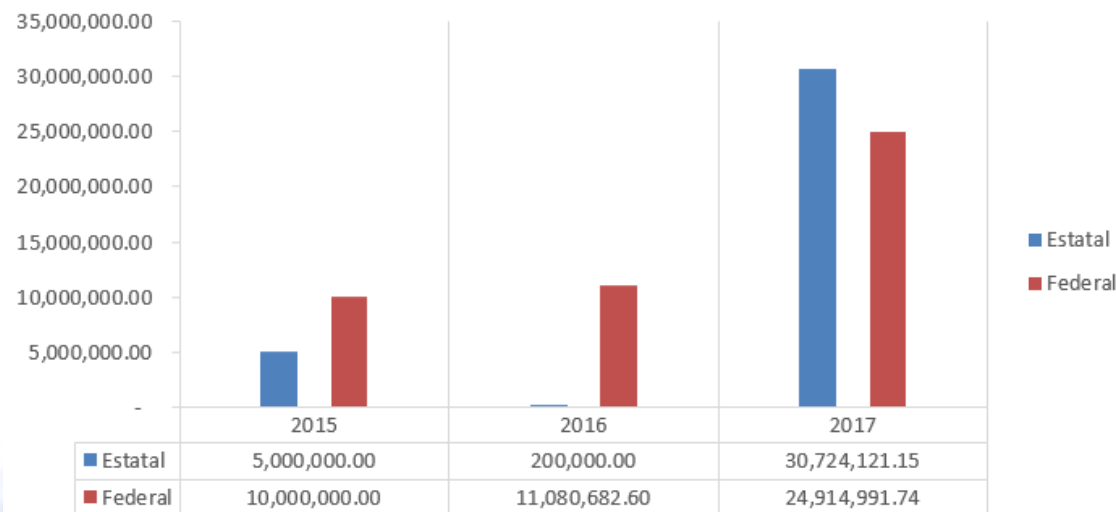
Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

Como se observa en la gráfica, en el ejercicio 2015, el capítulo 6000 representa el 100.00% del presupuesto modificado. En el ejercicio 2016, el capítulo 6000 representa el 100.00% del presupuesto modificado. En el ejercicio 2017, el capítulo 6000 representa el 100.00% del presupuesto modificado.

La distribución anterior se considera adecuada, toda vez que refleja el carácter prioritario en la asignación y ejercicio de los recursos para atender las actividades fundamentales para la atención del sector turístico en el Estado.

Gráfica 12.- Distribución Por Fuente de Financiamiento

DISTRIBUCIÓN POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO



Fuente: elaboración propia con información de la SEDETUR.

Como se observa en la gráfica, en el ejercicio 2015, la aportación Estatal representa el 33.33% y la aportación Federal representa el 66.67%.

En el ejercicio 2016, la aportación Estatal representa el 1.77% y la aportación Federal representa el 98.23%.

En el ejercicio 2017, la aportación Estatal representa el 55.22% y la aportación Federal representa el 44.78%.

Principales Hallazgos de la Evaluación

1. El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática.
2. En lo relativo al análisis de los involucrados el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado.
3. A pesar que la SEDETUR cuenta con la información para sustentar el análisis de la problemática y de los objetivos a través de los esquemas de Árboles, no presenta evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
4. En el nivel ACTIVIDADES, cinco de las siete establecidas cumplen con la sintaxis señalada en la Metodología de Marco Lógico, la cual debe contener: Sustantivo Derivado de un Verbo + Complemento.
5. En el nivel de ACTIVIDADES no se cumple con los siguientes criterios CREMA: Relevancia y Adecuado.
6. Tres de los indicadores definidos para el nivel de Actividad del programa con clave K006, presentan un avance en el cumplimiento de su meta del 100%, en relación a su meta planeada, y cuatro presentan avances por debajo del 50% de su meta planeada, sin que se cuente con información que justifique dichas variaciones.
7. En su mayoría, los indicadores definidos para el nivel de Actividad del programa con clave E021 presentan un avance en el cumplimiento de su meta del 100%, en relación a su meta planeada; y cinco presentan avances por encima del 100% de su meta planeada, sin que se cuente con información que justifique dichas variaciones.

8. En cuanto a los medios de verificación, se considera que el documento referido al encontrarse publicado en un sitio oficial, cumple con las características establecidas en la MML.
9. Resultado del análisis del Anexo A de la MIR: La calificación se divide en aspectos cualitativos y cuantitativos, el primero tiene un valor de 75% y el segundo 25%, de los cuales después del análisis realizado al Resumen Narrativo se determinó que en los aspectos cualitativos alcanzan una calificación de 68% y en los cuantitativos 25%, lo que sumado da una calificación total final de 93%.



Implementación del Presupuesto basado en Resultados

59

Como parte de los trabajos de evaluación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las dos herramientas establecidas en el Modelo de Términos de Referencia¹³ (TdR).

La primera herramienta consiste en la valoración de la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), la cual consta de 4 apartados, uno por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad), cada uno dividido en dos secciones: Aspectos Cuantitativos y Aspectos Cualitativos.

Los Aspectos Cuantitativos representan el 25% de la calificación final de la Matriz y están enfocados a determinar si la MIR cuenta con los elementos necesarios de acuerdo con la MML, es decir, Resumen Narrativo, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos para cada nivel de objetivo.

Para la valoración de los Aspectos Cuantitativos, por cada nivel de objetivo se consideran cuatro factores, a los que se asigna el valor de 1 en caso de una respuesta afirmativa (SI) y 0 en caso de una respuesta negativa (NO). La valoración final de los Aspectos Cuantitativos es el resultado del promedio de la calificación obtenida por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad).

