



SECRETARÍA
DE TURISMO



EVALUACIÓN DE DISEÑO EN TIEMPO REAL PROGRAMA PRESUPUESTARIO 1S063B2

“PROGRAMA ESTATAL DE SUBSIDIOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO”

EJERCICIO FISCAL 2025
17/10/2025

ABREVIATURAS

Agenda 2030	Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030
APF	Administración Pública Federal
ASECH	Auditoría Superior del Estado de Chihuahua
ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
	Documento Diagnóstico del Pp 1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico", elaborado por la Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua.
DOF	Diario Oficial de la Federación
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
ITE	Instancia Técnica Evaluadora Externa
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología de Marco Lógico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PAE	Programa Anual de Evaluación 2025 (para los ejercicios fiscales 2024 y 2025) emitido por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PED	Programa Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022- 2027
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Programa Operativo Anual
POE	Periódico Oficial del Estado de Chihuahua
Pp	Programa presupuestario 1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"
SECTUR	Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
	Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño en Tiempo Real
TdR	elaborados por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua, 2025
UTE	Unidad Técnica de Evaluación

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
Resumen ejecutivo	5
Objetivo general y objetivos específicos de la evaluación	12
Confidencialidad de la información	14
Esquema metodológico	16
• Tema I. Características del Programa	17
• Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	24
• Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica	37
• Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	44
• Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual	53
• Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	85
• Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	88
• Programas presupuestarios con enfoque social	90
Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación	94
Hallazgos por tema metodológico	96
Análisis FODA	104
Conclusiones	112
Aspectos Susceptibles de Mejora	116
Anexos	121
• Anexo I. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones	122
• Anexo II. De la lógica horizontal y vertical de la Matriz	131
• Anexo III. Características de los Indicadores para Resultados	147
• Anexo IV. Árbol de problemas	157
• Anexo V. Árbol de objetivos	158
• Anexo VI. Matriz de alternativas	159
• Anexo VII. Metas de Indicadores	162
• Anexo VIII. Valoración final del diseño del Programa	169
• Anexo IX. Complementariedades, coincidencias y duplicidades entre Programas federales o estatales	174
• Anexo X. Aspectos Susceptibles de Mejora	178
Bibliografía	188

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente documento se describen los resultados obtenidos de la [Evaluación de diseño en tiempo real del Programa presupuestario 1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"](#). Esta evaluación fue realizada en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025 emitido por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua, conforme a la [metodología establecida en los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño en Tiempo Real](#) elaborados por la citada dependencia pública.

El [objetivo principal](#) de la evaluación fue "Evaluar el diseño del Programa presupuestario en el ejercicio actual, coadyuvando a la identificación oportuna de la lógica de las intervenciones, así como de los instrumentos que emprenden para la atención de un problema público, con el objeto de identificar si contiene los elementos necesarios que permitan prever de manera razonable el logro de sus metas y objetivos, a efecto de instrumentar mejoras y la generación de información que contribuya a su fortalecimiento, consolidación y mejora de su desempeño." Sus [objetivos específicos](#) fueron: **1)** Analizar y valorar la justificación de la creación y del diseño del Programa; **2)** Identificar y analizar la alineación y contribución del Programa a la planeación estratégica; **3)** Identificar la población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad; **4)** Analizar y valorar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como la vinculación con el Programa Operativo Anual (POA); **5)** Identificar posibles complementariedades, coincidencias o duplicidades con otros Programas de la Administración Pública Federal (APF) y/o Estatal; e **6)** Identificar si el Programa en sus acciones considera la perspectiva de género y su atención a algún derecho humano.

Para el logro de dichos objetivos, la evaluación consistió en la resolución de [31 preguntas](#) de corte cualitativo y cuantitativo, distribuidas en 7 temas, los cuales corresponden con los objetivos específicos de la evaluación y establecen el orden en que se desarrolla el presente informe. La valoración requerida por las preguntas de cada uno de los temas se realizó, principalmente, mediante un [análisis de gabinete](#); es decir, con base en el acopio, la organización y la evaluación de la información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones y documentación pública relacionada con el Pp. Cuando fue necesario, tal análisis se complementó con información recuperada mediante sesiones de trabajo realizadas con las áreas responsables del Programa.

Las [conclusiones](#) obtenidas en cada uno de los temas de la evaluación se describen a continuación, destacando el valor del tema por porcentaje como indicador de las fortalezas y áreas de oportunidad identificadas. Con ello, se espera que la Secretaría de Turismo del estado de Chihuahua (**SECTUR**) cuente con información útil para la toma de decisiones orientada al fortalecimiento de la arquitectura interna y diseño lógico del Programa.

Tema I. Características del Programa► **Valor del tema por porcentaje:** **No aplica**

Las características del Pp se encuentran documentadas y permiten conocer rápida y fácilmente los principales elementos de su diseño, junto con su orientación administrativa. Gracias a la identificación de estas características, es posible aproximarse de manera general al Pp y situarse en el contexto institucional donde se desempeña, favoreciendo una mejor comprensión de su quehacer público. Ello, además de contribuir a la transparencia de sus acciones y a la rendición de cuentas sobre sus resultados, habilita un mayor entendimiento sobre la justificación de su creación, la situación problemática que pretende transformar y el valor social que general al hacerlo.

Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa► **Valor del tema por porcentaje:** **(3.50% de 18.00% posible)**

El Pp se dirige a la atención de un problema público relevante para promover el desarrollo turístico en Chihuahua y, con ello, contribuir al bienestar económico de sus habitantes, así como a la preservación de la cultura y la riqueza natural de la entidad. Sin embargo, en la correcta identificación de dicha problemática, así como de sus causas y efectos, se encuentra una de las áreas de oportunidad más relevantes del Pp. El problema descrito en el **Árbol de problemas** no está formulado como hecho negativo. Al tiempo, la relación de causalidad descrita en dicho esquema no es estratégica, es decir, no refleja aquellas que inciden directamente en la problemática, además de que algunas causas parecen más bien efectos. El que no se cuente con un argumento basado en evidencia documental / empírica que valide y sustente tal relación de causalidad profundiza el área de oportunidad. Todo ello debilita la lógica interna del Pp, pues dificulta establecer cuál es el cambio que se pretende lograr en beneficio de la población afectada (**Árbol de objetivos**) determinar instrumentos de medición apropiados sobre los resultados que logra (en su **MIR**, por ejemplo). Una vez que el problema esté claramente identificado, será necesario trabajar en la articulación y descripción de la estrategia de intervención del Pp. Hace falta que se elabore un análisis de alternativas sobre los medios, para identificar qué acciones son las más factibles (según el contexto institucional, social y cultural de Chihuahua) de realizarse para alcanzar el objetivo central y, con ello, los fines deseados. Se concluye que los principales elementos del diseño del Pp están documentados, aunque presentan áreas de oportunidad relevantes por atender para fortalecer la arquitectura interna del Pp (conforme a la MML) y lograr la correcta medición de los resultados que obtiene. Por su parte, el **Diagnóstico**, aunque presenta áreas de mejora en cuanto a al desarrollo de su contenido, se valora que da cumplimiento a la normatividad correspondiente.

Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica

► **Valor del tema por porcentaje: (4.50% de 6.00% posible)**

Existe un conjunto de normas estatales que dota a SECTUR de las atribuciones y facultades requeridas para la atención de la problemática identificada, mediante la operación del Pp en el contexto de la política estatal de promoción turística. Además, se considera que, mediante sus acciones, el Pp contribuye efectivamente al logro de la misión de SECTUR, así como al alcance de su visión. Por lo tanto, se concluye que los elementos institucionales de (misión, visión y normatividad) son congruentes con el diseño del Pp y guardan relación lógica con las acciones que emprende para atender la situación problemática que afecta a su población objetivo. En este tema también se observó que debido a la vinculación del Pp a objetivos estratégicos superiores (estatales, nacionales e internacionales), sus acciones se articulan dentro una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Se considera que tal facilita que existan oportunidades de colaboración con otras entidades públicas para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad. Por último, se determina que es valioso que el Pp cuente con ROP, ya que permiten articular su diseño con su mecánica operativa y orientarlo al logro de resultados específicos. Ello favorece, a su vez, el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, transparenta las responsabilidades, compromisos y derechos del Instituto y de la población objetivo y facilita la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.

Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

► **Valor del tema por porcentaje: (12.94% de 23.00% posible)**

El Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico formalizó en su documento **Focalización de la población objetivo 2025** cinco categorías poblacionales (referencia, no afectada, potencial, objetivo y postergada) todas medidas en "personas (físicas o morales)" y cuantificadas con cifras puntuales, pero sin aportar para ninguna de ellas las fuentes ni la metodología de cálculo que sustentan esas estimaciones. A pesar de cumplir en lo formal con la estructura jerárquica de subconjuntos exigida por la Metodología de Marco Lógico, se considera que la omisión de la trazabilidad empírica deja indeterminada la calidad y validez de los datos. Por otro lado, el Programa dispone de formatos estandarizados en sus **Reglas de Operación**, los cuales permiten recabar información de beneficiarios —incluyendo datos de identificación, localización, proyecto o disciplina y monto solicitado-. Asimismo, cuenta con padrones Excel que incorporan a la totalidad de las personas físicas y morales solicitantes. Ello permite concluir que existe evidencia de un proceso sistematizado de captura de la demanda, si bien la discordancia entre el número de registros existentes y la población objetivo declarada impide asegurar que esa información sea completa y actualizada. En materia de elegibilidad, el Programa define explícitamente en

su normativa los perfiles admitidos (desde prestadores de servicios turísticos hasta asociaciones, ayuntamientos e instituciones vinculadas al sector) y establece un proceso de validación y dictaminación técnico-administrativa congruente con el alcance sectorial, lo que garantiza claridad, homogeneidad y respaldo normativo. Los procedimientos de selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes están documentados en capítulos específicos de las **Reglas de Operación**, disponen de formatos únicos, plazos operativos y mecanismos de priorización, todo ello oficializado en el Periódico Oficial y disponible en línea. Esto permite concluir que existen procesos estandarizados y públicos para la selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes. No obstante, el Pp carece de una estrategia o mecanismo de cobertura documentado: en su respuesta al cuestionamiento, el Ente Público reconoció la ausencia de un instrumento que defina metas de cobertura anual, horizonte temporal o indicadores de factibilidad, de modo que ese componente metodológico no se cumple dentro del diseño formal del Programa.

Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual

► **Valor del tema por porcentaje: (42.69% de 53.00%)**

La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario **1S063B2** presenta una lógica vertical estructuralmente sólida, en la que las Actividades generan Componentes, los Componentes contribuyen al Propósito y éste al Fin, bajo un diseño secuenciado, sintácticamente correcto y mayoritariamente alineado con los criterios de la Metodología de Marco Lógico. Las Actividades están articuladas en pares operativos y cronológicos; los Componentes reproducen fielmente los bienes y servicios normados, se vinculan a líneas de acción del PED y, en conjunto, resultan suficientes para cumplir el Propósito, aunque dos carecen de supuestos externos técnicamente válidos. El Propósito se encuentra adecuadamente formulado y alineado a su nivel, pero su conexión causal se debilita por vacíos lógicos en algunos supuestos; el Fin, aunque formalmente correcto y congruente con el PED, pierde unicidad al combinar más de un resultado en su redacción. A nivel horizontal, las metas están bien construidas en cuanto a sentido, impulso al desempeño y factibilidad, y las fichas técnicas contienen casi todos los medios de verificación requeridos, excepto la **disponibilidad pública en un medio que no genere costos de cumplimiento o logísticos para la ciudadanía**, lo que afecta los criterios de **economía y monitoreabilidad**. Por lo anterior, ninguno de los indicadores cumple plenamente con las características CREMA, lo que limita su trazabilidad y la posibilidad de auditoría externa. En conjunto, la MIR permite una articulación funcional entre niveles de objetivos, pero requiere mejorar la calidad y disponibilidad de su sistema de indicadores para asegurar su valor como instrumento de evaluación del desempeño.

Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales

► **Valor del tema por porcentaje:** **No aplica**

Se concluye que el Programa presupuestario forma parte de una estructura programática, en el ámbito federal y estatal que responde al diseño de una política pública nacional en materia de turismo; la cual coordina esfuerzos entre ambos órdenes de gobierno en cuanto a la planeación, regulación, certificación, realización de acciones de fortalecimiento, financiamiento y prestación de servicios para robustecer a los actores turísticos y, con ello, impulsar esta importante actividad económica. En esta medida, el Pp debe ser capaz de identificar su situación específica en dicha estructura programática y establecerla de manera clara, argumentativamente, en su **Diagnóstico**.

Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos

► **Valor del tema por porcentaje:** **No aplica**

En este tema se concluye, que el diseño actual del Pp **a)** no promueve la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres de manera explícita, ni tampoco la disminución de brechas de desigualdad en el sector y **b)** no permite afirmar que sus acciones se dirijan a la promoción o garantía del algún derecho humano. Se valora que existe una posible vinculación con la promoción de los derechos culturales, sin embargo, es necesario que se identifique claramente el valor social que genera el Pp con su intervención pública desde la definición del problema para que esta relación sea sólida.

Programas presupuestarios con **enfoque social**

► **Valor del tema por porcentaje:** **No aplica**

Toda vez que no es posible identificar cuál es el derecho social al que el Pp contribuye en términos de la legislación estatal y sus destinatarios, se concluye que es indispensable reclasificarlo como de "no enfoque social". Es decir, dado que no están establecidas sólidamente las razones que lo clasifican como "de enfoque social", se considera que debe establecerse que éste no atiende a población en situación de vulnerabilidad o pobreza, ni incide directamente en la garantía de algún derecho social establecido en el artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el estado de Chihuahua, ni aporta información relevante para identificar brechas de desigualdad social. Ello, sin embargo, no implica que el Pp no cuente con un mecanismo de intervención relevante para la instrumentalización de la política de desarrollo y promoción turística en la entidad. Por el contrario, sus acciones se dirigen a facilitar el acceso a recursos para la inversión que, de otra manera, no están al alcance de los actores turísticos; y, no solo eso, sino que resultan en medios de "validación" mediante "marcas" en los servicios turísticos apoyados, los cuales que tienen el potencial de generar una

mayor atracción y confianza para los potenciales visitantes al estado de Chihuahua y, con ello, lograr una mayor derrama económica.

