



GOBIERNO DE  
**SOLUCIONES**



# Secretaría de Planeación y Finanzas

## Unidad de Evaluación de Resultados

Evaluación de resultados respecto de la asignación y seguimiento de recursos públicos federales provenientes del Ramo 21 Turismo – SECTUR (Convenio de Coordinación en materia de reasignación de recursos CCRR-11) correspondiente al año 2011.

**Resumen Ejecutivo**  
**30 de julio de 2013**

### Marco Normativo

La presente evaluación se realizó en el marco de los preceptos establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Art. 134); la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (Art. 110); el Reglamento de la misma (Art. 303); la Ley de Coordinación Fiscal (Art. 49); la Ley de Contabilidad Gubernamental y, la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro (Art. 61).

El Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro creó la Unidad de Evaluación de Resultados, órgano desconcentrado de la Secretaría de Planeación y Finanzas, con autonomía técnica y de gestión. Dentro de sus funciones se encuentra la de realizar evaluaciones por sí misma o través de personas físicas y morales especializadas y con experiencia probada en la materia que cumplan los requisitos de independencia, imparcialidad y transparencia.

### Funciones del Ramo

Los recursos del Ramo 21 se destinan para apoyar el desarrollo turístico municipal, estatal y regional. Se transfieren recursos presupuestarios federales al estado para coordinar su participación con el Ejecutivo Federal en materia de desarrollo turístico; reasignar la ejecución de proyectos federales; determinar las aportaciones del estado y de los municipios para el ejercicio fiscal 2011; definir la aplicación que se dará a tales recursos; precisar los compromisos que asumen el estado y el Ejecutivo Federal; y establecer los mecanismos para la evaluación y control de su ejercicio.

- En cumplimiento al Artículo Tercero del Decreto que crea la Unidad de Evaluación de Resultados se informa lo siguiente:

**a) Datos generales del evaluador externo:** Investigación en Salud y Demografía, S.C. (INSAD). Coordinador General: Dr. Manuel Urbina Fuentes. Dirección y Coordinación de la Evaluación del Ramo 21: Actuario Javier E. Jiménez Bolón. Investigador principal: Dr. Gregorio Ornelas García.

**b) Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:** Unidad de Evaluación de Resultados UER.

**c) Forma de contratación del evaluador externo:** Invitación restringida a cuando menos tres proveedores o interesados.

**d) Tipo de evaluación contratada:** Evaluación de resultados respecto de la asignación y seguimiento de recursos públicos federales provenientes de diferentes ramos para el ejercicio fiscal 2011.

**e) Base de datos generada con la información de gabinete y campo:** La información está resguardada por la UER.

- En cumplimiento al Artículo Tercero del Decreto que crea la Unidad de Evaluación de Resultados se informa lo siguiente:

**f) Instrumentos de recolección de información:** La información está resguardada por la UER.

**g) Nota metodológica:** Esta información se presenta en la lámina 8 de este documento.

**h) Resumen ejecutivo:** Se presenta en este documento.

**i) Costo total de la evaluación:** \$384,540.00

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto tiene como objetivo evaluar, mediante trabajo de gabinete y apoyado en información proporcionada por las dependencias y organizaciones responsables de la dirección, operación, seguimiento y evaluación del *Ramo 21 Turismo – SECTUR* (Convenio de Coordinación en materia de reasignación de recursos CCRR-11), los resultados con base en el análisis de los temas de orientación estratégica, cobertura y complementariedad, dictamen de indicadores actuales, valoración de la eficacia, valoración de la eficiencia y orientación a resultados.