Los Aspectos Cualitativos representan el 75% de la calificación final de la Matriz y están enfocados a determinar la congruencia de la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal para cada nivel de objetivo de la MIR. Para la valoración de los Aspectos Cualitativos, por cada nivel de objetivo se consideran siete factores, a los que se asigna el valor de 25%, 50%, 75% o 100%, único para cada factor de los diferentes niveles de objetivo.

¹³ Elaborados por el Instituto de Evaluación del Desempeño para el ejercicio 2017.



La valoración final de los Aspectos Cualitativos es el resultado del promedio de la calificación obtenida por cada nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente y Actividad).

La Herramienta para la Valoración de la MIR cuenta con una columna de Observaciones, donde se argumenta el porqué del porcentaje otorgado a cada uno de los factores de los Aspectos Cualitativos.

60

Para la valoración de la MIR, primero se calcula el promedio de la calificación obtenida por cada elemento (Fin, Propósito, Componente y Actividad), por cada uno de los Factores: Aspectos Cualitativos y Aspectos Cuantitativos.

El siguiente paso es la ponderación de los promedios de acuerdo con la calificación asignada de cada aspecto:

$$Ponderacion\ Acuan = Promedio\ Acuan \times 25\% = Promedio\ Ponderado$$

$$Ponderacion\ Acuali = Promedio\ Acuali \times 75\% = Promedio\ Ponderado$$

La calificación se dividió en: aspectos cualitativos, los cuales tienen un valor de 75% y cuantitativos: los cuales tienen un valor de 25%.

La calificación final de la MIR se calcula de la siguiente forma:

$$Cal\ MIR = \left(\frac{\Sigma(Promedio\ Ponderado\ Acuan + Promedio\ Ponderado\ Acuali)}{2} \right) = Calificacion\ Final\ Promedio$$

Después del análisis realizado al Resumen Narrativo se determinó que en los aspectos cualitativos alcanzan una calificación de 68% y en los cuantitativos 25%, lo que sumado da una calificación total del 93%.

La segunda herramienta consiste en la aplicación de un cuestionario (Anexo B), cuyo objetivo es conocer las acciones que se han llevado a cabo dentro de las dependencias del Gobierno del Estado de Quintana Roo en el marco del proceso de implementación del Presupuesto Basado en Resultados.

61

La valoración de las preguntas se realizará de acuerdo a lo establecido en los TdR, de acuerdo a la siguiente ponderación:

Tabla 9.- Ponderación del cuestionario

Sección	Pregunta	Ponderación
Marco Jurídico	1-5	5%
Planeación Estratégica	6-9	5%
Programación Presupuestaria	10-14	5%
Ejercicio y Control	15-17	5%
Seguimiento de los programas presupuestarios	18-27	30%
Evaluación del Desempeño	28-33	30%
Capacitación en PbR SED	34-37	20%
Total	37	100%

Fuente: elaboración propia con base en los TdR.

Una vez realizado el análisis del anexo B – cuestionario, se determinó que la SEDETUR obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 10.- Calificación obtenida por la SEDETUR en el anexo B

Sección	Pregunta	Numero preguntas	Ponderación	Calificación obtenida
1	1 a 5	5	5.00%	2%
2	6 a 9	4	5.00%	4%
3	10 a 14	5	5.00%	2%
4	15-17	3	5.00%	5%
5	18-27	10	30.00%	24%
6	28-33	6	30.00%	25%
7	34-36	3	20.00%	20%
Total	36	36	100.00%	82%

Fuente: elaboración propia con base en los TdR.



La calificación obtenida en el Anexo A - MIR representa un valor del 60% y del Anexo B - cuestionario tendrá un valor del 40%, para al final obtener una calificación en el nivel de implementación del 100%.

62

Con base en la utilización de estas dos herramientas, se pudo determinar el porcentaje del nivel de implementación del PbR con el que cuenta la Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo, el cual fue del 89%.



Análisis FODA

FORTALEZAS

63

- La SEDETUR es una dependencia del Poder Ejecutivo del Estado, la cual establece, conduce y supervisa todo lo referente al desarrollo Turístico y funge como enlace entre las dependencias y entidades del Gobierno Federal relacionadas con el sector turístico.
- La SEDETUR, ha logrado posicionar al Estado como el destino turístico de sol y playa número uno del Caribe y América Latina con servicios turísticos competitivos.
- La SEDETUR ha logrado posicionar al Estado con presencia a nivel internacional, conociéndolo así como destino turístico por excelencia.
- La SEDETUR cuenta con programas de capacitación permanente para los prestadores de servicios con el fin de elevar el nivel de satisfacción de los turistas.
- La SEDETUR fortalece la promoción turística en el país y en el extranjero con campañas publicitarias para mejorar significativamente la imagen de Quintana Roo como destino competitivo y para difundir su amplia y diversa oferta turística.
- La SEDETUR se encuentra alineada estratégicamente a los planes de desarrollo federal y estatal, lo que permite orientar sus acciones a un objetivo específico.
- La SEDETUR cuenta con un marco normativo y jurídico que justifica y le da las facultades necesarias para poder cumplir con sus objetivos.
- La SEDETUR cuenta con el programa presupuestario PRODERMAGICO el cual busca el desarrollo sustentable del turismo y fomenta la creación de pueblos mágicos.
- El sector turístico del Estado, es el principal captador de divisas en el país.



- La SEDETUR cuenta con la implementación de la MIR, herramienta que permite hacer una mejor planeación estratégica a través de los indicadores de gestión y estratégicos.
- La información financiera de la SEDETUR se encuentra armonizada de acuerdo a los criterios del CONAC.