La [valoración final](#) del Programa en cuanto al análisis de su diseño y lógica interna es de **63.63%**. Tal valoración resulta de los hallazgos antes descritos, mismos que permiten [concluir](#) lo siguiente:

"Las acciones que se realizan en el marco del Pp contribuyen a impulsar el desarrollo turístico del estado de Chihuahua y, con ello, a potenciar la derrama económica que este sector produce, en beneficio de la prosperidad de las y los chihuahuenses. Por ello, aunque el Pp no atiende de manera directa a una población en situación de vulnerabilidad o pobreza, ni tampoco coadyuva en la garantía de algún derecho humano, su intervención es prioritaria para la creación de condiciones económicas más favorables, donde las y los habitantes de Chihuahua cuenten con oportunidades para mejorar su calidad de vida mediante la prestación de servicios turísticos. En este contexto, dotar a los actores turísticos de apoyos que les fortalezcan, impulsen e incrementen su competitividad frente a otros actores turísticos del país, a fin de colocar a Chihuahua como un destino turístico atractivo dentro de la oferta turística nacional es fundamental. La principal fortaleza actual de su diseño es que le permite articularse con objetivos y estrategias de mediano y largo plazo, así como con otras intervenciones públicas en el orden estatal y federal, para sumar sus acciones al logro de tal resultado. En ese sentido, se concluye que el diseño del Pp es acorde para atender la necesidad que le da origen y que se orienta a la generación de valor social; si bien presenta áreas de mejora en su arquitectura lógica que es necesario atender para terminar de dotarlo de los elementos necesarios para el logro de sus metas y objetivos."

OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EVALUACIÓN

Objetivo general

Evaluar el diseño del Programa presupuestario (Pp) en el ejercicio actual, coadyuvando a la identificación oportuna de la lógica de las intervenciones, así como de los instrumentos que emprenden para la atención de un problema público, con el objeto de identificar si contiene los elementos necesarios que permitan prever de manera razonable el logro de sus metas y objetivos, a efecto de instrumentar mejoras y la generación de información que contribuya a su fortalecimiento, consolidación y mejora de su desempeño.

Objetivos específicos

1. Analizar y valorar la justificación de la creación y del diseño del Programa;
2. Identificar y analizar la alineación y contribución del Programa a la planeación estratégica;
3. Identificar la población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad;
4. Analizar y valorar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como la vinculación con el Programa Operativo Anual (POA);
5. Identificar posibles complementariedades, coincidencias o duplicidades con otros Programas de la Administración Pública Federal (APF) y/o Estatal; e
6. Identificar si el Programa en sus acciones considera la perspectiva de género y su atención a algún derecho humano.

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

La **Instancia Técnica Evaluadora** (ONG Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas, A.C.) reconoce que la información y documentación que proporcionó **SECTUR** como entidad contratante, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría son propiedad de la Dependencia o Entidad contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del contrato/convenio. El monto que la Dependencia o Entidad pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye a titularidad de los derechos patrimoniales a favor del Ente Público contratante, referente a los entregables y demás que resulten derivados de los servicios en materia de la contratación, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora no tendrá derecho a cobrar cantidad adicional por este concepto. En el entendido de que la metodología, herramientas y demás conocimientos que el propio consultor utilice para la prestación de los servicios, seguirán siendo propiedad de este último. Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referida en el párrafo anterior será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación.

ESQUEMA METODOLÓGICO

Tema I. Características del Programa

1. Antecedentes

De acuerdo con lo mencionado en el **Diagnóstico**, los antecedentes del Pp son los siguientes:

El estado de Chihuahua, por su extensión territorial, diversidad geográfica, riqueza cultural e importancia estratégica como frontera internacional, ha contado históricamente con un amplio potencial turístico. Sin embargo, durante muchos años, el desarrollo del turismo en la entidad fue abordado de manera fragmentada, sin una estructura institucional especializada que integrara políticas públicas, promoción, infraestructura y participación comunitaria.

Fue hasta 2022, con la creación formal de la Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua, cuando el sector obtuvo un lugar prioritario dentro de la agenda económica, política y social de la entidad. Esta decisión marcó un parteaguas al establecer por primera vez un órgano rector con competencias específicas para coordinar la planeación, ejecución y evaluación de programas turísticos bajo un enfoque transversal de desarrollo regional y sostenibilidad.

La creación del Programa Sectorial de Turismo responde a la necesidad de consolidar esta nueva institucionalidad, alineada al Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027, al Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024, y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. Entre los elementos que motivaron el diseño del programa se encuentran:

- Los impactos económicos de la pandemia por COVID-19, que evidenciaron la fragilidad del sector y la necesidad de políticas públicas resilientes.
- La recuperación del turismo como uno de los motores económicos más importantes, representando hasta el 7.1% del PIB estatal antes de la pandemia y más del 8% del empleo nacional.
- La demanda social y empresarial por fortalecer el turismo como palanca de desarrollo regional y comunitario, especialmente en zonas con vocación turística como la Sierra Tarahumara, la región de Paquimé y el corredor Juárez–Chihuahua.
- El rezago en infraestructura, conectividad y profesionalización del sector, que limitaba la competitividad frente a otros destinos nacionales e internacionales.”

El Programa presupuestario **2F011C1** “Fomento y Desarrollo Turístico” se origina, por tanto, para sustentar la operación de la Secretaría de Turismo (a partir de 2022) desde el enfoque del Presupuesto basado en Resultados (PbR) que rige la aplicación de recursos fiscales en el estado de Chihuahua. En 2024, tal Programa se escinde en dos Pp para ubicar con precisión las tareas de gobierno y gestión

(modalidad presupuestaria **F**, Acciones de Fomento) respecto de aquellas que implican, como tal, la transferencia de incentivos económicos a agentes del sector turístico (modalidad presupuestaria **S**, Subsidios con Reglas de Operación). En este contexto, a partir de 2025 surge el actual Pp **1S063B2** "Programa estatal de subsidios para el desarrollo turístico" en la modalidad presupuestaria y con el diseño de Componentes, Actividades e indicadores que se analiza en este Informe de Evaluación.

2. Identificación del Pp

- **Nombre y clave presupuestaria:** **1S063B2** "Programa estatal de subsidios para el desarrollo turístico"
- **Siglas:** No aplica
- **Definición:** Contribuir al desarrollo turístico sostenible de los actores turísticos como personas físicas o morales, organismos, ayuntamientos, empresas, academias, clústeres, cámaras, asociaciones civiles, así como personas prestadoras de servicios turísticos, empleados de servicios turísticos, gobiernos municipales con vocación turística e instituciones educativas relacionadas con el turismo mediante el otorgamiento de subsidios con la finalidad de potenciar la derrama económica de la actividad turística en el estado. (POA, 2025).
- **Ente Público coordinador del Pp:** Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua, SECTUR
- **Año de inicio de operación:** 2025
- **Fuente de financiamiento:** recursos estatales y recursos federales (Fondo General de Participaciones)

3. Problema o necesidad pública que se busca atender

De acuerdo con el **Diagnóstico** y el **Árbol de problemas**, el problema público al que se dirige el Pp es: "Los actores turísticos del estado de Chihuahua disminuyen su competitividad."

4. Misión y visión del Ente Público operador del Programa y su relación lógica con la problemática a atender

En el documento formalizado **Misión y Visión 2025** se describe la misión y la visión de SECTUR conforme a lo siguiente:

- **Misión:** Fomentar el crecimiento y desarrollo sustentable de la actividad turística del estado, mediante la planeación, promoción y coordinación de los servicios y atractivos turísticos que potencian las acciones de gobierno, vinculando la participación activa de los actores del sector privado, los ciudadanos locales y las diferentes instancias del sector público con las

necesidades y expectativas de los visitantes para que estos obtengan una experiencia turística única de calidad y calidez, fortaleciendo la economía y fidelidad de la marca Chihuahua; lo que permitirá al turismo ser un eficaz instrumento de desarrollo económico y un generador de empleos en beneficio de la ciudad y sus habitantes.

- **Visión:** Ser un estado turística y cultural más competitiva, con productos y experiencias únicas sustentadas en su oferta local, metropolitana y regional; atractivos, actividades e instalaciones de clase mundial, en donde se manifiesta un total respeto a su entorno natural, a las tradiciones y cultura, y donde la inclusión social es un valor.

En general, considera que la misión y visión institucionales de SECTUR son congruentes con las acciones que realiza el Pp para atender el problema identificado. De manera recíproca, se valora que la ejecución del Pp contribuye efectivamente a la realización de la misión y al alcance de la visión de la Secretaría. Por su parte, se estima que el marco normativo que sustenta y dota de competencia a SECTUR justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que instrumentalizan la política estatal desarrollo y promoción turística.

5. Alineación a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo vigentes

Tabla 1. Alineación a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo vigentes, 2025.

Alineación con el Nivel de FIN de la MIR del Pp evaluado	Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 Eje 3. Objetivo: Fomentar el desarrollo turístico para promover un crecimiento regional y comunitario sostenible, garantizando una distribución equitativa de sus beneficios.
Alineación con el Nivel de PROPOSITO de la MIR del Pp evaluado:	Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027 Eje 2. Objetivo: Incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado.
	Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027 Objetivo: Impulsar la competitividad empresarial del sector, para elevar la calidad de productos y servicios turísticos.
	Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027 Estrategia. Facilitar el financiamiento para proyectos turísticos. Estrategia. Fomentar y desarrollar el turismo en el estado. Estrategia. Impulsar talleres de capacitación y certificación turística para las personas prestadoras de servicio.

	<p>Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027</p> <p>Estrategia Impulsar la excelencia en la prestación de servicios turísticos, para elevar la competitividad de las empresas y los destinos.</p> <p>Estrategia. Desarrollar y consolidar productos y experiencias turísticas.</p>
	<p>Componente 1</p> <p>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022–2027</p> <p>Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.</p>
	<p>Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027</p> <p>Línea de acción. Apoyar a los organizadores de eventos y estructurar anualmente el calendario del Festival Internacional de Turismo de Aventura (FITA) Chihuahua.</p>
	<p>Componente 2</p> <p>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022–2027</p> <p>Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado.</p>
	<p>Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027</p> <p>Línea de acción. Impulsar estrategias que mejoren la competitividad e imagen de los Pueblos Mágicos y Pueblos Tradicionales de la entidad.</p>
	<p>Componente 3</p> <p>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022–2027</p> <p>Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.</p>
	<p>Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027</p> <p>Línea de acción. Apoyar a los organizadores de eventos y estructurar anualmente el calendario del Festival Internacional de Turismo de Aventura (FITA) Chihuahua.</p>
	<p>Componente 4</p> <p>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022–2027</p> <p>Línea de acción. Ofrecer asesoría a las personas prestadoras de servicios de las empresas turísticas.</p>
	<p>Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027</p> <p>Línea de acción. Impulsar la profesionalización de los prestadores de servicios turísticos a través de capacitaciones especializadas para incrementar la calidad de los productos y servicios turísticos y la competitividad del sector.</p>

Componente 5**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Impulsar la certificación de los prestadores de servicio en materia de turismo.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Impulsar el mejoramiento de estándares de calidad de los servicios turísticos y su certificación, para mejorar la satisfacción de los turistas.

Componente 6**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Fortalecer el desarrollo de productos, segmentos y eventos turísticos estratégicos.

Componente 7**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Diversificar la oferta de los segmentos de turismo según las vocaciones de las regiones.

Componente 8**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Impulsar estrategias que mejoren la competitividad e imagen de los Pueblos Mágicos y Pueblos Tradicionales de la entidad.

Fuente: Elaboración propia con base en el documento **Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025**, proporcionado por SECTUR.

6. Bienes y/o servicios que ofrece, así como sus metas programadas

- **Componente C01.** Apoyo a eventos generadores de afluencia turística otorgados
 - **Nombre del indicador:** Porcentaje de municipios atendidos con eventos turísticos

- **Meta programada (2025):** 40 municipios (100.00%)
- **Componente C02.** Nombramientos de Barrio y Pueblos Mágicos del Estado de Chihuahua ratificados
 - **Nombre del indicador:** Porcentaje de permanencia de los nombramientos de Barrio y Pueblo Mágico
 - **Meta programada (2025):** 6 nombramientos (100.00%)
- **Componente C03.** Apoyos a eventos con identidad turística apoyados
 - **Nombre del indicador:** Porcentaje de eventos con identidad turística apoyados
 - **Meta programada (2025):** 35 eventos (100.00%)
- **Componente C04.** Reconocimientos a las y los colaboradores y directivos de las empresas turísticas otorgados
 - **Nombre del indicador:** Porcentaje de reconocimientos a las empresas turísticas capacitadas
 - **Meta programada (2025):** 2,250 reconocimientos (100.00%)
- **Componente C05.** Certificación de calidad a empresas de servicios turísticos otorgada
 - **Nombre del indicador:** Porcentaje de empresas de servicios turísticos certificadas con distintivos de calidad
 - **Meta programada (2025):** 135 empresas (100.00%)
- **Componente C06.** Productos turísticos identificados
 - **Nombre del indicador:** Porcentaje de productos turísticos identificados
 - **Meta programada (2025):** 4 productos (100.00%)
- **Componente C07.** Nuevas experiencias turísticas generadas
 - **Nombre del indicador:** Porcentaje de nuevas experiencias turísticas generadas
 - **Meta programada (2025):** 15 nuevas experiencias (100.00%)
- **Componente C08.** Apoyos a Pueblos Tradicionales otorgados
 - **Nombre del indicador:** Porcentaje de Pueblos Tradicionales apoyados
 - **Meta programada (2025):** 5 pueblos (100.00%)

7. Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo

De acuerdo con el documento **Focalización de la Población Objetivo 2025** (SECTUR, 2025), se tienen los siguientes datos sobre la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo del Pp:

- **Población potencial:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que requieren de apoyos para su desarrollo competitivo en la actividad turística (**6,115** actores, 100%).
- **Población objetivo:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que solicitan apoyos para su desarrollo competitivo en la actividad turística (**175** actores, 100%).

8. Reglas de Operación o normativa que explique el funcionamiento del Programa

El Pp cuenta con **ROP** estatales, las cuales fueron publicadas en **Periódico Oficial del Estado** el sábado 25 de enero de 2025. Estas reglas articulan el diseño del Pp con su gestión, ya que incorporan criterios sobre su mecánica operativa, los cuales traducen a la práctica los principales elementos de su estructura lógica. Al tiempo, las ROP favorecen el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, transparentan las responsabilidades, compromisos y derechos del Instituto y de la población objetivo y favorecen la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.

9. Presupuesto aprobado y modificado para el ciclo fiscal evaluado

Tabla 2. Recursos del Pp evaluado, 2025.