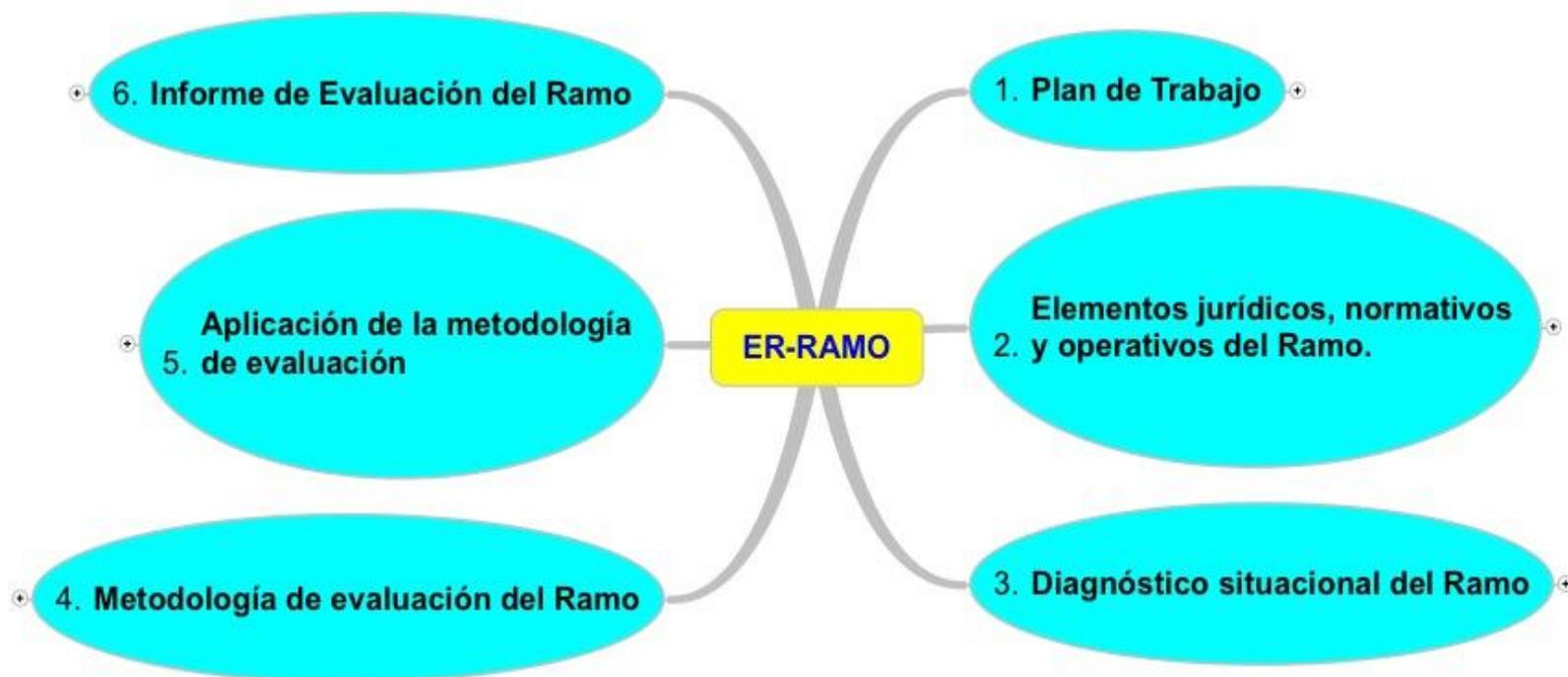
### OBJETIVOS

Identificar y describir los procesos de gestión que intervienen en la asignación de los recursos a los programas y proyectos financiados por el Ramo 21 correspondiente al ejercicio fiscal 2011.

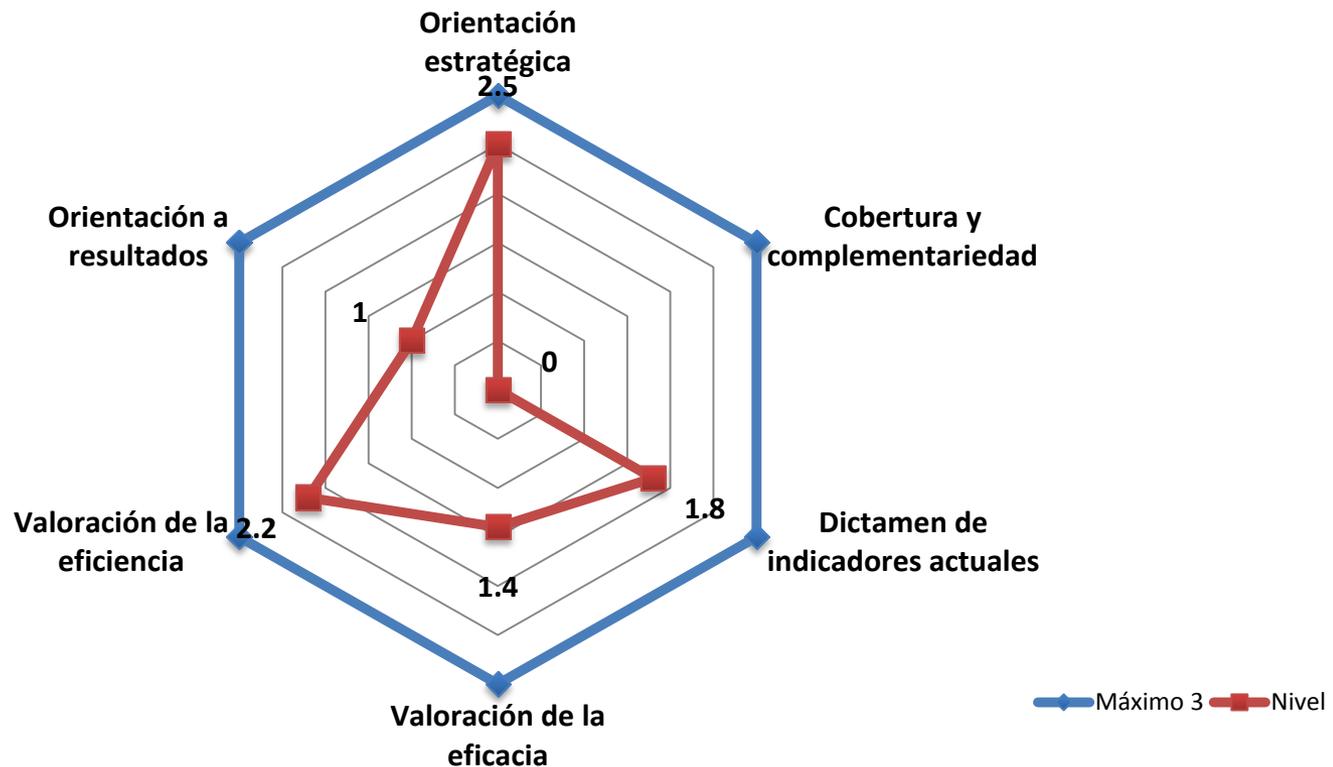
Valorar en qué medida los procesos de gestión para la asignación de los recursos federales del Ramo 21 a evaluar contribuyen a que los programas y proyectos financiados, mejoren su eficiencia y su eficacia.