OPORTUNIDADES

- La Secretaría de Turismo (SECTUR) elabora campañas de promoción turística a nivel internacional para atraer el turismo al Estado.
- La SEDETUR promociona los servicios para el turismo creando condiciones favorables para la inversión privada que atrae a empresas competitivas, de calidad y sustentables.
- El sector hotelero diversifica y enriquece la oferta turística, con productos y servicios de mayor calidad, modernos y diferenciados a fin de incrementar la estadía y el gasto del turista en el Estado.
- El Estado de Quintana Roo cuenta con localidades con potencial para ser considerados pueblos mágicos, para diversificar el turismo en el Estado.
- Existen instancias o dependencias nacionales que ofrecen capacitación en temas relacionados específicamente con PbR, SED y MML.
- La SEDETUR al estar armonizada contablemente, está en posibilidad de adoptar los lineamientos y normas específicos del CONAC.

DEBILIDADES

- La SEDETUR no tiene actualizado el manual de organización de acuerdo a la estructura orgánica presentada, lo que podría coincidir o no con las atribuciones que intervienen en la operatividad de las unidades responsables que ejecutan el programa.

- El programa sujeto a evaluación no cuenta con un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática.
- En lo relativo al análisis de los involucrados el programa no cuenta con la evidencia que permita identificar que el análisis de este elemento de la MML fue realizado.
- No presenta evidencia alguna donde se pueda apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
- En la matriz existen indicadores del nivel actividad que no cumplen con los criterios CREMA.

AMENAZAS

- El relevo en el poder ejecutivo federal puede presentar recortes al presupuesto de egresos de la federación, así como retrasos en la ministración del recurso, lo que podría implicar una disminución al presupuesto destinado al programa.
- La insuficiente promoción del desarrollo equilibrado sustentable, provoca que los prestadores de servicios turísticos no actúen con conciencia y criterios de conservación del medio ambiente, de ahorro de energía y de preservación de las riquezas naturales.
- Por la ubicación geográfica del Estado, se encuentra bajo la constante amenaza del impacto de huracanes, lo que lleva a la devastación de nuestras zonas turísticas.
- La situación económica del país hace que el turismo tenga períodos de “baja” afluencia lo que conlleva a la pérdida de captación de recursos por este concepto.
- La inseguridad en el país provoca que el turismo disminuya su afluencia, principalmente en la zona norte del Estado.
- Las costas y playas del Estado se han visto afectadas de manera considerable y recurrente por el arribo del sargazo, lo cual influye negativamente en la afluencia turística.

Aspectos Susceptibles de Mejora¹⁴

66

Dentro del documento de trabajo presentado por la SEDETUR para el seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) ejecutados en el ejercicio fiscal 2016 y evaluados en el año 2017, se pueden observar los siguientes:

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Áreas responsables	Fecha de término	Resultados esperados	Nombre y ubicación del documento probatorio
1	Dar seguimiento a los trámites correspondientes para la actualización de su manual de organización, así como las claves programáticas correspondientes a su nueva estructura autorizada.	Si bien se ha seguido el proceso para la actualización de la normatividad interna, derivado de la creación de una nueva unidad administrativa (Dirección de Atención al Turista), fue necesario volver a validar las propuestas de actualización.	Dirección Administrativa Dirección de Asuntos Jurídicos y Enlace	En proceso	Normatividad interna actualizada	Oficios SEDETUR/DS/0271/2018 y SEDETUR/DS/DA/0346/2018, en la carpeta que contiene el actual.
2	Implementar las herramientas necesarias para que la información estadística referente a los cursos de capacitación que brinde la SEDETUR, contenga información desagregada de género, de acuerdo con lo establecido en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.	Iniciando en mayo de 2017, la Dirección de Capacitación y Cultura Turística integra dentro de la información recopilada por participante, datos que permitan realizar una desagregación por género.	Dirección de Capacitación y Cultura Turística	Permanente	Se tiene información estadística referente a los cursos, con información desagregada de género.	Listas de asistencia de ejemplo, en la carpeta que contiene la actual.
3	Se generará medios de verificación confiables y oportunos que evidencien el cumplimiento de las metas establecidas en la programación de los Programas Presupuestarios.	A partir del presente ejercicio fiscal, con la implementación del PbR y del Sistema de Integración Programática y Presupuestal (SIPPRES), es obligatorio presentar la evidencia documental que sustente los reportes trimestrales de avances, en general (no sólo en lo que concierne al programa PRODERMAGICO).	Todas las Unidades Administrativas	Permanente	Se cuenta con instrumentos que contemplan medios de verificación de los avances de las metas.	http://www.sefiplan.qroo.gob.mx/pbr/sipp.php
4	Se actualizará los documentos de control interno con criterios de eficiencia y de calidad, incorporación de nuevas tecnologías, disciplina presupuestal, optimización de recursos y maximización de resultados.	Se ha puesto en marcha el Sistema de Integración Programática y Presupuestal (SIPPRES), como una herramienta más completa de seguimiento y control programático y presupuestal, con base en el PbR adoptado en el presente ejercicio fiscal. Adicionalmente, en el ejercicio fiscal 2019 se actualizará en Programa Sectorial de Diversificación y Desarrollo del Turismo, y su sección XI "Control, Seguimiento, Evaluación y Actualización".	Todas las Unidades Administrativas	Permanente. 2019	Se cuenta con un programa de seguimiento y control programático y presupuestal más robusto. Se actualizará en PST, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado.	http://www.sefiplan.qroo.gob.mx/pbr/sipp.php
5	Otros del FODA	Entre los aspectos que se están atendiendo derivado de las debilidades y amenazas expuestas están la actualización de la normatividad interna, un nuevo sistema para los reportes trimestrales, la propuesta para la elaboración del Plan Maestro de Turismo Sustentable y el desarrollo de dos aplicaciones de apoyo para el turista (Guest Locator y Guest Assist) tanto en caso de contingencia por fenómenos hidrometeorológicos, como en caso de cualquier otra problemática o asistencia que requiera durante su estancia en nuestros destinos.	Todas las Unidades Administrativas	Permanente	Se está actualizando de la normatividad interna, se cuenta con un nuevo sistema para los reportes trimestrales, se ha presentado la propuesta para la elaboración del Plan Maestro de Turismo Sustentable y se han desarrollado dos aplicaciones de apoyo para el turista (Guest Locator y Guest Assist) tanto en caso de contingencia por fenómenos hidrometeorológicos, como en caso de cualquier otra problemática o asistencia que requiera durante su estancia en nuestros destinos.	Actas del Subcomité Sectorial.