Fuente de recursos	Aprobado (fuente, % del total)	Modificado (fuente, % del total)
Recursos fiscales (federales y estatales)	\$ 41,390,316.47 (Recursos del Estado, 65.13%) \$ 22,156,999.65 (Fondo General de Participaciones, 34.87%)	\$ 109,808,534.53 (Recursos del Estado, 65.13%) \$ 21,173,976.43 (Fondo General de Participaciones, 34.87%)
Subtotal recursos fiscales	\$ 63,547,316.12 (100.00%)	\$ 130,982,510.96 (100.00%)
Otros recursos	\$ 0.00 (Ingresos propios, 0.00%)	\$ 0.00 (Ingresos propios, 0.00%)
Subtotal otros recursos	\$ 0.00 (0.00%)	\$ 0.00 (0.00%)
Total	\$ 63,547,316.12	\$ 130,982,510.96

Fuente: Elaboración propia con base en el documento **Seguimiento a Metas y Beneficiarios del Programa Operativo Anual**, con corte al primer trimestre de 2025, proporcionado por SECTUR.

Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa

1. Con fundamento en el numeral 5.1 de las Disposiciones Generales del Proceso de Programación atribuibles a los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los procesos de Planeación, programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal, todos los Pp nuevos o con cambio sustanciales deben elaborar un diagnóstico. En este sentido, ¿el Pp cuenta con un documento diagnóstico que presente el problema o necesidad pública que justifica el diseño del Pp?

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

El Pp cuenta con un **Diagnóstico**; este documento se presenta el problema público que justifica el diseño del Pp, con lo cual se cumple con lo establecido en el numeral 5.1 de las **Disposiciones Generales del Proceso de Programación atribuibles a los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal**.

Al revisar el **Diagnóstico** se observa que, en su forma, desarrolla todos los apartados establecidos por las autoridades federales (CONEVAL – SHCP) y estatales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua) en materia de evaluación para este documento estratégico. Además, el **Diagnóstico** incluye evidencia documental / empírica como parte de un valioso esfuerzo por desarrollar a lo largo del documento un argumento sobre la lógica que sigue el Programa para la atención de la problemática identificada. Por lo tanto, si bien se observan áreas de mejor en el contenido descrito en los apartados que integran a este documento; este documento se valora como una fortaleza del Pp ya que está presenta los elementos del diseño del Pp de manera consistente. Es decir, se considera que el **Diagnóstico** presenta una perspectiva institucional del problema social al que se dirige el Pp, junto con la justificación de los términos conceptuales, metodológicos y operativos sobre las acciones con los cuales se atenderá.

Las áreas de mejora se relacionan con aspectos puntuales que se revisan a mayor profundidad en las preguntas subsecuentes de este **Informe**. No se refieren, por tanto, recomendaciones específicas para la atención de dichas áreas de oportunidad en esta pregunta.

Los apartados con los que cuenta el **Diagnóstico** se enlistan a continuación.

Tabla 3. Elementos que integran al Diagnóstico del Pp, 2025.

Elementos mínimos por considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos o con cambios sustanciales	El Diagnóstico, ¿cumple?
1. Antecedentes	Sí cumple
2. Identificación, definición y descripción del problema o necesidad	Cumple parcialmente (*Véanse preguntas 2 y 3 de este Informe)
2.1 Definición del problema	Sí cumple
2.2 Estado actual del problema	Cumple parcialmente (*Véanse preguntas 2 y 3 de este Informe)
2.3 Evolución del problema	Cumple parcialmente (*Véanse preguntas 2 y 3 de este Informe)
2.4 Experiencias de atención	Cumple parcialmente (*Véanse preguntas 3 y 4 de este Informe)
2.5 Árbol de problemas	Sí cumple
3. Objetivos	Sí cumple
3.1 Árbol de objetivos	Sí cumple
3.2 Determinación de los objetivos del Programa	Sí cumple
3.3 Aportación del Programa a los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo, así como al Plan Nacional de Desarrollo y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)	Sí cumple
4. Cobertura	Sí cumple
4.1 Identificación y caracterización de la población o área de enfoque potencial	Sí cumple
4.2 Identificación y caracterización de la población o área de enfoque objetivo	Sí cumple
4.3 Cuantificación de la población o área de enfoque objetivo	Sí cumple
4.4 Frecuencia de actualización de la población o área de enfoque potencial y objetivo	Sí cumple
5. Análisis de alternativas	Cumple parcialmente (*Véanse preguntas 4 y 6 de este Informe)
6. Diseño del Programa presupuestario o con cambios sustanciales	Sí cumple
6.1 Modalidad del Programa	Sí cumple
6.2 Diseño del Programa	Sí cumple
7. Análisis de similitudes o complementariedades	Sí cumple
8. Presupuesto	Sí cumple
8.1 Impacto presupuestario y fuente de información	Sí cumple

Fuente: Elaboración propia con base en los documentos: **Diagnóstico del Programa presupuestario 1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"** elaborado por SECTUR, **Elementos mínimos a considerar en la elaboración de diagnósticos de programas nuevos (CONEVAL, sin fecha)** y **Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustancial** (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).

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

- a. Se define de manera clara, concreta, acotada y es único (no se identifican múltiples problemáticas)
- b. Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- c. Se especifica su área de enfoque o población y la ubicación de dónde se presenta.
- d. Identifica un cambio (resultado) sobre la población objetivo (es decir, no sólo se define como la falta de un bien, servicio o atributo).

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 1, "El problema o necesidad pública que busca atender el Pp cuenta con una de las características establecidas en la pregunta".

► **Justificación:**

De acuerdo con el documento **Diagnóstico** el problema que atiende el Pp se define como "Los actores turísticos del estado de Chihuahua disminuyen su competitividad." Esta definición es consistente con la que se presenta en el **Árbol de problemas**. Al analizarla con base en lo solicitado en la pregunta y considerando los criterios establecidos por la MML se tienen los siguientes resultados:

- a) El problema está descrito de forma concreta dado que identifica a la población afectada (los actores turísticos) y su ubicación geográfica (del estado de Chihuahua). El problema también se enuncia de forma única, pues solamente "la disminución de la competitividad" se reconoce como la situación que afecta a la población. Sin embargo, el problema no es claro dado que es necesario incorporar en la definición la situación problemática que afecta a la población objetivo: "competitividad" es un atributo de esta población, no una situación externa que les afecte. El problema, por tanto, tampoco está enunciado de forma acotada, dado que no establece ninguna característica que delimita la magnitud y alcance de la situación / hecho negativo que pretende transformar. No se cumple con este criterio.
- b) El problema está en enunciado como una afectación directa sobre un atributo de la población objetivo, no como un hecho negativo susceptible de ser revertido mediante la intervención pública. Ello es equivocado en términos de la MML, ya que definir de esta manera el problema público implica que las acciones del Pp deben dirigirse a compensar / dotar a la población del atributo que requieren, más que a la resolución de un asunto de interés público y valor social. Es decir, tal enunciación coloca al Pp en una posición donde es difícil actuar (pues, ¿cómo se le dota de un atributo

a alguien? Y, luego, ¿cómo se mide si esa persona tiene más o menos de ese atributo?) y canaliza sus esfuerzos a mejorar las expresiones inmediatas del problema y no a atender sus causas. No se cumple con este criterio.

- c) Como se señaló en el inciso **a)**, la definición del problema incluye a la población objetivo del Pp (los actores turísticos del estado de Chihuahua) y su ubicación geográfica. La población objetivo que se menciona en la definición del problema es acorde a la descrita en otros documentos de planeación del Pp. Se cumple con este criterio.
- d) Según se mencionó en el inciso **b)**, al estar enunciado como la disminución de un atributo de la población objetivo, la definición del problema no permite identificar cuál es el cambio más profundo – más estructural – que se busca lograr en la situación negativa como consecuencia de la intervención pública; es decir, dificulta visualizar los resultados que pretende lograr el Pp más allá de ofrecer una respuesta que alivia los síntomas de la situación problemática. No se cumple con este criterio.

Como se observa, el problema que atiende el Pp presenta áreas de mejora en su definición, por lo que se cumplen con uno de los criterios solicitados por la pregunta y se asigna el nivel de respuesta **1**. Para el fortalecimiento de las oportunidades identificadas se propone la siguiente recomendación:

► **Recomendación:**

- Redefinir el problema como un hecho negativo, identificando con claridad cuál es el cambio que busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo. Considerar para ello la siguiente propuesta: "Los actores turísticos del estado de Chihuahua invierten limitadamente en el desarrollo de experiencias y productos turísticos que resulten atractivos para incentivar el flujo de visitantes y, en consecuencia, la derrama económica de la actividad."

3. ¿El problema o necesidad pública que atiende el Pp identifica sus causas y efectos en un esquema descriptivo o gráfico considerando las siguientes características?

- a. Es resultado directo de las principales causas identificadas en el análisis de la problemática.
- b. Se vincula directamente con los principales efectos identificados en el análisis de la problemática.
- c. Existe lógica causal entre sus causas y efectos, incluyendo aquellas causas que no son atribución directa del Pp, pero inciden directamente en el problema público.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 1, "El problema o necesidad pública identifica una de las características para identificar las causas y efectos en un esquema descriptivo o gráfico."

► **Justificación:**

El Pp cuenta con un documento formalizado de **Árbol de problemas** (incluido también en el **Diagnóstico**), donde se identifica el problema central al que se dirige y se presentan de manera esquemática sus causas y efectos, conforme a lo siguiente:

Causas

1. Insuficiente promoción de los eventos generadores de turistas
 - 1.1 Limitados recursos para la promoción de eventos que generan turistas
 - 1.2 Insuficiente innovación y creatividad de la promoción turística
2. Deterioro de la autenticidad y esencia del Barrio y Pueblos Mágicos
 - 2.1 Bajo reconocimiento de zonas de interés turística
 - 2.2 Limitados recursos para la conservación de los destinos con vocación turística
3. Deficiente gestión del atractivo turístico
 - 3.1 Limitados recursos para la gestión del atractivo turístico
 - 3.2 Deficiente promoción de los atractivos turísticos
4. Acceso insuficiente a oportunidades de capacitación
 - 4.1 Limitaciones geográficas para el acceso a capacitarse
 - 4.2 Escasez de fondos para financiar oportunidades de capacitación
5. Desinterés por las necesidades y expectativas de los turistas
 - 5.1 Deficiente retroalimentación y seguimiento de la satisfacción de los turistas
 - 5.2 Insuficiente recurso para invertir en la mejora del servicio turístico
6. Deficiente desarrollo de atractivos turísticos
 - 6.1 Limitados recursos para el crecimiento de productos turísticos
 - 6.2 Deficiente evaluación y mejora continua de la oferta turística
7. Limitada visión en la identidad de nuevos atractivos turísticos
 - 7.1 Escasos recursos para el impulso de los atractivos turísticos

- 7.2 Deficiente investigación y análisis de tendencias y preferencias de los turistas
- 8.** Deficiente oferta de los Pueblos Tradicionales
- 8.1 Insuficiente inversión para el desarrollo de los destinos turísticos
- 8.2 Insuficiente innovación y actualización en la oferta turística

Problema central

Los actores turísticos del Estado de Chihuahua disminuyen su competitividad.

Efectos

- 1.** Recesión turística en el estado
- 1.1 Impacto negativo en la economía del estado
- 2.** Baja calidad de los productos y servicios turísticos
- 3.** Pérdida de empleos en regiones con vocación turística

Al analizar el **Árbol de problemas** conforme a lo solicitado en la pregunta y considerando lo establecido por la MML, se valora que este esquema no cumple con su función estratégica de establecer con claridad la relación lógica entre causas – problema central – efectos; es decir, no se cumple con el inciso **c)** solicitado por la pregunta. Ello, debido a que las causas enunciadas son muy amplias y otras parecen ser más bien efectos (por ejemplo, causas 2, 5 y 6). Se valora, por tanto, que no es posible establecer que el problema identificado sea resultado directo de todas las causas enunciadas en el **Árbol de problemas**. No se cumple con el inciso **a)** de la pregunta.

En cuanto a los efectos, se considera que podrían ser resultado directo del problema central. Se valora que se cumple con el inciso **b)** de la pregunta, si bien se considera necesario ampliar los efectos descritos en el **Árbol** para identificar todos aquellos que resultan de manera inmediata del problema, teniendo en consideración la revisión que se haga a las causas.

Al revisar el **Árbol de problemas** se **sugiere** cuidar que las causas no estén enunciadas a modo de carencia o insuficiencia, dado que tal dificulta identificar y medir el resultado que se logra cuando se realice el tránsito a la situación deseada y se convierten en Componentes derivados del **Árbol de objetivos**. Hacer el ajuste correspondiente también en los medios de este último **Árbol**.

Las áreas de oportunidad mencionadas en la relación causas – problema central – efectos derivan de la necesidad de identificar al problema como un hecho negativo, susceptible de ser atendido mediante las acciones del Pp. Asimismo, hacen evidente la importancia de vincular lo descrito en los apartados 2.1 “Definición del problema”, 2.2 “Estado actual del problema” y 2.3 “Evolución del problema” del **Diagnóstico** con las causas asociadas al problema central para

elaborar un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el **Árbol**.

Dado que se cumple con 1 de las características solicitadas por la pregunta, corresponde asignar el nivel de respuesta **1** y se proponen las siguientes recomendaciones para la atención de las áreas de oportunidad identificadas.

► **Recomendaciones:**

- Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el **Árbol de problemas**, conforme a las modificaciones realizadas a la definición del problema central y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central).
- Articular lo descrito en los apartados 2.1 “Definición del problema”, 2.2 “Estado actual del problema” y 2.3 “Evolución del problema” del **Diagnóstico**, con las causas asociadas al problema central, desarrollando así un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el **Árbol de problemas**.

*Véase: **Anexo IV. Árbol de problemas** de este Informe.

4. ¿Existe justificación documentada que sustente el tipo de intervención que el Pp lleva a cabo?

- **Tipo de pregunta:** Binaria
- **Respuesta:** No.
- **Nivel:** "La información es inexistente".
- **Justificación:**

En el documento formalizado **Árbol de objetivos** (incluido también en el **Diagnóstico**) se identifica el objetivo central al que se dirige el Pp, junto con sus principales medios y fines. Estos se citan a continuación:

Fines

1. Estabilidad turística en el estado
 - 1.1 Incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado.
2. Productos y servicios turísticos innovadores y de alta calidad
3. Fomento de la empleabilidad en la región turística

Objetivo central

Los actores turísticos del estado de Chihuahua aumentan su competitividad.