Emitir aspectos de seguimiento de mejora a los procesos de gestión para la asignación de los recursos federales que permitan obtener resultados de impacto en el ejercicio de los mismos.

## Etapas de la Evaluación



### Valoración final del Ramo 21



### Orientación Estratégica

Se refiere a medir si los objetivos del Ramo 21 coinciden con las políticas públicas señaladas tanto en el Plan Nacional de Desarrollo, como en el Plan Estatal de Desarrollo de Querétaro, así como con los programas sectoriales o especiales que de estos ordenamientos se deriven.

**Calificación**  
**2.5**

#### Justificación

Los objetivos son congruentes, claros y están alineados con el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Querétaro, el diagnóstico es claro y preciso, los programas y acciones estatales, así como su costo son presentados por el estado a la SECTUR para su evaluación y aprobación.

#### Recomendaciones

Realizar un ejercicio de planeación estratégica mediante la Metodología de Marco Lógico para identificar el problema que se pretende atender con el Ramo 21.

Que los responsables del Ramo, hagan explícitos los procedimientos que sirven de base para la asignación de los recursos a los proyectos, bajo el entendido que cada año se presenta la propuesta de acciones para su aprobación por la SECTUR.

## Cobertura y complementariedad

En esta sección se valoran los alcances que tiene el Ramo 21 en cuanto a las poblaciones potencial, objetivo y atendida que beneficia, así como la complementariedad que se presenta con otros programas o acciones, tanto de carácter federal como estatal y, en su caso, a nivel municipal.

**Calificación**  
**0.0**

### Justificación

Las poblaciones potencial, objetivo y atendida no están definidas, ni se cuenta con los mecanismos que permiten identificarlas, por lo tanto no se pueden valorar las coberturas. Se identificó posible complementariedad con los recursos del Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable que apoya proyectos eco-turísticos. No se presentó evidencia de coordinación.

### Recomendaciones

A manera de sugerencia para la definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, considerar que los diversos tipos de población que se atiende con los recursos del Ramo 21, pueden ser los municipios con destinos turísticos a fortalecer; destinos turísticos por tipo; establecimientos por tipo de servicios de atención al turismo; y prestadores de servicios turísticos.

Explicitar programas que sean complementarios con los objetivos del Ramo 21.

### Dictamen de indicadores actuales

Una condición relevante para la evaluación externa del Ramo 21 es la situación que prevalece en cuanto a los indicadores que se utilizan para evaluar el logro de los objetivos y metas establecidas.

**Calificación**  
**1.8**

#### Justificación

No hay indicadores estratégicos, ni evidencia documental de que esta definición de indicadores esté cumpliendo con algún proceso de planeación de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico. No tienen línea base, ni evidencia de si la información con la que se les abastece es oportuna o confiable. Se anexaron evidencias de entrega de informes mensuales trimestrales de 2011 a instancias normativas y de fiscalización.

#### Recomendaciones

Como parte del ejercicio formal de planeación estratégica, se sugiere elaborar indicadores para los programas de turismo que operan en el estado y sus municipios, adicionales a los indicadores que la normatividad obliga a reportar periódicamente, que permitan valorar los avances en dichos programas.

## Valoración de la eficacia

Esta sección se refiere a medir el alcance de los objetivos del Ramo 21, a través de identificar los resultados directos, así como otros posibles logros asociados, desde la perspectiva de la eficacia programática.