¹⁴ Información obtenida de: <http://www.sefiplan.qroo.gob.mx/CEDQROO/aspectos.php>



Sin embargo, cabe destacar que la SEDETUR no presentó en las fechas establecidas los reportes de avance del documento de trabajo, donde se aprecia el nivel de cumplimiento en la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Por ello no fue posible realizar el análisis correspondiente a este apartado.



Conclusiones y Recomendaciones

1. Se recomienda elaborar un documento diagnóstico de carácter oficial donde se pueda observar la definición de la problemática.
2. En lo relativo al análisis de los involucrados, se recomienda establecer un documento oficial del programa que permita identificar el análisis de este elemento de la MML.
3. Se recomienda establecer un documento oficial del programa que permita apreciar la determinación de las alternativas que son incluidas en su MIR.
4. Se recomienda revisar y corregir la sintaxis del nivel de ACTIVIDADES de acuerdo con los criterios de la MML.
5. Se recomienda revisar y corregir la elaboración de los indicadores para el nivel de ACTIVIDADES, de acuerdo con los criterios CREMA determinados en la metodología del CONEVAL.
6. Se recomienda que los Medios de verificación sean documentos oficiales de carácter público y fácil acceso a la población en general.
7. Se obtuvo un 89% del nivel de implementación del PbR, por lo cual se recomienda reforzar la capacitación del personal en temas de PbR – SED y MML, para mejorar el diseño de su MIR.



Datos de identificación del programa evaluado.

69

IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
1. Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos.	
2. Siglas: PRODERMAGICO	
3. Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo	
4. Poder público al que pertenece(n) el (los) programa(s): Poder Ejecutivo <u>x</u> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5. Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Planeación de la Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo	
5.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Lic. Sergio Israel Padilla Castillejos Correo electrónico: pacasti@gmail.com Teléfono: 983-83-50860	Unidad administrativa: Dirección de Planeación de la Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo



Datos del despacho evaluador

Nombre del despacho: Soporte Organizacional del Sureste, S.C.

70

Domicilio fiscal: Avenida Ignacio Zaragoza número 210-A, Colonia Centro, Chetumal Quintana Roo. Código Postal 77000.

Teléfono: 01 (983) 1323404

Página web: www.soporteorganizacionaldelsureste.com

Correo electrónico: sos990324ef9@gmail.com

Director de Evaluación: L.C.C. Miguel Ángel Castillo Castillo.

Perfil: Licenciado en Contaduría con Certificación General Vigente emitida por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- Diplomado en “**Evaluación Gubernamental con Base Normativa en la Gestión para Resultados**”.
- Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación**”.
- Diplomado virtual en “**Contabilidad Gubernamental**”
- Diplomado en línea “**Presupuesto Basado en Resultados 2017**” impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.



Principal equipo colaborador:

Coordinador A:	L.C. Pedro del Ángel Dzib Sánchez.
Coordinador B:	Arq. Delia Dafne Castillo Torres.
Analista:	C. Delia Elvira Torres Alonso.
Analista:	Arq. Juan Antonio Espino Domínguez.

71

Lic. Pedro del Angel Dzib Sánchez.

Función: Coordinador A.

Perfil: Licenciado en Contaduría.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente al ejercicio 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- Diplomado en línea **“Presupuesto Basado en Resultados 2017”** impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.

Arq. Delia Dafne Castillo Torres.

Función: Coordinador B.

Perfil: Licenciatura en Arquitectura.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en **“Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación”**.
- • Diplomado en **“Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**
- Diplomado en línea **“Presupuesto Basado en Resultados 2017”** impartido conjuntamente por la SHCP y la UNAM.



C. Delia Elvira Torres Alonso.

Función: Supervisora.

Perfil: Pasante en Contaduría.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en “**Evaluación Gubernamental con Base Normativa en la Gestión para Resultados**”
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**”

Arq. Juan Antonio Espino Domínguez

Función: Auxiliar

Perfil: Licenciatura en Arquitectura.

Experiencia en Evaluación: Evaluaciones al Desempeño al Gobierno del Estado de Quintana Roo, correspondiente a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y actualmente 2017.

Cursos de Capacitación en el Área:

- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (BASICO), Incursión en el Marco Normativo y ejercicios de aplicación**”.
- • Diplomado en “**Presupuestación. GPR, PBR, MML, (AVANZADO), MIR, trabajo de Indicadores y Tema de Evaluación.**”

Bibliografía

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley General de Turismo.
3. Reglamento de la Ley de General de Turismo.
4. Acuerdo de Coordinación para la Descentralización de Funciones que Realiza la Secretaría de Turismo.
5. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
6. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
7. Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022.
8. Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica del Desempeño de Fondos y Programas 2017 del Gobierno del Estado de Quintana Roo.
9. Secretaria de Hacienda y Crédito Público, (2010) Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos. México.
10. Secretaria de Hacienda y Crédito Público^a, (2010) Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para resultados. México.
11. Secretaria de Hacienda y Crédito Público^b, (2010) Cédula: Conceptos básicos del Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED). México.
12. Manual de programación-presupuestación Sección I.
13. Secretaría de Finanzas y Planeación (2017). Lineamientos generales para la programación Presupuestación del gasto público para el ejercicio Fiscal 2017. Quintana Roo México, Secretaría de Finanzas Y Planeación.
14. Ley de Turismo del Estado de Quintana Roo.
15. Reglamento de la Ley de Turismo del Estado de Quintana Roo.
16. Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo.
17. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Quintana Roo.

18. Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Poder Ejecutivo del Estado de Quintana Roo.
19. NOM-010-TUR-2001.- De los requisitos que deben contener los contratos que celebren los prestadores de servicios turísticos con los usuarios-turista.
20. NOM-011-TUR-2001.- Requisitos de seguridad, información y operación que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de Turismo de Aventura.
21. NOM-07-TUR-2002.- De los elementos normativos del seguro de responsabilidad civil que deben contratar los prestadores de servicios turísticos de hospedaje para la protección y seguridad de los turistas o usuarios.
22. Reglamento Interno de la Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo.
23. Programa Sectorial de Diversificación y Desarrollo Integral del Turismo 2011-2016, Quintana Roo Competitivo.

SITIOS VISITADOS EN LA WEB

http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/sitio_pbr/Paginas/gestion_resultados.aspx

<http://sedetur.qroo.gob.mx/>

Anexos

1. Glosario de términos

75

Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas: Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en las evaluaciones externas y/o informes que pueden ser atendidos para la mejora del programa.

Criterios de elegibilidad: Características socioeconómicas o geográficas que debe tener una persona para que sea elegible y pueda recibir los beneficios de un programa o acción.

Estructura Programática: es el conjunto de categorías y elementos programáticos ordenados en forma coherente, el cual define las acciones que efectúan los ejecutores de gasto para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en los programas y presupuestos, así como ordena y clasifica las acciones de los ejecutores de gasto para delimitar la aplicación del gasto y permite conocer el rendimiento esperado de la utilización de los recursos públicos.¹⁵

Evaluación: Análisis sistemático e imparcial de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Evaluación de Consistencia y Resultados: Evalúa sistemáticamente el diseño y desempeño de los programas federales, ofreciendo un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados. La finalidad de esta evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

Evaluación de Diseño: La llevan a cabo los programas de nueva creación, sujetos a reglas de operación.

¹⁵ Estructura programática a emplear en el proyecto de Presupuesto de Egresos 2017. Fuente: SHCP.



Evaluación Específica de Desempeño: Es una valoración sintética del desempeño de los programas sociales que se presenta mediante un formato homogéneo. Esta evaluación muestra el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas, a partir de una síntesis de la información contenida en el SIEED y mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión.

76

Evaluación externa: Evaluación realizada por personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás establecidos en las disposiciones aplicables.

Ficha de Monitoreo: Es un instrumento sintético, consistente en una hoja, que brinda información sobre los resultados, la cobertura y la vinculación con el sector del programa o acción, con la finalidad de mostrar el avance en la atención de la problemática que atiende. Documenta, de manera estructurada y homogénea, el avance de todos los programas y acciones de desarrollo social del gobierno federal.

Indicador Estratégico: Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Pp. Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos. Incluye a los indicadores de Fin, Propósito y aquellos de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque (SHCP, 2010).

Indicador de gestión: Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de Actividades y aquéllos de Componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias (SHCP. 2010).

Indicadores de Resultados: Herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra el resultado o cambio en las condiciones de vida de la población derivados de la implementación de una intervención pública.



Indicadores de Servicios y Gestión: Herramienta cuantitativa o cualitativa que muestra aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, tales como la entrega de bienes y servicios a la población.

77

Instrumentos contributivos Instrumentos financiados principalmente por sus beneficiarios.

Instrumentos no contributivos Instrumentos financiados con impuestos generales y otros ingresos públicos no tributarios y que tienen propósitos redistributivos.

Matriz de Indicadores de Resultados (Matriz de Marco Lógico): Resumen de un programa en una estructura de una matriz de cuatro filas por cuatro columnas mediante la cual se describe el fin, el propósito, los componentes y las actividades, así como los indicadores, los medios de verificación y supuestos para cada uno de los objetivos.

Mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora Derivado de Evaluaciones Externas: Proceso para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de los informes o las evaluaciones externas de los programas presupuestarios.

Monitoreo: Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.

Población atendida: Población beneficiada por un programa en un ejercicio fiscal.

Población objetivo: Población que un programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

Población potencial: Población total que presenta la necesidad o problema que justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.



Recomendaciones: Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificados en evaluaciones externas, cuyo propósito es contribuir a la mejora del programa.

78

Reglas de Operación: Son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

Unidad de evaluación: Área administrativa ajena a la operación de los programas federales designada por las dependencias o entidades para coordinar la contratación, operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones; revisar su calidad y cumplimiento normativo; y enviar los resultados de la evaluación externa a las instancias correspondientes.

Unidad responsable: Área administrativa de las dependencias y, en su caso, de las entidades que debe rendir cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administra para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en la estructura programática autorizada al ramo o entidad.

2. Definiciones de la Ficha Técnica de los Indicadores Estratégicos y de Gestión.

Nombre: Es expresión que identifica al indicador y lo que se espera medir con él. Al redactar el nombre del indicador debemos considerar el no repetir el OBJETIVO que se está midiendo (FIN, PROPÓSITO, COMPONENTE, ACTIVIDAD), debe ser breve, claro y entendible por sí mismo, debe incluir la relación o noción aritmética, es decir, si se trata de un porcentaje, una tasa, un índice, etc.