Medios

1. Promoción satisfactoria de los eventos generadores de turistas
 - 1.1 Estabilidad financiera para la promoción de eventos que generan turistas
 - 1.2 Desarrollo innovador y creatividad de la promoción turística
2. Preservación de autenticidad y esencia del Barrio y Pueblos Mágicos
 - 2.1 Destacado reconocimiento de zonas de interés turística
 - 2.2 Recursos abundantes para la conservación de los destinos con vocación turística
3. Gestión eficaz del atractivo turístico
 - 3.1 Liquidez financiera para la gestión del atractivo turístico
 - 3.2 Promoción innovadora de los atractivos turísticos
4. Oportunidades de capacitación accesibles
 - 4.1 Oportunidades de capacitación sin límites geográficos
 - 4.2 Capacidad de inversión para financiar oportunidades de capacitación
5. Compromiso por las necesidades y expectativas de los turistas
 - 5.1 Retroalimentación y seguimiento continuo de la satisfacción de los turistas
 - 5.2 Estabilidad financiera para invertir en la mejora del servicio turístico
6. Desarrollo sostenible de atractivos turísticos
 - 6.1 Capacidad e inversión para el crecimiento de productos turísticos
 - 6.2 Evaluación y mejora continua de la oferta turística
7. Visión estratégica para el desarrollo de nuevos atractivos turísticos
 - 7.1 Solidez económica para el impulso de los atractivos turísticos

- 7.2 Investigación y análisis exhaustivos de tendencias y preferencias de los turistas
- 8. Oferta de los Pueblos Tradicionales**
- 8.1 Estabilidad patrimonial para el desarrollo de los destinos turísticos
- 8.2 Innovación y actualización en la oferta turística

Al analizar lo descrito en el **Árbol de objetivos** se observa que éste consiste en la redacción en positivo de los elementos del **Árbol de problemas**. Si bien esto es correcto en términos de la MML, ya que facilita que lo presentado en uno y otro esquema guarde congruencia entre sí, en esta ocasión resulta en que el **Árbol de objetivos** presente las mismas áreas de oportunidad que el **Árbol de problemas**: el objetivo central no refiere a una situación deseada, sino al “aumento” de un atributo de la población objetivo; además, los medios identificados no necesariamente se relacionan directamente con el objetivo y algunos enunciados en términos de “suficiencia”, lo cual dificulta su medición una vez que se transforman en Componentes de la MIR, pues ¿qué parámetro utilizar para medir cuándo son suficientes y cuándo no? Se valora por tanto que esta herramienta no cumple con su función estratégica de establecer con claridad la relación entre medios – objetivo central y fines.

Estas áreas de oportunidad identificadas en el **Árbol de objetivos** deben atenderse una vez que se realicen los ajustes correspondientes al **Árbol de problemas**, a fin de mantener la congruencia entre uno y otro esquema, conforme a la MML. Por lo tanto, dado que las mejoras a realizar son parte de las acciones necesarias para la completa atención de las recomendaciones mencionadas en las preguntas 2 y 3 de este **Informe**, no se incluye una recomendación específica sobre el **Árbol de Objetivos** al respecto, sino solamente:

► **Recomendación:**

- Ajustar la definición del objetivo central, así como la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el **Árbol de objetivos**, conforme a las modificaciones realizadas al **Árbol de problemas** y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando medios y fines acotados y directamente relacionados con el objetivo central).

Ahora bien, en cuanto a lo solicitado por la pregunta, se considera que no existe justificación documentada que sustente el tipo de intervención que lleva a cabo el Pp y que está plasmada en su **Árbol de Objetivos**. Al revisar el **Diagnóstico**, se observa que no se incluye una argumentación sobre la selección de los medios establecidos en el esquema para lograr la transformación de la situación problemática y así alcanzar los fines propuestos. Por ello, se responde “No” a lo solicitado por la pregunta, se considera que la información es inexistente.

La evidencia requerida para la elaboración de tal argumentación debe incluirse en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del **Diagnóstico**, pues es ahí donde deben analizarse otros programas y acciones públicas que atienden problemáticas semejantes a las del Pp, a fin de identificar qué soluciones posibles existen, es decir, qué tipo de intervenciones pueden llevarse a cabo para lograr la transformación deseada. Por ello, además de describir los programas y acciones públicas, este apartado debe incluir un análisis breve sobre sus resultados, buenas prácticas, áreas de oportunidad y retos. Luego, la identificación tales alternativas de solución debe servir como insumo para la elaboración de la **Matriz de alternativas** descrita en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico**, donde se deben analizar al menos tres para cada medio y seleccionar aquellas que resulten factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua. Una vez hecho esto y, con base en los resultados obtenidos en la **Matriz de alternativas**, se debe elaborar un argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, se debe describir la alternativa seleccionada para cada medio y porqué se considera que ésta es la más adecuada y factible para su realización. Asimismo, se debe mencionar cómo se espera que las alternativas, articuladas ya a modo de estrategia de intervención, resulten en la transformación positiva de la problemática identificada que contribuirá a alcanzar los fines deseados.

Para la atención del área de oportunidad identificada se proponen las siguientes recomendaciones:

► **Recomendaciones:**

- Incorporar en la **Matriz de Alternativas** al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del **Diagnóstico**, a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua.
- Desarrollar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** un argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, que diga porqué se considera que las alternativas seleccionadas para cada medio son los más eficaces, eficientes y factibles; así como en qué sentido se estima que el logro de estos medios transformará positivamente dicha problemática y cómo el lograr tal transformación contribuirá a alcanzar los fines deseados. Considerar para ello los resultados obtenidos en la **Matriz de Alternativas**.
- Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** la estrategia de intervención del Pp. Considerar para ello el siguiente esquema:

Imagen 1. Propuesta de esquema para la presentación de la estrategia de intervención

¿Cuál es el problema?			
¿Cuáles son las principales causas del problema?	Causa 1.	Causa 2.	Causa 3.
¿Qué haremos para atender esas causas? (Alternativas)	Acción 1.	Acción 2.	Acción 3.
¿Qué resultados queremos lograr con esas acciones? (Medios: Componentes)	Resultado esperado 1.	Resultado esperado 2.	Resultado esperado 3.
¿A qué cambio sumaran los resultados de esas acciones en el mediano plazo? (Fines directos: Propósito)			
¿De qué manera ese cambio se traducirá en una mejora en la calidad de vida de la población objetivo en el largo plazo? (Fin indirectos: Fin)			

Fuente: Elaboración propia.

*Véase: [Anexo V. Árbol de objetivos](#) de este Informe

5. ¿La Dependencia o Entidad Responsable del Pp tiene las facultades legales (marco normativo) para atender el problema o necesidad prioritaria identificada?

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

La **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua** dispone la creación de la Secretaría de Turismo (artículo 35) como una Dependencia centralizada de la Administración Pública estatal que tiene a su cargo: el diseño, implementación y supervisión de la política pública en materia de turismo (fracción I); el diseño de estrategias e instrumentos de promoción turística (fracción II); la coordinación de gestiones en materia de infraestructura turística (fracción IV); instrumentar el sistema de información turística estatal (fracción V); otorgar asistencia técnica en materia turística (fracción VI); crear y formular programas para el desarrollo de productos, rutas y circuitos (fracción VIII); planear y organizar proyectos y programas de inversión con enfoque en la materia (fracción IX); impulsar la creación, desarrollo y establecimiento de empresas turísticas (fracción XIII); así como incentivar la formación y profesionalización del personal de empresas turísticas (fracción XVI). Se considera que este esquema orgánico dota de plenas facultades a SECTUR para atender el problema público identificado, desde la perspectiva de los Componentes del Pp, de acuerdo con su marco normativo; es decir, se valora que las facultades con las que cuenta SECTUR para intervenir en la situación problemática mediante el Pp derivan de un marco normativo suficiente que establece su ámbito de competencia de manera clara y sólida.

6. ¿En qué medida el Pp realizó un análisis de alternativas de solución para confeccionar el tipo de intervención que implementa?

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

En la sección 5. “Análisis de Alternativas” del **Diagnóstico** y en el documento formalizado **Matriz de Alternativas** se incluye una tabla que enlista una alternativa de solución para cada uno de los medios enunciados en el **Árbol de Objetivos**, en relación con los niveles de objetivos de la **MIR**. Dicha tabla, sin embargo, representa una herramienta descriptiva, más que analítica: no incluye un análisis en términos de eficiencia, eficacia y factibilidad (económica, política, social, material, etcétera) de las diferentes opciones disponibles para lograr los medios que resulten en la transformación de la problemática a la que se dirige el Pp; opciones que, una vez seleccionadas, se articulan a modo de estrategia de intervención del Programa. Tampoco se identificó que este análisis se realice en algún otro documento del Pp, ni que se enuncie la estrategia de intervención como tal. Se considera que la información es inexistente y se valora como un área de oportunidad relevante en el diseño del Pp; la cual, se relaciona con la enunciada en la **pregunta 4** de este **Informe** donde se han descritas las recomendaciones para su atención.

*Véase: **Anexo VI. Matriz de Alternativas** de este Informe.

Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica

7. ¿El Pp es congruente con la misión y visión institucional y con su marco normativo?

- **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo
- **Justificación:**

En los diferentes documentos formalizados del Pp se describe la misión y visión de la Secretaría de Turismo del estado de Chihuahua, conforme a lo siguiente:

- **Misión:** Fomentar el crecimiento y desarrollo sustentable de la actividad turística del estado, mediante la planeación, promoción y coordinación de los servicios y atractivos turísticos que potencian las acciones de gobierno, vinculando la participación activa de los actores del sector privado, los ciudadanos locales y las diferentes instancias del sector público con las necesidades y expectativas de los visitantes para que estos obtengan una experiencia turística única de calidad y calidez, fortaleciendo la economía y fidelidad de la marca Chihuahua; lo que permitirá al turismo ser un eficaz instrumento de desarrollo económico y un generador de empleos en beneficio de la ciudad y sus habitantes.
- **Visión:** Ser un estado turística y cultural más competitiva, con productos y experiencias únicas sustentadas en su oferta local, metropolitana y regional; atractivos, actividades e instalaciones de clase mundial, en donde se manifiesta un total respeto a su entorno natural, a las tradiciones y cultura, y donde la inclusión social es un valor.

Como se observa, la misión de la Secretaría consiste en mejorar las condiciones para el crecimiento y el desarrollo sustentable de las actividades turísticas, de manera que la competitividad de las empresas turísticas, como núcleo de la problemática a la cual se dirige el Pp, se encuentra incluida dentro de tal objetivo estratégico institucional. Por lo tanto, se advierte congruencia entre la misión de SECTUR y la atención del problema que se plantea en el Pp. Por su parte, la visión de la Secretaría (si bien está enunciada en términos de la actividad turística estatal y no de un objetivo institucional), incluye el propósito de lograr una mayor competitividad, mediante la generación de condiciones (productos y experiencias) que animen el crecimiento de las actividades turísticas en el estado. En este sentido, se advierte identidad conceptual y una relación estrecha entre la visión que propone SECTUR para este sector en el estado de Chihuahua y el problema público que se plantea atender mediante la ejecución del Pp. Además,

como se mencionó en la [pregunta 5](#) de este Informe, SECTUR cuenta con el marco normativo necesario para justificar y dotar de contexto a su actuación pública, al cual se alinean la misión y visión institucionales, así como el objetivo central del Pp.

Se valora, en conclusión, que la misión y visión institucionales de SECTUR son congruentes con las acciones que realiza el Pp para atender el problema identificado. De manera recíproca, se considera que la puesta en marcha del Pp contribuye efectivamente a la realización de la misión y al alcance de la visión de la Secretaría. Por su parte, se estima que el marco normativo que sustenta y dota de competencia a SECTUR justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que instrumentalizan la política estatal en materia de desarrollo turístico.

8. ¿El Pp está vinculado a los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional? Si la respuesta es afirmativa, ¿dicha vinculación es clara y sólidamente establecida?

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

Sí, el Pp está vinculado a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional, como se desglosa en la siguiente tabla:

Tabla 4. Alineación a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo vigentes, 2025.

Alineación con el Nivel de FIN de la MIR del Pp evaluado	<p>Objetivos de Desarrollo Sostenible – Agenda 2030</p> <p>8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> <p>Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030</p> <p>Objetivo: Fomentar el desarrollo turístico para promover un crecimiento regional y comunitario sostenible, garantizando una distribución equitativa de sus beneficios.</p> <p>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</p> <p>Eje 2.</p> <p>Objetivo: Incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado.</p> <p>Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027</p> <p>Objetivo: Impulsar la competitividad empresarial del sector, para elevar la calidad de productos y servicios turísticos.</p>
Alineación con el Nivel de PROPOSITO de la MIR del Pp evaluado:	<p>Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027</p> <p>Estrategia. Facilitar el financiamiento para proyectos turísticos.</p> <p>Estrategia. Fomentar y desarrollar el turismo en el estado.</p> <p>Estrategia. Impulsar talleres de capacitación y certificación turística para las personas prestadoras de servicio.</p> <p>Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027</p> <p>Estrategia Impulsar la excelencia en la prestación de servicios turísticos, para elevar la competitividad de las empresas y los destinos.</p> <p>Estrategia. Desarrollar y consolidar productos y experiencias turísticas.</p>
Alineación con el Nivel de COMPONENTE de la MIR del Pp evaluado	<p>Componente 1</p> <p>Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027</p> <p>Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.</p> <p>Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027</p> <p>Línea de acción. Apoyar a los organizadores de eventos y estructurar anualmente el calendario del Festival Internacional de Turismo de Aventura (FITA) Chihuahua.</p>

Componente 2**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Impulsar estrategias que mejoren la competitividad e imagen de los Pueblos Mágicos y Pueblos Tradicionales de la entidad.

Componente 3**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Apoyar a los organizadores de eventos y estructurar anualmente el calendario del Festival Internacional de Turismo de Aventura (FITA) Chihuahua.

Componente 4**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Otorgar asesoría a las personas prestadoras de servicios de las empresas turísticas.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Impulsar la profesionalización de los prestadores de servicios turísticos a través de capacitaciones especializadas para incrementar la calidad de los productos y servicios turísticos y la competitividad del sector.

Componente 5**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Impulsar la certificación de los prestadores de servicio en materia de turismo.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Impulsar el mejoramiento de estándares de calidad de los servicios turísticos y su certificación, para mejorar la satisfacción de los turistas.

Componente 6**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Fortalecer el desarrollo de productos, segmentos y eventos turísticos estratégicos.

Componente 7**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Diversificar la oferta de los segmentos de turismo según las vocaciones de las regiones.

Componente 8**Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027**

Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.

Programa Sectorial de Turismo 2022 – 2027

Línea de acción. Impulsar estrategias que mejoren la competitividad e imagen de los Pueblos Mágicos y Pueblos Tradicionales de la entidad.