### Calificación **1.4**

#### Justificación

La falta de indicadores de algunos procesos no permite conocer cabalmente si los objetivos del Ramo fueron alcanzados, ni identificar las posibles variaciones entre lo planeado y lo logrado. No se cuenta con procesos explícitos que permitan medir la eficacia con la que opera el Ramo. No se realizaron auditorías al Ramo 21 en 2010 y 2011; tampoco hay evaluaciones.

#### Recomendaciones

Se sugiere la aplicación de la Metodología de Marco Lógico para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados ya que contribuiría, entre otras cosas, a la definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida; así como contar con indicadores más robustos y objetivos que faciliten el seguimiento y la evaluación. Es necesario formalizar la aplicación de recursos previstos para la fiscalización del Ramo 21.

Que los responsables del Ramo, hagan explícitos los procedimientos que sirven de base para el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas de los recursos implementados con los proyectos, con la finalidad de determinar la contribución a la eficacia con la que opera el Ramo

## Valoración de la Eficiencia

Esta sección permite medir la relación entre los insumos invertidos y los productos y resultados (objetivos) obtenidos.

### Calificación **2.2**

#### Justificación

Se especifican proyectos y erogación, por aportante federal, estatal y municipal, sin mayor detalle de los conceptos de gasto. El análisis del cumplimiento del programa de trabajo arroja que una tercera parte de los proyectos no se ejecutaron y que solo el 66.6 por ciento de ellos lograron un cumplimiento aceptable: dos superior al 80 por ciento y 4 con el 100 por ciento. La aplicación de recursos reporta que de los 6 proyectos ejecutados, en tres se llegó al avance financiero de 100 por ciento, dos con avance mayor a 93 por ciento y solo uno con avance financiero de 55 por ciento, pero con avance físico de 100 por ciento. No se dispone de documentos que permitan conocer el desglose por capítulo de gasto en 2011.

#### Recomendaciones

Se considera recomendable medir el impacto del ejercicio de los recursos del Ramo 21, como el caso de las obras de mejora, que benefician tanto a la población que vive en las comunidades, como a los empresarios prestadores de servicios turísticos. Asimismo, publicar el desglose de gastos, detallando los de operación, mantenimiento y capital, por capítulo de gasto.

Que los responsables del Ramo, hagan explícitos los procedimientos que sirven de base para el ejercicio y control del presupuesto, así como el seguimiento y la evaluación del Ramo, con la finalidad de determinar la contribución a la eficiencia con la que opera el Ramo.

## Orientación a resultados

Esta sección permite identificar los principales resultados obtenidos con la operación del Ramo 21, así como la percepción de los beneficiarios.

### Calificación **1.0**

### Recomendaciones

#### Justificación

No existe una definición de poblaciones por lo que esto representa una dificultad para medir la satisfacción de los beneficiarios. Si bien se entregó el informe trimestral del Estudio del Perfil y Satisfacción del Turista 2011, no se contó con información para determinar si la aplicación de la encuesta se realiza de forma que no se induzcan las respuestas y si los resultados son representativos. No se encontraron evidencias documentales de evaluaciones realizadas al Ramo 21.

Se considera recomendable medir la percepción de la población beneficiaria como resultado del ejercicio de los recursos del Ramo 21 como el caso de las obras de mejora, que benefician tanto a la población que vive en las comunidades, como a los empresarios prestadores de servicios turísticos. Por otro lado, las acciones de capacitación y de promoción tienen como beneficiarios a los prestadores de servicios y a los propios usuarios de los servicios; todos ellos podrán hacer la mejor evaluación del beneficio recibido.

## VALORACIÓN FINAL

Las áreas de oportunidad se relacionan con la definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida del Ramo 21, así como con la construcción de indicadores complementarios a los vigentes. Una prioridad inmediata es atender los aspectos relacionados con la cobertura poblacional del Fondo y la complementariedad con otros programas con objetivos similares.

Calificación  
**1.67**

## Recomendación Final

Se sugiere hacer la estimación periódica de los indicadores y difundir sus resultados en la página web del gobierno del estado. Publicar el seguimiento que se hace a los proyectos durante el año y elaborar un informe anual, donde se rinda cuenta a la población, del cierre que se ha hecho de las obras. Asimismo, publicar el desglose de gastos, detallando los de operación, mantenimiento y capital, por capítulo de gasto, así como aquellos pagos que se hubieran hecho por servicios personales. Definir las poblaciones potencial, objetivo y atendida que se benefician de los recursos del Ramo 21.

Que los responsables del Ramo, hagan explícitos los procedimientos que sirven de base para: a) la asignación de los recursos a los proyectos, bajo el entendido que cada año se presenta la propuesta de acciones para su aprobación por la SECTUR; b) el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas de los recursos implementados con los proyectos, con la finalidad de determinar la contribución a la eficacia con la que opera el Ramo; y, c) el ejercicio y control del presupuesto, así como el seguimiento y la evaluación para medir la eficiencia con la que opera el Ramo.