Dimensión: hace referencia a los aspectos de logro para cada nivel de objetivos, las dimensiones que se consideran para los indicadores son:

Eficacia: mide el nivel de cumplimiento de los objetivos, esta dimensión puede estar presente en todos los niveles de objetivos de la MIR

Eficiencia: mide la relación que existe entre los productos y servicios generados por el programa o proyecto con relación a los insumos y costos necesarios para su elaboración, esta dimensión puede estar presente en los niveles de objetivo PROPOSITO, COMPONENTE, ACTIVIDAD.

Calidad: mide los atributos y propiedades que deben tener los productos y servicios para poder cumplir con los objetivos del programa, esta dimensión se utiliza en el nivel de objetivos de los COMPONENTES.

Economía: mide la capacidad del programa para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros, esta dimensión se utiliza en los niveles de objetivos de COMPONENTES Y ACTIVIDADES.

Definición del Indicador: es la explicación del indicador donde se precisa lo que se pretende medir, del nivel de objetivo al cual se encuentra ligado, nos ayuda a entender la utilidad, su finalidad o el uso del mismo.



Método de Cálculo: consiste en la expresión matemática que establece una relación entre dos o más variables establecidas para el indicador. Debe contener símbolos matemáticos para expresar las operaciones y debe expresar de manera puntual las características de las variables.

Unidad de Medida: corresponde a la determinación de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición del indicador, la unidad de medida deberá guardar correspondencia con el método de cálculo.

Frecuencia de Medición: corresponde a la periodicidad con la que se realiza el cálculo del indicador, por lo general se recomienda para cada nivel de objetivo la siguiente periodicidad:

1. FIN: la periodicidad máxima es sexenal, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: sexenal, bienal, anual.
2. PROPOSITO: la periodicidad máxima es anual, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: anual, semestral.
3. COMPONENTES: la periodicidad máxima es semestral, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: semestral, trimestral.
4. ACTIVIDAD: la periodicidad máxima es trimestral, pudiendo ser medido en diferentes periodos, por ejemplo: trimestral, mensual.

3. Herramientas para la valoración de la Implementación del Presupuesto basado en Resultados.

81

Anexo A – Valoración de la MIR

Programa Presupuestario: K006 - Programa de Desarrollo y Equipamiento de la Infraestructura Turística de Quintana Roo.

Rubros y Sub-rubros de Evaluación del Cumplimiento de los Elementos de la Matriz de Indicadores	Criterios de Valoración		Calificación/ Promedio	Observaciones		
	SI	NO				
	6.25%	0%				
FIN						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Fin	1	0	6.25%			
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Fin	1	0	6.25%			
TOTAL	4	0	25.00%			
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el FIN es congruente con los objetivos del PED.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje el FIN es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Fin son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Fin cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Fin cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Fin se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	0%	0%	0%	100%	100%	Mencionar si los MV planteados son públicos o de control interno.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Fin son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	
TOTAL	0%	0%	0%	700%	100%	



PROPÓSITO						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Propósito	1.00	0.00	6.25%			
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Propósito	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Propósito	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Propósito	1.00	0.00	6.25%			
TOTAL	4.00	0.00	25.00%			
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el Propósito es congruente con el Objetivo de nivel FIN	0%	0%	0%	100%	100%	0%
En qué porcentaje el Propósito es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	0%	100%	100%	0%
En qué porcentaje los indicadores de Propósito son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	0%
En qué porcentaje los indicadores de Propósito cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	0%
En qué porcentaje Los indicadores de Propósito cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMAA)	0%	0%	0%	100%	100%	0%
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Propósito se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	0%	0%	0%	100%	100%	0%
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Propósito son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	0%
TOTAL	0%	0%	0%	700%	100%	0%
COMPONENTES						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Componente	1.00	0.00	6.25%			
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Componente	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Componente	1.00	0.00	6.25%			
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Componente	1.00	0.00	6.25%			
TOTAL	4.00	0.00	25.00%			



Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje el Componente (s) es congruente con el Objetivo de nivel Propósito.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje el Componente es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Componente son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Componente cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje los indicadores de Componente cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	0%	75%	0%	75%	
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Componente se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	0%	0%	75%	0%	75%	Verificar si los MV planteados (Auditorías y expedientes de obras) son públicos o de control interno.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para el Componente son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	0%	0%	0%	100%	100%	
TOTAL	0%	0%	150%	500%	93%	
ACTIVIDADES						
Aspectos Cuantitativos						
La matriz cuenta con el Resumen Narrativo del objetivo Actividad	1.00	0.00		6.25%		
La matriz cuenta con indicadores para el objetivo Actividad	1.00	0.00		6.25%		
La matriz tiene especificados los medios de verificación para cada uno de los indicadores del objetivo Actividad	1.00	0.00		6.25%		
La matriz tiene especificados los supuestos necesarios para la sostenibilidad de la contribución realizada por el programa al logro del Actividad	1.00	0.00		6.25%		
TOTAL	4.00	0.00		25.00%		
Aspectos Cualitativos						
Valor	25%	50%	75%	100%	Promedio	Observaciones
En qué porcentaje la Actividad es congruente con el Objetivo de nivel Componente.	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje la Actividad es congruente con la sintaxis establecida en la MML.	0%	0%	75%	0%	75%	La MML establece que la sintaxis del RN debe contar con los siguientes elementos: Sustantivo derivado de un verbo + complemento. El RN de 5 ACTIVIDADES DEL TOTAL (7) si cumplen con la sintaxis establecida en la MML.
En qué porcentaje los indicadores de Actividad son congruentes con el Resumen Narrativo	0%	0%	0%	100%	100%	