Fuente: Elaboración propia con base en el documento **Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025**.

Esta vinculación del Pp a instrumentos de planeación estratégica estatales, nacionales e internacionales está establecida en el **Diagnóstico** y en el documento formalizado **Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025**. En ambos, se presentan los objetivos, estrategias y líneas de acción de mediano y largo plazo (de dichos instrumentos de planeación) a los cuales contribuirá el Pp mediante el logro de las metas establecidas para cada uno de los niveles de objetivos de su MIR. De la revisión de dichos documentos, se valora que, en general, tal vinculación está establecida de manera clara. Al tiempo, se considera que la contribución del Pp a los objetivos, estrategias y líneas de acción de mediano y largo plazo establecidas para el **PND**, el **PED** y el **Programa Sectorial de Educación del Estado de Chihuahua 2022-2027** es directa; es decir, cada nivel de objetivos del Pp se articula con una meta específica de los instrumentos de planeación y el aporte que se propone lograr es inmediato.

9. ¿El Pp cuenta con Reglas de Operación (ROP) federales y/o estatales o documento normativo que precisen la forma de operar del mismo? En caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) en dicha normatividad?

► **Tipo de pregunta:** Binaria.

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 3, "Se identifica del 51 al 99% de los elementos de la MIR en las ROP".

► **Justificación:**

El Pp cuenta con ROP estatales, las cuales fueron publicadas en **Periódico Oficial del Estado** el sábado 25 de enero de 2025. Estas reglas constituyen un esfuerzo por articular el diseño del Pp con su gestión. Ello se valora, en general, como una fortaleza, ya que las **ROP** favorecen el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, transparentan las responsabilidades, compromisos y derechos de la Dependencia y de la población objetivo y favorecen la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados. Además, al revisar dicho documento conforme a lo solicitado en la pregunta, se observa que se mencionan puntualmente el Propósito y los 8 Componentes de la MIR del Pp (sección); sin embargo, la mención del Fin no es clara. Tampoco fue posible identificar referencias a las Actividades (como tal) en las **ROP**. Conforme a estos hallazgos, se tiene que "se identifica del 51 al 99% de los elementos de la MIR en las ROP" del Pp, por lo que se asigna como nivel de respuesta **3** y se propone la siguiente recomendación.

► **Recomendaciones:**

- Incluir en las **ROP** del Pp la mención clara del Fin (en el Alcance) y de las Actividades de la MIR del Pp.

10. En el caso de que el Pp no cuente con Reglas de Operación o documento normativo que precisen su forma de operar y considerando que en el Programa se identifiquen Componentes y Actividades que destinen bienes, recursos directos o indirectos a la población siendo beneficiaria a través de ayudas y/o subsidios, los cuales pueden ser económicos o en especie, o bien, mediante la prestación de servicios, ¿se considera que el Pp debe contar con Reglas de Operación?

- **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo
- **Justificación:** No aplica.

Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

11. ¿El Ente Público determinó de manera clara a través de una metodología en un documento formal la definición y cuantificación de las poblaciones (referencia, potencial, no afectada, postergada) para definir la población objetivo del Pp? En caso de contar con dicha metodología, especificar la definición, unidad de medida y cuantificación definida de las poblaciones y qué fuentes de información se utilizaron para determinarlas.

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

Las poblaciones del Pp están definidas y cuantificadas con en el documento formalizado **Focalización de la población objetivo 2025**, conforme a lo siguiente:

a) Población de referencia:

- **Definición:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua
- **Unidad de medida:** Actores turísticos
- **Cuantificación:** 6,115
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

b) Población no afectada

- **Definición:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que no son afectados por la problemática
- **Unidad de medida:** Actores turísticos
- **Cuantificación:** 0
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

c) Población potencial (afectada)

- **Definición:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que requieren de apoyos para su desarrollo competitivo en la actividad turística
- **Unidad de medida:** Actores turísticos
- **Cuantificación:** 6,115
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

d) Población objetivo

- **Definición:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que solicitan apoyos para su desarrollo competitivo en la actividad turística
- **Unidad de medida:** Actores turísticos
- **Cuantificación:** 175

- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

e) Población postergada

- **Definición:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que el programa no está en condiciones de atender por su capacidad instalada
- **Unidad de medida:** Actores turísticos
- **Cuantificación:** 5,940
- **Fuentes de información:** No se incluye en el documento

No es posible establecer, sin embargo, que estas poblaciones se hayan definido y cuantificado de manera clara, dado que en el **Diagnóstico** no se incluye la metodología empleada para su definición y cuantificación; es decir, no se menciona el método de cálculo, ni las fuentes de información utilizadas.

Para un análisis más detallado de estas definiciones, se considera tanto la MML, como la enunciación requerida por los TdR, la cual se cita a continuación:

- **Población de referencia:** La población de referencia debe definirse como la relacionada con el área o sector donde se encuentra el problema.
- **Población no afectada:** La población dentro de la población de referencia no afectada por el problema y que queda fuera de los alcances del Programa.
- **Población potencial (afectada):** La población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del Programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.
- **Población objetivo:** La población que el Programa tiene planeado o programado atender para cubrir a la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.
- **Población postergada:** La población que, por algún criterio de focalización o característica específica el Programa no está en condiciones reales de atender.

Se valora que, aunque las definiciones de las poblaciones del Pp son pertinentes conforme al diseño del Pp, que articulan subconjuntos entre sí, como lo solicita la MML y, en general, que contienen todos los elementos que requieren los TdR para su enunciación. Se observa sólo un área de mejora en la definición de la población no afectada, ya que remite a la conceptualización establecida en los TdR para esta población y no a su identificación en relación con el problema que atiende el Pp.

► Recomendaciones:

- Ajustar la definición de la población no afectada, a fin de que la identifique con precisión. Considerar para ello la siguiente propuesta:
 - **Población no afectada:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que no requieren de apoyos para incentivar su inversión en el desarrollo de productos turísticos.
- Incluir en el **Diagnóstico** la definición y cuantificación de todas las poblaciones del Pp, junto con su método de cálculo y las fuentes de información empleadas para ello.

12. ¿El Pp cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes (socioeconómicas en el caso de las personas físicas y específicas en el caso de las personas morales)?

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí

► **Nivel:** 1, "El programa cuenta con información sistematizada, pero esta no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes.

► **Justificación:**

El Programa **1S063B2** cuenta con formatos de solicitud específicos por componente en sus **Reglas de Operación** mediante los cuales se recaba información estructurada de las personas físicas y morales solicitantes. Estos formatos solicitan datos como el nombre del solicitante, el RFC, el domicilio, el tipo de proyecto, el monto solicitado y la ubicación geográfica de la intervención propuesta. En el caso de personas morales, se requiere, además, el acta constitutiva, el nombre del representante legal, el número de empleados y la actividad económica registrada. No se identificó en los formatos ninguna referencia a la Clave Única de Registro de Población (CURP). No obstante, el Ente Público evaluado entregó padrones de beneficiarios correspondientes a los ejercicios 2023 y 2024, los cuales sí incluyen CURP, lo que permite suponer la existencia de un proceso de sistematización de la información capturada. Sin embargo, esta sistematización no puede considerarse completa, ni confiable para estimar la demanda total, ya que los archivos proporcionados contienen únicamente 160 registros correspondientes al año 2024, mientras que el propio Ente declara una población objetivo de **175 personas (físicas o morales)** y **355 Actores Turísticos** en las Reglas de Operación para el ejercicio 2025. Esta discrepancia impide verificar la cobertura del padrón y limita su utilidad para caracterizar la demanda total de apoyos del programa. Debido a lo anterior, se asigna a esta pregunta una respuesta de nivel **1**.

► **Recomendaciones:**

- Consolidar en una sola base el padrón de beneficiarios, conciliando las cifras declaradas en las Reglas de Operación (personas físicas o morales) con las del archivo entregado, y asegurando su utilidad para análisis de cobertura.

13. ¿El Pp cuenta con mecanismos de elegibilidad de sus beneficiarios? En caso de contar con éstos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo y mencionar si son congruentes con las características de la población objetivo.

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

El Programa presupuestario **1S063B2** establece mecanismos de elegibilidad definidos en el Artículo 9 de las **Reglas de Operación**, donde se delimita que son susceptibles de solicitar y recibir apoyos los actores turísticos del Estado de Chihuahua. De forma enunciativa, se incluyen personas físicas y morales, ayuntamientos, empresas, academia, clústeres, cámaras, asociaciones civiles, prestadores de servicios turísticos, empleados del sector, municipios con vocación turística e instituciones educativas vinculadas al turismo. La elegibilidad no se restringe a una figura jurídica específica, sino a la pertenencia al ecosistema turístico estatal. La selección de beneficiarios se realiza mediante un proceso de validación y dictaminación a cargo de la instancia ejecutora, en función del cumplimiento de los requisitos establecidos en las propias **ROP**. Estos mecanismos son congruentes con la definición amplia y sectorial de la población objetivo del Programa.

14. ¿Los procedimientos y/o mecanismos para la selección de beneficiarios y/o proyectos del Pp consideran las siguientes características?

- a. Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b. Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c. Están establecidos en la normatividad aplicable (no documentos oficializados).
- d. Están difundidos públicamente

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 4, "El procedimiento / mecanismo para la selección de los beneficiarios y/o proyectos tiene las cuatro características establecidas."

► **Justificación:**

Los mecanismos para la selección de beneficiarios del Programa presupuestario **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" están establecidos en los artículos 11 al 17 de sus **Reglas de Operación**, y cumplen con las cuatro características solicitadas en esta pregunta. **a)** Los criterios de elegibilidad están claramente especificados, sin ambigüedad en su redacción; los artículos mencionados desarrollan los procesos de dictaminación técnica, validación, priorización y resolución, detallando con claridad la participación de la Instancia Ejecutora, el Comité Técnico y las Unidades Administrativas responsables. **b)** Los procedimientos están estandarizados, ya que las Reglas de Operación indican que las etapas de evaluación, validación, priorización y aprobación se realizan de manera uniforme, conforme a los criterios y etapas establecidos para cada componente, y son ejecutadas por las mismas figuras administrativas (Instancia Ejecutora y Comité Técnico). No se identifican disposiciones que faculten a distintas unidades a operar con criterios diferenciados, lo que permite asumir razonablemente una aplicación homogénea. **c)** Los procedimientos están establecidos en un documento normativo aplicable, es decir, las propias Reglas de Operación oficializadas mediante publicación en el Periódico Oficial del Estado (Sábado 25 de enero de 2025). No se hace referencia a instrumentos operativos externos no oficializados. **d)** El documento normativo está difundido públicamente, dado que fue publicado íntegramente en el Periódico Oficial del Estado de Chihuahua. De igual manera, el mismo se encuentra disponible de forma editable en la dirección https://portalair.chihuahua.gob.mx/media/archivos/89927_6-ROP-PROGRAMA-ESTATAL-DE-SUBSIDIOS-PARA-EL-DESARROLLO-TURISTICO-2025-02012025-REVISION-HACIENDA.docx.

En suma, los procedimientos y mecanismos para la selección de beneficiarios y proyectos del Programa 1S063B2 cumplen con las cuatro características solicitadas: están claramente especificados, estandarizados, establecidos en un documento normativo y difundidos públicamente. Esto se valora como una fortaleza en la gestión del Programa, ya que favorece la transparencia y la certidumbre operativa. Se asigna el nivel máximo de respuesta, **4**.

15. ¿Los procedimientos del Pp para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera cuentan con las siguientes características?

- a. Corresponden a las características de la población objetivo**
- b. Existen formatos definidos que identifican y definen plazos para cada procedimiento.**
- c. Están disponibles, es decir, son públicos y accesibles para la población objetivo.**
- d. Están apegados al documento normativo del Programa.**

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí

► **Nivel:** 4, "Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios cuentan con todas las características descritas".

► **Justificación:**

Los procedimientos del Programa presupuestario **1S063B2** para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los subsidios que otorga están descritos en los **artículos 8 y 22** de sus Reglas de Operación. De su revisión, se concluye lo siguiente:

a) Los procedimientos corresponden a las características de la población objetivo, definida como los actores turísticos del Estado de Chihuahua, ya que contemplan la posibilidad de presentar solicitudes tanto de manera presencial como a través de medios digitales, mediante formatos específicos por componente. El procedimiento también contempla proyectos provenientes de personas físicas, morales, instituciones públicas y privadas, lo cual es congruente con el enfoque multisectorial del programa. **b)** Existen formatos definidos que identifican y definen plazos para cada procedimiento. El **artículo 22** especifica etapas como la recepción, validación, subsanación de observaciones, dictaminación técnica, priorización y aprobación de apoyos. Pese a que los plazos concretos para cada etapa no están sistemáticamente definidos en días hábiles o naturales, el **artículo 8** de las Reglas de Operación notifica a las personas interesadas sobre que la variabilidad depende de la modalidad de instrumento jurídico utilizado. **c)** Los procedimientos están disponibles públicamente, ya que las Reglas de Operación fueron publicadas en el Periódico Oficial del Estado de Chihuahua el 25 de enero de 2025, lo que garantiza su accesibilidad para la población objetivo. Además, se pueden consultar en https://portalair.chihuahua.gob.mx/media/archivos/89927_6-ROP-PROGRAMA-ESTATAL-DE-SUBSIDIOS-PARA-EL-DESARROLLO-TURISTICO-2025-02012025-REVISION-HACIENDA.docx **d)** Los procedimientos están apegados al documento normativo del programa, ya que todo el flujo de gestión está descrito dentro de las propias Reglas de Operación, sin remisiones a documentos externos no oficializados. En conclusión, los procedimientos cumplen con las características requeridas en esta pregunta, aunque se identifica una oportunidad de mejora en la precisión de los plazos operativos. Aun así, se considera que se alcanza un nivel sólido de definición y transparencia. Se asigna el nivel máximo de respuesta, **4**.

16. ¿El Pp cuenta con una estrategia/instrumento o mecanismo de cobertura documentado para atender a su población objetivo con las siguientes características?

- a. Incluye la definición de la población objetivo.
- b. Especifica metas de cobertura anual.
- c. Abarca un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.
- d. Es congruente con el diseño y operación del Programa.
- e. Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas (metas factibles).

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** No.

► **Nivel:** "La información es inexistente".

► **Justificación:**

En el documento formalizado **Mecanismos de cobertura**, SECTUR hizo de conocimiento que "No se cuenta con estrategia o mecanismo de cobertura del Programa presupuestario 1S063B2 Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico". Por tal razón, se responde "No" a esta pregunta y se considera que la "información es inexistente". Esto se observa como un área de oportunidad en el diseño del Pp que deberá atenderse una vez que se haya identificado con claridad la problemática que busca resolver y la población que la resiente.

► **Recomendaciones:**

- Elaborar una estrategia/instrumento de cobertura que, con base en la definición de población objetivo, desarrolle los siguientes elementos: **a)** metas factibles de cobertura anuales por Componente y **b)** la proyección del alcance de dichas metas a corto y mediano plazo. Asegurarse de que la proyección de dichas metas guarde congruencia con el diseño, las **ROP** y la capacidad operativa (recursos presupuestales, técnicos, materiales, humanos, de infraestructura, etcétera) del Pp.

Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual

17. ¿Las Actividades definidas para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp cumplen con las siguientes características?

- a. Están claramente especificadas y redactadas, con base en la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico.
- b. Están ordenadas de manera cronológica y en orden ascendente.
- c. Son las suficientes y necesarias para producir los Componentes.
- d. Su realización genera con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 4, "Del 85 al 100% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta."

► **Justificación:**

En total, la MIR del Pp está compuesta por 16 Actividades, 2 por cada uno de los Componentes, formando secuencias operativas de la siguiente manera:

Componente C01. Apoyos a eventos generadores de afluencia turística otorgados

Actividad C0101. Gestión para apoyos a eventos generadores de afluencia turística →

Actividad C0102. Atención en eventos generadores de afluencia turística apoyados

Componente C02. Nombramientos de Barrio y Pueblos Mágicos del Estado de Chihuahua ratificados

Actividad C0201. Realización de reuniones de seguimiento para la permanencia como Barrio y Pueblo Mágico → **Actividad C0202.** Gestión de proyectos de desarrollo turístico

Componente C03. Apoyos a eventos con identidad turística otorgados

Actividad C0301. Gestión de apoyos para eventos con identidad turística →

Actividad C0302. Atención en eventos con identidad turística apoyados

Componente C04. Reconocimiento a las y los colaboradores y directivos de las empresas turísticas otorgados

Actividad C0401. Aplicación de encuestas de detección de necesidades de capacitación → **Actividad C0402.** Capacitación para empresas turísticas

Componente C05. Certificación de calidad a empresas de servicios turísticos otorgada

Actividad C0501. Recepción de solicitudes para certificación de empresas de servicios turísticos →

Actividad C0502. Validación de proyectos en la Plataforma de SECTUR para certificación

Componente C06. Productos turísticos identificados

Actividad C0601. Realización de visitas a regiones turísticas →

Actividad C0602. Contratación de planes maestros para el desarrollo de productos turísticos

Componente C07. Nuevas experiencias turísticas generadas

Actividad C0701. Realización de visitas a regiones turísticas →

Actividad C0702. Validación de nuevas experiencias turísticas

Componente C08. Apoyos a Pueblos Tradicionales otorgados

Actividad C0801. Realización de reuniones con comités Pro-Pueblos Tradicionales →

Actividad C0802. Validación de proyectos como Pueblos Tradicionales

En relación con sus resúmenes narrativos y las relaciones que existen entre ellos, se realiza el siguiente análisis:

- a) De las 16 Actividades definidas (**C0101** a **C0802**), 16 de 16 (**100 %**) siguen de manera inequívoca la sintaxis “[Sustantivo derivado de verbo] + complemento que define la acción” (por ejemplo, “Gestión para apoyos a eventos generadores de afluencia turística” **C0101**; “Validación de nuevas experiencias turísticas” **C0702**) sin ambigüedades ni términos superfluos. Se cumple totalmente esta característica.
- b) Las Actividades están organizadas de manera cronológica y secuencial en sus conceptos operativos: primero se gestiona el apoyo, luego se implementa o atiende y finalmente se valida o difunde, replicado en cada componente de la MIR. Las 16 Actividades (**100 %**) mantienen este flujo lógico de planificación → ejecución → validación. Se cumple totalmente esta característica
- c) Cada par de Actividades por Componente es imprescindible y suficiente para generar su producto respectivo: no se identifican huecos que impidan la consecución de ningún Componente ni redundancias que sobrecarguen el proceso. Las 16 Actividades (**100 %**) satisfacen la suficiencia y necesidad para producir los Componentes. Se cumple totalmente esta característica.
- d) En 15 de las 16 Actividades (**94%**), la ejecución de la Actividad, junto con su supuesto externo, da origen al Componente correspondiente. La excepción es **C0201**, “Realización de reuniones de seguimiento para la permanencia como Barrio y Pueblo Mágico”, cuyo supuesto asociado (“El Barrio y Pueblos Mágicos atienden las reuniones de seguimiento y retroalimentación para asegurar la permanencia”) describe un resultado interno en lugar de una condición externa válida, por lo que no encaja plenamente en la lógica “actividad + supuesto externo = Componente”. Se cumple parcialmente esta característica y se elabora una propuesta en el **Anexo II** de este documento respecto del supuesto.

Las Actividades de la MIR están claramente especificadas según la sintaxis propuesta por la MML: 16 de 16 siguen la estructura “[Sustantivo derivado de verbo] + complemento que define la acción” (**100%**) sin ambigüedades; mantienen un flujo cronológico y secuencial coherente en cada Componente, pasando de la planificación (gestión) a la implementación (atención/difusión) y finalmente a la validación (**100%**); todas son suficientes y necesarias para generar sus Componentes asociados (16 de 16, **100%**) sin huecos ni redundancias. No obstante, sólo 15 de 16 actividades (**94%**) incluyen supuestos externos válidos que, al cumplirse junto con la ejecución de la Actividad, garantizan la producción del Componente. Dado que 15 de 16 actividades satisfacen simultáneamente los cuatro criterios (**94%**), corresponde asignar el nivel de respuesta **4** en esta pregunta.

18. ¿Los Componentes referidos en la MIR del Pp cumplen con las siguientes características?

- a. Son los bienes o servicios que entrega el Programa y contribuyen a una línea de acción específica del Plan Estatal de Desarrollo vigente.
- b. Se vinculan con los bienes y servicios definidos en las Reglas de Operación (ROP) o normatividad del Programa.
- c. Están redactados como resultados logrados, con base en la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico.
- d. Son necesarios y suficientes para lograr el Propósito.
- e. Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 2, "Del 50 al 69% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta."

► **Justificación:**

Existen, como se ha mencionado, existen ocho Componentes relacionados en la MIR, a saber:

Componente C01. Apoyos a eventos generadores de afluencia turística otorgados

Componente C02. Nombramientos de Barrio y Pueblos Mágicos del Estado de Chihuahua ratificados

Componente C03. Apoyos a eventos con identidad turística otorgados

Componente C04. Reconocimiento a las y los colaboradores y directivos de las empresas turísticas otorgados

Componente C05. Certificación de calidad a empresas de servicios turísticos otorgada

Componente C06. Productos turísticos identificados

Componente C07. Nuevas experiencias turísticas generadas

Componente C08. Apoyos a Pueblos Tradicionales otorgados

Dichos Componentes presentan las siguientes características:

- a) De los ocho Componentes evaluados, siete (**7 de 8, 88%**) corresponden a bienes o servicios efectivamente entregados por el Programa y contribuyen de manera explícita a una línea de acción específica del Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027. La excepción es el **Componente 04**, el que pese a estar vinculado en la Alineación de Programas presupuestarios vigentes a la línea de acción "Otorgar asesoría a las personas prestadoras de servicios de las empresas turísticas", no expresa cabalmente un bien o servicio sustutivo, sino una mera formalidad administrativa. A continuación, se detalla la relación presentada por el Ente Público evaluado:

Tabla 5. Componentes y su alineación a Líneas de Acción del Plan Estatal de Desarrollo vigente, 2025.

Alineación con el Nivel de COMPONENTE de la MIR del Pp evaluado	Componente 1	Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
	Servicio prestado: Apoyos a eventos generadores de afluencia turística	Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.
	Componente 2	Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
	Servicio prestado: Nombramientos de Barrio y Pueblos Mágicos del Estado de Chihuahua	Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado.
	Componente 3	Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
	Servicio prestado: Apoyos a eventos con identidad turística	Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.
	Componente 4	Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
	"Servicio" prestado: Reconocimiento a las y los colaboradores y directivos de las empresas turísticas	Línea de acción. Ofrecer asesoría a las personas prestadoras de servicios de las empresas turísticas.
	Componente 5	Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
	Bienes prestados: Certificación de calidad a empresas de servicios turísticos	Línea de acción. Impulsar la certificación de los prestadores de servicio en materia de turismo
	Componente 6	Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
	Bienes prestados: Productos turísticos identificados	Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado.
	Componente 7	Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
	Bienes prestados: Nuevas experiencias turísticas	Línea de acción. Desarrollar una plataforma única para ofrecer los atractivos y servicios turísticos en el estado
	Componente 8	Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
	Bienes prestados: Apoyos a Pueblos Tradicionales	Línea de acción. Promocionar y facilitar apoyos de financiamiento para proyectos turísticos en el estado.

Fuente: Elaboración propia con base en el documento "Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025", proporcionado por SECTUR.

Como se observa, existe alineación en 7 de los 8 Componentes al PED y se describen los bienes y servicios que presta el Programa, conforme a la primera característica solicitada en la pregunta.

- b)** De los ocho Componentes de la MIR, los ocho (8 de 8, **100%**) aparecen literalmente en la fracción I del Artículo 6 de las **Reglas de Operación 2025 del Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico**, lo que demuestra una correspondencia textual y normativa exacta entre cada producto definido en la MIR y el catálogo de bienes y servicios autorizados por la normatividad del Programa. Se cumple totalmente esta característica.
- c)** Los ocho Componentes (**C01** a **C08**) están redactados como resultados logrados, emplean la sintaxis “[Sustantivo derivado de verbo] + participio pasado”, como “Apoyos a eventos generadores de afluencia turística otorgados” (**C01**), “Nombramientos de Barrio y Pueblos Mágicos del Estado de Chihuahua ratificados” (**C02**) o “Nuevas experiencias turísticas generadas” (**C07**), sin mezclar acción en curso ni ambigüedades en la temporalidad. 8 de 8 componentes (**100%**) cumplen con esta redacción. Se cumple totalmente esta característica.
- d)** Los ocho Componentes (**C01** a **C08**) son necesarios y, en su conjunto, suficientes para que los actores turísticos del Estado de Chihuahua aumenten su competitividad. Cada Componente cubre un aspecto clave: financiamiento de eventos (**C01** y **C03**), ratificación de nombramientos con valor agregado (**C02**), capacitación y reconocimiento de prestadores (**C04** y **C05**), así como la identificación y diseño de productos y experiencias innovadoras (**C06** y **C07**) y, por último, el fortalecimiento de Pueblos Tradicionales como destinos diferenciadores (**C08**). Al integrar apoyos financieros, certificación, formación, generación de oferta y posicionamiento, se garantiza que el Programa desarrolle todas las palancas necesarias para potenciar la competitividad sectorial. 8 de 8 componentes (**100%**) satisfacen esta condición. Se cumple totalmente esta característica.
- e)** De los ocho Componentes, seis (6 de 8, **75%**) incluyen supuestos externos explícitos que, al cumplirse junto con la ejecución del Componente, permiten generar el Propósito “Los actores turísticos del Estado de Chihuahua aumentan su competitividad”. Los supuestos de **C01**, **C03**, **C04**, **C05**, **C07** y **C08** establecen condiciones externas como disponibilidad de recursos financieros, aceptación de certificaciones y receptividad de nuevos productos, directamente vinculadas al aumento de competitividad. En cambio, los Componentes **C02** y **C06** carecen de supuestos externos claros: **C02**, “El Barrio y Pueblos Mágicos cumplen con los requisitos para su ratificación”, solo indica un supuesto sobre la entrega del nombramiento sin conexión con la capacidad competitiva de los actores, y **C06**, “Los actores turísticos cumplen con los requisitos para ser denominados como productos

"turísticos", describe condiciones internas de identificación de productos sin garantizar su adopción o posicionamiento en el mercado. Se cumple parcialmente esta característica.

Siete de ocho Componentes de la MIR se corresponden claramente con los bienes y servicios que entrega el Programa presupuestario y están alineados con las líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022–2027. Cada uno se vincula de forma directa con la normatividad establecida en las Reglas de Operación, presenta una redacción de resultados logrados conforme a la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico y, en conjunto, resultan necesarios y suficientes para alcanzar el Propósito. Algunos Componentes carecen de supuestos externos definidos con la claridad requerida para garantizar la relación vertical lógica entre Componentes y Propósito. Derivado de lo anterior, se dictamina que sólo **5 de 8** Componentes (**63%**) cumplen simultáneamente las cinco características solicitadas en la pregunta. Corresponde asignar el nivel de respuesta **2**.

19. ¿El Propósito definido en la MIR del Pp cuenta con las siguientes características?

- a. Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- b. Está redactado como una situación alcanzada e incluye la población o área de enfoque con base en la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico.
- c. Su logro no está controlado por los responsables del Programa e implica una contribución significativa al logro del Fin.
- d. Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel: 3**, "El Propósito del Programa presupuestario cumple con al menos tres de las características."

► **Justificación:**

El Propósito de la MIR se establece, en su resumen narrativo, como: "Los actores turísticos del Estado de Chihuahua aumentan su competitividad" y presenta las siguientes características:

- a) El Propósito plantea un único objetivo: incrementar la competitividad del sector, sin incorporar metas o variables adicionales. Se cumple totalmente esta característica.
- b) El Propósito está redactado como una situación alcanzada e incluye la población y el ámbito geográfico, por ejemplo "Los actores turísticos del Estado de Chihuahua aumentan su competitividad", sin ambigüedades de tiempo o de sujeto. Se cumple totalmente esta característica.
- c) El logro del Propósito no depende del control directo de los responsables del Pp e implica una contribución significativa al Fin de incrementar la derrama económica y reactivar el sector turístico. Se cumple esta característica.
- d) Conforme a lo establecido en la **pregunta 18**, el Propósito debería ser consecuencia directa de los Componentes y sus supuestos; sin embargo, la falta de supuestos externos claros en los Componentes **C02** y **C06** impide asegurar con certeza que la ejecución completa genere el aumento de competitividad. Se cumple parcialmente esta característica.

El Propósito es único y está definido como una situación alcanzada que incluye a los actores turísticos del Estado de Chihuahua y no depende del control directo de los responsables del Pp, contribuyendo significativamente al Fin de incrementar la derrama económica y reactivar el sector. Sin embargo, la ausencia de supuestos externos claros en algunos los Componentes impide validar que el Propósito sea consecuencia directa del nivel inferior de objetivos. Por ello, se asigna el nivel de respuesta **3** a esta pregunta.