En qué porcentaje Los indicadores de Actividad cuentan con los elementos de la ficha técnica	0%	0%	0%	100%	100%	
En qué porcentaje Los indicadores de Actividad cumplen con los criterios de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal (CREMA)	0%	50%	0%	0%	50%	De acuerdo con los criterios CREMA, el indicador no cumple con los siguientes: "Relevancia" y "Adecuado".
En qué porcentaje los Medios de Verificación de los indicadores de Actividad se encuentran disponibles y de fácil acceso a la población en general	0%	50%	0%	0%	50%	Mencionar si los MV planteados son públicos o de control interno.
En qué porcentaje los Supuestos definidos para la Actividad son factores ajenos y relevantes para el logro del objetivo.	25%	0%	0%	0%	25%	El supuesto no es un factor ajeno.
TOTAL					71%	
VALORACIÓN FINAL						
OBJETIVOS	Aspectos cualitativos	Promedio	Aspectos cuantitativos	Promedio	Promedio ponderado	Promedio Final MIR
FIN	100%	91%	25%	25%	Aspectos cuantitativos (25%)	93%
PROPÓSITO	100%		25%		25%	
COMPONENTES	93%		25%		Aspectos cualitativos (75%)	
ACTIVIDADES	71%		25%		68%	

Anexo B – Valoración de la implementación del PbR-SED.

Cuestionario

Marco Jurídico General de la Entidad.

1. ¿El marco jurídico vigente contempla en su Dependencia o Entidad, el cumplimiento al artículo 134 Constitucional, la evaluación del ejercicio de los recursos públicos?
No.
2. ¿El marco jurídico vigente en su Dependencia o Entidad en materia de evaluación del ejercicio de los recursos públicos es consistente con el marco normativo estatal y federal? **No.**
3. ¿El marco jurídico vigente en su Dependencia o Entidad contempla la incorporación de indicadores y sus resultados? **No.**
4. En caso de contestar negativamente alguna de las preguntas anteriores ¿Existen proyectos de actualización normativa en su Dependencia o Entidad que incorporen el PbR-SED?
 - a) Sí existen proyectos de reforma y están en proceso de aprobación
 - b) Sí existen proyectos de reforma, pero el proceso está detenido
 - c) Se encuentran en proceso de elaboración
 - d) No se tiene contemplado hacer reformas

5. ¿Qué reformas al marco normativo en su Dependencia o Entidad se tienen previstas para fortalecer la aplicación del modelo de PbR-SED? **La actualización del Reglamento Interior y los Manuales de Organización y Procedimientos, en los que se contempla dentro de las funciones de las áreas Administrativa y de Planeación.**

86

Planeación Estratégica

6. El marco normativo de la Dependencia o Entidad contempla la obligación de alinear los programas presupuestarios al Plan Estatal de Desarrollo considerando los siguientes elementos o sus equivalentes:

	Sí	No
Objetivos	a)	b)
Estrategias	a)	b)
Líneas de acción	a)	b)
Indicadores	a)	b)
Metas vinculadas a los indicadores	a)	b)

7. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con un mecanismo que permita dar seguimiento a los indicadores para verificar el cumplimiento de las metas y objetivos de sus programas presupuestarios? **Sí, el Sistema de Integración Programático y Presupuestal (SIPRESS), cuyos Formatos Evaluatorios son elaborados trimestralmente. De igual forma, desde el segundo trimestre de 2018, la Dirección de Planeación y Desarrollo elabora evaluaciones internas a las unidades administrativas para ese fin, en el mismo periodo de tiempo.**

8. ¿Los programas presupuestarios de la Dependencia o Entidad se encuentran alineados a los objetivos de los programas sectoriales o de otro tipo derivados del Plan Estatal de Desarrollo? **Sí, y son validados en este sentido por el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado.**

87

Programación Presupuestaria

9. El monto del presupuesto total aprobado para el ejercicio fiscal 2017 por cada programa presupuestario, se distingue entre Gasto Programable y No Programable. **No.**
10. Señale cuántos programas presupuestarios fueron aprobados para el ejercicio fiscal 2017, distinguiendo entre Gasto Programable y No Programable. **3 programas presupuestarios de gasto programables.**
11. ¿Durante el ejercicio fiscal 2017, la Dependencia o Entidad realizó un estudio para justificar la creación o modificación sustantiva de los programas presupuestarios con base en el análisis periódico de la información del comportamiento de estos? **No, los programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2017 fueron elaborados en 2016, previo a la entrada de la actual Administración Estatal. En ese momento, la indicación de la Secretaría de Finanzas y Planeación fue mantener los mismos programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2016. Para el ejercicio fiscal 2018, con la implementación del Presupuesto Basado en Resultados, se integraron nuevos programas presupuestarios, quedando un programa presupuestario por cada eje temático del Programa Sectorial de Diversificación y Desarrollo del Turismo 2016-2022.**
12. En caso afirmativo, ¿el estudio contempla, al menos los siguientes elementos?



	Sí	No
Identificación y descripción del Problema	a)	b)
Determinación y justificación de los objetivos de la intervención	a)	b)
Identificación y caracterización de la población potencial	a)	b)
Identificación y caracterización de la población objetivo	a)	b)
Cuantificación de la población objetivo	a)	b)
Relación con otros Programas presupuestarios	a)	b)
Otros (especifique)	a)	b)

13. Con independencia del origen de los recursos (federal o estatal) ¿existe un padrón de beneficiarios para cada programa presupuestario que entregue subsidios?

Ejercicio y Control.

14. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con un sistema de control presupuestario que regule la programación, presupuestación, ejecución, registro e información del gasto? **Durante el ejercicio fiscal 2017, estos controles se realizaban en forma manual.**
15. ¿Se cuenta con instrumentos que permitan llevar un adecuado ejercicio del gasto de conformidad con los montos autorizados y el flujo de efectivo establecido? **Sí.**
16. ¿Se cuenta con instrumentos o mecanismos para llevar a cabo adecuaciones presupuestarias en el ejercicio del gasto? **Sí.**

Seguimiento de los Programas Presupuestarios

17. ¿La Dependencia o Entidad cuenta con indicadores de desempeño? **Sí.**

18. ¿Los indicadores de desempeño cuenta con una página de internet con acceso público, en donde se puedan verificar los resultados de dichos indicadores? **Sí, el Portal de Transparencia de la Secretaría de Turismo.**

89

19. ¿Se cuenta con algún lineamiento o normatividad que establezca que algunas o todas las categorías de los programas presupuestarios de gasto programable deben de contar con Matriz de Indicadores para Resultados? **Sí, la Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Quintana Roo.**

20. Considerando los programas presupuestarios ¿Éstos cuentan con Matriz de Indicadores para Resultados? **Sí.**

21. En caso de contar con Matriz de Indicadores para Resultados, los programas presupuestarios cuentan con:

	Sí	No
Indicador de Fin	a) b)	
Indicador de Propósito	a) b)	
Indicadores de Componente	a) b)	
Indicadores de Actividad	a) b)	

22. En caso de contar con Matriz de Indicadores para Resultados, los Indicadores cuentan con la siguiente información:

	Sí	No
Nombre del Indicador	a) b)	
Definición del Indicador	a) b)	
Sentido del Indicador (ascendente o descendente)	a) b)	
Método de cálculo	a) b)	
Frecuencia de medición	a) b)	
Unidad de Medida	a) b)	
Metas	a) b)	

23. ¿La definición de los indicadores se realiza con base en los criterios CREMA (Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado y Aportación marginal)? **Sí.**
24. En caso de detectar áreas de oportunidad en la definición de los Indicadores de resultados, ¿Existe una metodología para sustentar y/o validar su cambio? **No.**
25. ¿Los resultados derivados del seguimiento a los indicadores de desempeño y/o Matriz de Indicadores para Resultados, son utilizados como insumo para la mejora de la planeación de los programas presupuestarios de gasto programable? **Sí.**
26. ¿El sistema de seguimiento cuenta con mecanismos de reporte de información del cumplimiento de las metas programadas, así como de su difusión? **Sí, el Sistema de Integración Programático Presupuestal y sus Formatos Evaluatorios.**

Evaluación del Desempeño

27. ¿Existe, de manera formal, en la Dependencia o Entidad una unidad Administrativa o área responsable de coordinar las tareas de evaluación a programas presupuestarios? **Durante el ejercicio fiscal 2017, no.**
28. ¿Cuáles son las principales capacidades, habilidades o áreas de conocimiento que deben ser fortalecidas en las personas que conforman la unidad administrativa o área responsable de evaluación? **Elaboración de indicadores y Metodología del Marco Lógico (actualización permanente).**
29. ¿Los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones son tomados en cuenta para la mejora de los programas presupuestarios? **Sí. Se ha trabajado para integrar las recomendaciones, principalmente a partir del ejercicio fiscal 2018 con el cambio de la Administración Estatal. Para el ejercicio 2017 fue complicado, pues aún se mantenían los Programas Operativos Anuales a finales de 2016, cuando se llevó a cabo el proceso de programación y presupuestación para 2017.**

30. ¿Los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones son tomados en cuenta en la asignación presupuestaria? **Sí, con las precisiones de la respuesta anterior.**
31. ¿Los informes de evaluación del desempeño completos y sus anexos se hacen públicos? En caso afirmativo, especificar el sitio o medio en el que se hace público. **Sí, el Portal de Transparencia de la Secretaría de Turismo, así como el micrositio del Centro de Evaluación del Desempeño.**
32. ¿Se da seguimiento a la atención de las recomendaciones de las evaluaciones del desempeño y se reporta su cumplimiento? En caso afirmativo, adjuntar evidencias. **Sí, con las precisiones de la respuesta 29.**

Capacitación en PbR-SED

33. ¿Se tiene establecida alguna metodología para detectar las necesidades de capacitación en materia de PbR-SED? En caso afirmativo, adjuntar evidencias. **No se cuenta con metodología al interior de la SEDETUR, pues las capacitaciones en materia de PbR-SED se programan y llevan a cabo anualmente por parte de la SEFIPLAN a través del IAPQROO y el Centro de Evaluación del Desempeño convoca a tomar el Diplomado que cada año realizan la SHCP-UNAM.**
34. ¿En los últimos dos años se han impartido cursos de capacitación sobre PbR-SED al personal de la Dependencia o Entidad? En caso afirmativo, adjuntar evidencias. **Sí, en los términos que refiere la respuesta anterior.**
35. ¿Cuáles serían los requerimientos de la Dependencia o Entidad necesarios para la implementación de una estrategia de capacitación, o en su caso fortalecerla, en materia de PbR/SED?



- Reformas a la Normatividad y Lineamientos (en proceso)
- Reformas a la Legislación Estatal
- Fortalecimiento a la Unidad de Administrativa o Área Responsable del tema de Evaluación del Desempeño
- Elaborar un esquema de capacitación
- Asistencia técnica para impartir la capacitación
- Tecnología
- Coordinación institucional
- Difusión de mejores prácticas
- Ninguna
- Otros (especificar)

36. ¿Qué porcentaje de los servidores públicos que pertenecen a las áreas de planeación, programación, presupuesto, evaluación y seguimiento participaron en al menos un curso en la materia en los últimos 2 años? **Aproximadamente, el 80%.**