20. ¿El Fin de la MIR del Pp cuenta con las siguientes características?

- a. **Está claramente especificado y redactado, de acuerdo con la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico**
- b. **Es un objetivo del Programa, el cual contribuye a un objetivo superior del Plan Estatal de Desarrollo vigente, es decir, no se espera que la ejecución del Programa sea suficiente para alcanzar el Fin.**
- c. **Su logro no está controlado por los responsables del Programa**
- d. **Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 3, "El Fin del Programa presupuestario cumple al menos tres de las características."

► **Justificación:**

El Fin del Pp está redactado como "Contribuir a incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado mediante el impulso a la competitividad de los actores turísticos para optimizar la afluencia turística y reactivar el sector de manera sostenible" y de su análisis se desprende lo siguiente:

- a) La redacción del Fin "Contribuir a incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado mediante el impulso a la competitividad de los actores turísticos para optimizar la afluencia turística y reactivar el sector de manera sostenible" emplea la sintaxis "[Verbo de contribución] + [cambio esperado] + mediante/[a través de] + [medios principales]". Se cumple cabalmente esta característica.
- b) El Fin del Programa contribuye a la meta superior del Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022–2027, que es Incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado; no se espera que la ejecución del Programa por sí solo alcance esta meta. Se cumple totalmente esta característica:

Tabla 6. Alineación del Fin al Plan Estatal de Desarrollo vigente, 2024.

Alineación con el Nivel de FIN de la MIR del Pp evaluado	Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027
	<p>Eje 1.</p> <p>Objetivo: Incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en el documento "Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025", proporcionado por SECTUR.

c) El logro del Fin depende de factores externos al control del Programa, como condiciones macroeconómicas, comportamiento de la demanda turística y coordinación interinstitucional, por lo que no está bajo la gestión directa de los responsables del Pp. Se cumple totalmente esta característica.

d) El Fin combina dos resultados distintos ("incrementar la derrama económica"

y "reactivar el sector de manera sostenible"), lo cual afecta la claridad y singularidad en la formulación. No se valida este criterio propuesto en la pregunta y se genera una propuesta de mejora en el **Anexo II** de este documento.

El Fin de la MIR se formula siguiendo cabalmente la sintaxis propuesta por la Metodología de Marco Lógico para este nivel de objetivos. Asimismo, establece una correspondencia efectiva con la meta superior del Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022–2027 de "Incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado", reconociendo que la ejecución del Programa por sí sola no basta para alcanzarla. Su logro no está bajo el control directo de los responsables del Programa pues depende de factores externos como la dinámica del mercado y la coordinación interinstitucional. Sin embargo, al combinar dos resultados, incrementar la derrama económica y reactivar el sector de manera sostenible, se pierde la unicidad exigida en este nivel de formulación. Por todo ello, corresponde asignar el nivel de respuesta **3** a esta pregunta.

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

► **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

► **Justificación:**

La modalidad presupuestaria de Subsidios sujetos a Reglas de Operación ("S")¹ es la adecuada para este Programa presupuestario pues su objetivo central consiste en transferir recursos financieros destinados a otorgar apoyos, certificaciones y reconocimientos al sector turístico, generar productos y experiencias innovadoras, y fortalecer Pueblos Tradicionales, mediante transferencias en efectivo o apoyos en especie que se otorgan "a fondo perdido" a las personas beneficiarias, atendiendo a la normatividad específica que rige el otorgamiento de los bienes. Al clasificarse como subsidios, el presupuesto se canaliza directamente hacia los bienes y servicios definidos en la MIR (apoyos a eventos, certificaciones, reconocimientos, identificación de productos, etc.), coincide con las Actividades sustantivas (gestión de apoyos, validación de proyectos, capacitación) y utiliza mecanismos de intervención basados en incentivos financieros para inducir el comportamiento deseado de los beneficiarios (aumentar la competitividad de los actores turísticos estatales). Esta coherencia entre modalidad, propósito, entregables y procesos operativos respalda que la clasificación presupuestaria conforme a la Metodología de Marco Lógico sea correcta.

¹ Conforme a la Tipología General de Clasificación Programática del Consejo Nacional de Armonización Contable vigente al momento de la clasificación de este Pp (proceso de planeación del ejercicio fiscal 2025, realizado durante el segundo trimestre de 2024). El 13 de junio de 2025 se ajustó dicha Tipología y conforme a su artículo PRIMERO transitorio: "PRIMERO.- El presente Clasificador entrará en vigor al día siguiente al de su publicación en el Diario Oficial de la Federación y será utilizado *a partir de la elaboración del proyecto del Presupuesto de Egresos de 2026*. La información Programática, se presentará conforme fue autorizada en el *Presupuesto de Egresos del ejercicio fiscal que corresponda* [énfasis añadido]".

En el caso del Pp analizado, la Tipología mantiene la modalidad S como "Subsidios sujetos a reglas de operación" manteniendo el sentido del análisis en cuanto a que "Considera transferencias entregadas directamente a la población para garantizar el ejercicio de derechos fundamentales o fomentar el desarrollo de actividades prioritarias de interés general, y se encuentran sujetos a Reglas de Operación que se publican anualmente con el objetivo de transparentar y asegurar la aplicación eficiente, eficaz, oportuna y equitativa de los recursos públicos asignados".

22. ¿Las Fichas Técnicas de los indicadores de la MIR del Pp cuentan con la siguiente información?

- a. Nombre
- b. Descripción
- c. Tipo y dimensión
- d. Método de cálculo
- e. Unidad de Medida
- f. Frecuencia de medición
- g. Línea base
- h. Metas
- i. Trayectoria del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)
- j. Datos de las variables del indicador

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 4, "Del 85 al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa tienen las características establecidas."

► **Justificación:**

Al analizar las fichas técnicas de los indicadores de la MIR, se pudo constatar que 27 de 28 (**96%**) están compuestas, cuantitativamente, de los elementos previstos en los formatos del sistema hacendario para la carga de información y gestión de la MIR. La excepción es el indicador **C01.1**, el cual no especifica el medio de verificación del indicador. El resto de los indicadores, empero, presentan simultáneamente el nombre, descripción, tipo y dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas, trayectoria del indicado, así como los datos de las variables que los integran. En este sentido, se asigna el nivel máximo de respuesta, **4**.

23. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del Programa con las siguientes características:

- a. **Claridad:** El indicador deberá ser preciso e inequívoco;
- b. **Relevancia:** El indicador deberá reflejar una dimensión importante del logro del objetivo;
- c. **Economía:** La información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable;
- d. **Monitoreable:** El indicador debe poder sujetarse a una verificación independiente;
- e. **Adecuado:** El indicador debe aportar una base suficiente para evaluar el desempeño; y
- f. **Aportación marginal:** Existe más de un indicador para medir el desempeño de algún nivel de objetivo y proveen información adicional.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 1, "Del 0 al 49% de los indicadores del Programa tienen las características establecidas."

► **Justificación:**

Cada uno de los objetivos de la MIR cuenta con un indicador de desempeño, totalizando 28 indicadores. Conforme a lo desarrollado en extenso en el **Anexo III**. Características de los indicadores para resultados de este documento, para cada uno de los indicadores, la siguiente tabla resume las características que éstos presentan, conforme a los criterios de valoración de esta pregunta:

Tabla 7. Tabla resumen del **Anexo III** respecto de la valoración CREMAA de la MIR

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
Nivel de objetivos Fin								
F1	Variación porcentual de la derrama económica generada por eventos de afluencia turística	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.
Nivel de objetivos Propósito								
P1	Variación porcentual de	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
	actores turísticos apoyados							<i>medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.</i>
Nivel de objetivos Componente								
Componente C01								
C01.1	Porcentaje de municipios atendidos con eventos turísticos	No	Sí	No	No	Sí	Sí	<p>Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.</p> <p><i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i></p>
C01.2	Porcentaje de eventos generadores de afluencia turística apoyados	No	Sí	No	No	Sí	Sí	<p>Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.</p> <p><i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i></p>
Componente C02								
C02.1	Porcentaje de permanencia de los nombramientos de Barrio y Pueblo Mágico	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	<p>Se requiere definir claramente el método de medición de la permanencia de nombramientos.</p> <p><i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i></p>
Componente C03								
C03.1	Porcentaje de eventos con identidad turística apoyados	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	<i>Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño de los indicadores.</i>
C03.2	Porcentaje de municipios atendidos con eventos con identidad turística	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	<i>Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño de los indicadores.</i>
Componente C04								
C04.1	Porcentaje de reconocimientos a colaboradores y directivos de empresas turísticas otorgados	Sí	Sí	No	No	No	No aplica	Aunque el indicador es relevante conforme al resumen narrativo actual, se considera que este objetivo requerirá un nuevo indicador en términos de provisión del servicio que resulte del cambio en el resumen narrativo.

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad		
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal			
<i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i>										
Componente C05										
C05.1	Porcentaje de empresas de servicios turísticos certificadas con distintivos de calidad	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	<i>Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.</i>		
Componente C06										
C06.1	Porcentaje de productos turísticos identificados	Sí	No	No	No	Sí	No aplica	Es necesario relacionar productos identificados con impacto en competitividad sectorial, en un indicador relevante al objetivo.		
<i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i>										
Componente C07										
C07.1	Porcentaje de nuevas experiencias turísticas generadas	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.		
<i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i>										
Componente C08										
C08.1	Porcentaje de Pueblos Tradicionales apoyados	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.		
<i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i>										
Nivel de objetivos Actividad										
Actividad C0101										
C0101.1	Porcentaje de solicitudes de gestiones para	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.		

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
	eventos generadores de afluencia turística							<i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i>
Actividad C0102								
C0102.1	Porcentaje de participantes apoyados en eventos generadores de afluencia turística	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	<i>Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.</i>
Actividad C0201								
C0201.1	Porcentaje de reuniones de seguimiento para la permanencia como Barrio y Pueblo Mágico	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	<i>Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.</i>
Actividad C0202								
C0202.1	Porcentaje de proyectos de desarrollo turístico gestionados	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	<i>Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.</i>
Actividad C0301								
C0301.1	Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos con identidad turística	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	<p>Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.</p> <p><i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i></p>
Actividad C0302								
C0302.1	Porcentaje de participantes apoyados en eventos con identidad turística	No	Sí	No	No	Sí	Sí	<p>Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.</p> <p><i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i></p>
Actividad C0401								
C0401.1	Porcentaje de encuestas de detección de	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	<i>Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no</i>

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
	necesidades de capacitación aplicadas							se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.
Actividad C0402								
C0402.1	Porcentaje de capacitaciones a empresas turísticas otorgadas	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.
Actividad C0501								
C0501.1	Porcentaje de solicitudes recibidas para certificación de empresas de servicios turísticos	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.
Actividad C0502								
C0502.1	Porcentaje de proyectos validados en la Plataforma de SECTUR para certificación de empresas	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores. En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.
Actividad C0601								
C0601.1	Porcentaje de visitas atendidas por región turística	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.
Actividad C0602								
C0602.1	Porcentaje de planes maestros contratados	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores. En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.
Actividad C0701								
C0701.1	Porcentaje de visitas a regiones turísticas atendidas	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad

Identificador	Indicadores	Criterios de valoración						Principales áreas de oportunidad <i>específica relacionada con el diseño del indicador.</i>
		Claridad	Relevancia	Economía	Monitoreabilidad	Adecuación	Aportación marginal	
Actividad C0702								
C0702.1	Porcentaje de validaciones de nuevas experiencias turísticas	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	<p>Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.</p> <p><i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i></p>
Actividad C0801								
C0801.1	Porcentaje de reuniones realizadas con los Comités Pro Pueblos Tradicionales	No	Sí	No	No	Sí	No aplica	<p>Se requiere fortalecer la descripción de los indicadores.</p> <p><i>En cuanto a las características de "Economía" y "Monitoreabilidad", las áreas de oportunidad se relacionan con la elección de los medios de verificación.</i></p>
Actividad C0802								
C0802.1	Porcentaje de validaciones de proyectos como Pueblos Tradicionales	Sí	Sí	No	No	Sí	No aplica	<p><i>Las características de economía y monitoreabilidad se derivan del uso de medios internos de verificación, por lo que no se identifica un área de oportunidad específica relacionada con el diseño del indicador.</i></p>

Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados del análisis.

A partir del resumen de características de los indicadores que se presenta en la tabla, se valida lo solicitado por la pregunta:

a) **Claridad.** De los 28 indicadores, 16 (**57%**) tienen denominaciones precisas e inequívocas que facilitan su identificación en la Matriz. El indicador **C02.1** requiere precisar el método de medición de la permanencia de los nombramientos para mejorar su claridad. Por otra parte, se identifica un área de oportunidad común a 12 indicadores de la MIR (**C01.1, C01.2, C02.1, C07.1, C08.1, C0101.1, C0301.1, C0302.1, C0502.1, C0602.1, C0702.1, C0801.1**) en términos de la claridad de sus descripciones, pues éstas apenas replican el método de cálculo de los indicadores y no establecen su vínculo con el resumen narrativo, en términos de relevancia, lo cual puede fortalecerse conforme a la propuesta en el **Anexo II** de este documento.

b) **Relevancia.** Veintisiete de los 28 indicadores (**96%**) resultan relevantes para describir el desempeño de los objetivos correspondientes; únicamente el

indicador **C06.1**, que mide productos turísticos identificados, no enlaza de manera directa con el impacto en competitividad sectorial y se sugiere redefinir su enfoque.

- c) **Economía.** Todos los indicadores emplean métodos de bajo coste, puesto que refieren medios de verificación que aprovechan la información de la gestión del Programa sin que la Secretaría deba incurrir en costos adicionales para su cálculo y determinación. Ahora bien, el uso de medios de verificación interno genera un costo de consulta adicional para la ciudadanía que limita pensar que, desde esta perspectiva, resultan enteramente económicos. Por tanto, no se concede esta característica.
- d) **Monitoreabilidad.** Ninguno de los 28 indicadores cuenta con medios de verificación plenamente accesibles, puesto que se emplean medios internos que generan costos adicionales de consulta para el público, conforme se estableció en el inciso anterior. Ahora bien, es cierto que los indicadores cuentan con medio de verificación que favorecen su continuidad en el tiempo y que habilitan a la reproducción de sus cálculos y al seguimiento a través del tiempo. No obstante, dada la primera condición, no se pueden considerar los indicadores plenamente monitoreables.
- e) **Adecuación.** Veintisiete de los 28 indicadores (**96%**) están adecuados al nivel de objetivos que miden; únicamente **C04.1**, que evalúa encuestas de detección de necesidades de capacitación, refleja un proceso más que un resultado de competitividad y debe reformularse como producto final.
- f) **Aportación marginal.** Existen niveles con más de un indicador para medir el desempeño: los Componentes **C01** y **C03** cuentan cada uno con dos indicadores. En **C01**, el indicador **C01.1** mide el porcentaje de solicitudes de gestión para eventos generadores de afluencia turística, lo que da cuenta de la demanda de apoyos, mientras que **C01.2** cuantifica el porcentaje de participantes efectivamente apoyados, reflejando el alcance real de la intervención. De la misma forma, en **C03** el indicador **C03.1** registra la proporción de solicitudes de gestión para eventos con identidad turística, y **C03.2** mide el porcentaje de participantes apoyados en dichos eventos, aportando así una visión complementaria entre la solicitud de apoyo y su ejecución práctica. Ambas parejas de indicadores permiten analizar tanto la demanda como la cobertura operativa de los Componentes, por lo que aportan información adicional y complementaria. En este sentido, se observa que en los dos pares de indicadores que pueden presentar una relación de aportación marginal, ésta se verifica, lo cual califica (desde la perspectiva de la ITE) como una buena práctica en la incorporación de información adicional mediante el empleo de más de un indicador por objetivo de la Matriz.

De los 28 indicadores, ninguno (**0%**) cumple simultáneamente los cinco criterios de claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación. Existen áreas de oportunidad significativas en términos de claridad, economía y monitoreabilidad de los indicadores, principalmente debido a que es necesario fortalecer las descripciones de los indicadores. Para cada una de ellas, existen propuestas en el **Anexo II** de este documento. En consecuencia, corresponde asignar el nivel de respuesta **1** a esta pregunta.

*Véase: **Anexo III. "Características de los indicadores para resultados"** de este Informe.

24. ¿Las metas establecidas en los indicadores de la MIR del Pp tienen las siguientes características?

- a. Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador.
- b. Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- c. Son factibles de alcanzar, considerando la normatividad, los plazos, los recursos humanos y financieros con los que cuenta el Programa.

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 4, "Del 85 al 100% de las metas de los indicadores del Programa tienen las características establecidas."

► **Justificación:**

De acuerdo con lo desarrollado en el **Anexo VII** de este documento, se presenta este resumen:

Tabla 8. Tabla resumen del **Anexo VII** respecto de las metas de la MIR para 2025

Identificador	Indicador	Criterios de valoración			Principales áreas de oportunidad
		Unidad de medida	Orientadas a impulsar el desempeño	Factibles	
Nivel de objetivos Fin					
F1	Variación porcentual de la derrama económica generada por eventos de afluencia turística	Sí	No	Sí	Es necesario imputar una meta que sea congruente con el principio de mejora progresiva del desempeño. Esta modificación debe verse reflejada, por lo menos, en la relación entre numerador y denominador.
Nivel de objetivos Propósito					
P1	Variación porcentual de actores turísticos apoyados	Sí	No	Sí	Se necesita reformular para que esté más vinculada con el Propósito y no mida solamente la ejecución de la gestión.
Nivel de objetivos Componente					
C01.1	Porcentaje de municipios atendidos con eventos turísticos	Sí	Sí	Sí	<i>No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.</i>
C01.2	Porcentaje de eventos generadores de afluencia turística apoyados	Sí	Sí	Sí	<i>No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.</i>
C02.1	Porcentaje de permanencia de los nombramientos de Barrio y Pueblo Mágico	Sí	Sí	No	Es necesario anclar el cálculo de la meta a un año base o actualizar frecuencia para asegurar pertinencia.
C03.1	Porcentaje de eventos con identidad turística apoyados	Sí	Sí	Sí	<i>No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.</i>
C03.2	Porcentaje de municipios atendidos de eventos con identidad turística	Sí	Sí	Sí	<i>No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.</i>

Identificador	Indicador	Criterios de valoración			Principales áreas de oportunidad
		Unidad de medida	Orientadas a impulsar el desempeño	Faciles	
C04.1	Porcentaje de reconocimientos a las empresas turísticas capacitadas	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C05.1	Porcentaje de empresas de servicios turísticos certificadas con distintivos de calidad	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C06.1	Porcentaje de productos turísticos identificados	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C07.1	Porcentaje de nuevas experiencias turísticas generadas	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C08.1	Porcentaje de Pueblos Tradicionales apoyados	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
Nivel de objetivos Actividad					
C0101.1	Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos generadores de afluencia turística	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0102.1	Porcentaje de participantes apoyados en eventos generadores de afluencia turística	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0201.1	Porcentaje de reuniones de seguimiento para la permanencia	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0202.1	Porcentaje de proyectos de desarrollo turístico gestionados	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0301.1	Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos con identidad turística	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0302.1	Porcentaje de participantes apoyados en eventos con identidad turística	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0401.1	Porcentaje de encuestas de Detección de Necesidades de Capacitación aplicadas	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0402.1	Porcentaje de capacitaciones a empresas turísticas otorgadas	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0501.1	Porcentaje de solicitudes recibidas para certificación de empresas de servicios turísticos	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0502.1	Porcentaje de proyectos validados en la plataforma de SECTUR	Sí	No	Sí	Es necesario imputar una meta que sea congruente con el principio de mejora progresiva del desempeño. Esta modificación debe verse reflejada, por lo menos, en la relación entre denominadores.
C0601.1	Porcentaje de visitas atendidas por región turística	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.

Identificador	Indicador	Criterios de valoración			Principales áreas de oportunidad
		Unidad de medida	Orientadas a impulsar el desempeño	Factibles	
C0602.1	Porcentaje de planes maestros contratados	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0701.1	Porcentaje de visitas a regiones turísticas atendidas	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0702.1	Porcentaje de validaciones de nuevas experiencias turísticas	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0801.1	Porcentaje de reuniones realizadas con los Comités Pro Pueblos Tradicionales	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0802.1	Porcentaje de validaciones de proyectos como Pueblos Tradicionales	Sí	Sí	Sí	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con los resultados del análisis.

En seguimiento a lo presentado en la tabla, se observa que las metas de los indicadores presentan las siguientes características:

- a) Las metas de los 28 indicadores (28 de 28, **100%**) cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador, por lo que se cumple totalmente con la primera característica de la pregunta.
- b) En 25 de los 28 indicadores (25 de 28, **89%**) las metas están orientadas a impulsar el desempeño del programa. No cumplen los indicadores: **F1**, cuya meta está planteada como un número negativo y cuya relación entre numeradores y denominadores incumple el principio de mejora continua del desempeño, así como **P1** y **C0502.1**, cuyas metas no representan una mejora clara frente a la línea base. Por tanto, el cumplimiento de esta segunda característica es mayoritario, pero no total.
- c) En 27 de los 28 indicadores (27 de 28, **96%**) las metas son factibles de alcanzar, considerando los recursos disponibles, la normatividad vigente y los plazos de implementación. Ello, porque el proceso de planeación seguido por SECTUR toma en consideración el desempeño histórico de los indicadores y el último valor disponible, así como los recursos humanos, materiales y financieros de los que se dispondrán en el ejercicio que se planea. El indicador que no cumple con esta característica es **C02.1**, cuya meta depende de factores externos como la permanencia de los nombramientos turísticos, lo cual escapa del control directo del programa y, por tanto, no puede asignarse una factibilidad *a priori* puesto que el logro de la meta está sujeta a circunstancias ajenas a la operación del Pp. En este

sentido, se propone modificar el indicador de este Componente en el **Anexo II** de este documento. También en este caso, el cumplimiento es mayoritario, pero no total.

En conjunto, 24 de los 28 indicadores (24 de 28, **86%**) cumplen simultáneamente con las tres características. Los indicadores **F1**, **P1**, **C02.1** y **C0502.1** requieren ajustes, por lo que se asigna un nivel de respuesta **4** de acuerdo con el análisis presentado también en el **Anexo VII** de este documento.

*Véase: **Anexo VII. Metas de indicadores** de este Informe.

25. ¿Los indicadores de la MIR del Pp tienen establecidos medios de verificación con las siguientes características?

- a. Nombre completo del documento que sustenta la información (acorde a las variables del indicador)
- b. Nombre del área que genera o publica la información.
- c. Periodicidad con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador)
- d. En su caso, la liga de la página electrónica donde se encuentra publicada la información

► **Tipo de pregunta:** Binaria

► **Respuesta:** Sí.

► **Nivel:** 4, "Del 85 al 100% de los indicadores de la MIR del programa tienen medios de verificación que cumplen con las características establecidas."

► **Justificación:**

26 de los 28 indicadores de la MIR tienen establecidos, en sus fichas técnicas, medios de verificación. Esto, porque los indicadores **C01.1** "Porcentaje de municipios atendidos con eventos turísticos" y **C03.2** "Porcentaje de municipios atendidos de eventos con identidad turística" carecen de cualquier medio de verificación especificado en sus fichas técnicas o los documentos de la MIR. En consecuencia, se analizan las siguientes características, establecidas en la pregunta:

- a) Los indicadores **C01.1** y **C03.2**, al no tener medio de verificación, no muestran nombre de documento o reporte, mientras que los 26 restantes (**93%**) sí exhiben un título claro; por tanto, esta característica se cumple parcialmente.
- b) Sólo **C01.1** y **C03.2**, al no contar con medio listado, omiten la mención de área administrativa responsable, en tanto que los otros 26 (**93%**) la incluyen; de modo que esta característica se cumple parcialmente.
- c) Cada uno de los medios de verificación, con la excepción de **C01.1** y **C03.2**, establece la periodicidad con que están disponibles sus datos (26 de 28, **93%**). Estos, a su vez, corresponden con la frecuencia de medición de los indicadores. Se acredita parcialmente cuarta característica solicitada por la pregunta.
- d) Ninguno (**0%**) de los 28 indicadores incluye URL, ruta de archivo o dirección física dentro de "Medios de verificación", lo cual impide su acceso público; por tanto, esta característica no se cumple. Sin embargo, al tratarse de medios internos de verificación, esta característica no es un requisito y no afecta la valoración de la pregunta.

La mayoría de los 28 indicadores de la MIR incorpora medios de verificación en

las fichas técnicas. Salvo **C01.1** "Porcentaje de municipios atendidos con eventos turísticos" y **C03.2** "Porcentaje de municipios atendidos de eventos con identidad turística", todos los demás presentan un nombre identificable, una periodicidad explícita en el propio medio y señalan el área administrativa responsable de su gestión. Aunque ninguno ofrece una URL o ubicación física que garantice su acceso público ni detalla la estructura de datos necesaria para reproducir el cálculo de sus valores, esto no es indispensable, al tratarse de medios de verificación internos de SECTUR. En este sentido, corresponde asignar el nivel de respuesta **4** a esta pregunta, pues la mayor proporción de los medios de verificación cumple simultáneamente con todas las características de diseño requeridas.

26. Analizar la lógica vertical y horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp.

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

La lógica vertical de la MIR alude a la vinculación estructural ascendente entre los cuatro niveles de objetivos: las Actividades generan Componentes, éstos contribuyen al Propósito y éste a su vez incide en el Fin del Programa. La lógica horizontal, en cambio, evalúa la coherencia interna de cada nivel en términos de diseño de indicadores, metas y medios de verificación. A continuación, se presentan los hallazgos centrales derivados del análisis de las preguntas 17 a la 25:

Sobre la lógica vertical de la MIR

El examen de la correspondencia entre niveles revela una arquitectura general sólida. En cada nivel (Actividades, Componentes, Propósito y Fin) existen indicadores adscritos que permiten trazar el flujo causal de las acciones programáticas hasta el impacto final. Solo se identifica una desalineación puntual en el indicador **C04.1** (Porcentaje de reconocimientos a colaboradores y directivos de empresas turísticas), cuya formulación mide más un proceso interno que un resultado tangible de competitividad, lo que debilita momentáneamente la cadena lógica que debería conducir del Componente C04 al Propósito. Fuera de este caso, la secuencia de Actividades → Componentes → Propósito → Fin es verificable técnica y metodológicamente, lo que confirma que la MIR funciona como instrumento válido de planeación y seguimiento.

Sobre la lógica horizontal de la MIR

En cuanto a la lógica horizontal, primero, los indicadores: de los 28 totales, 0 (**0%**) cumplen con claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación; además, en los Componentes **C01** y **C03** se emplean pares de indicadores de aportación marginal que aportan información complementaria sobre demanda versus cobertura operativa. Segundo, las metas establecidas: todas cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido de cada indicador; 25 de ellas impulsan efectivamente el desempeño, y 27 resultan factibles dadas la normativa, los plazos y los recursos disponibles. Tercero, los medios de verificación: si bien 26 indicadores cuentan con fuente oficial, título claro, área responsable y periodicidad definida, no es el caso que deban reflejar una ubicación electrónica, puesto que son medios de verificación internos. En síntesis, la lógica vertical es sólida y permite trazar la cadena de resultados, mientras que la horizontal demuestra un diseño técnico consistente en indicadores y metas, pero presenta una debilidad crítica en cuanto a las características de los indicadores los medios de verificación, lo que limita la trazabilidad plena de los resultados programáticos, así como la disponibilidad de la información del Pp de forma que cumpla con los criterios de economía y monitoreabilidad.

27. Derivado del análisis y de las respuestas a las preguntas de este apartado, identificar y señalar áreas de oportunidad de mejora en la MIR del Pp.

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

A continuación, se sistematizan las áreas de mejora identificadas a lo largo de este tema del Informe y se relacionan con propuestas de acción para su oportuna atención, mismas que se desarrollan en el **Anexo II** de este documento:

Tabla 9. Áreas de oportunidad, criterios de rediseño y propuestas de mejora derivadas del análisis de la MIR

Área de oportunidad identificada	Criterios de rediseño	Propuesta de mejora
El indicador C04.1 mide un proceso interno y no un resultado tangible de competitividad, rompiendo la cadena Actividades → Componentes → Propósito → Fin.	Los indicadores deben formularse como medidas de resultado, ligadas directamente al impacto o efecto final que representa el Componente.	Replantear C04.1 de modo que cuantifique un resultado de competitividad (por ejemplo, "Porcentaje de empresas turísticas que mejoran su calificación de calidad tras capacitación"), garantizando que refleje el efecto operativo del Componente C04 .
Siete indicadores (C01.1 , C02.1 , C04.1 , C05.1 , C06.1 y C0602.1) no cumplen simultáneamente claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación (CREMA).	Cada indicador debe diseñarse para satisfacer los criterios CREMA: denominación precisa, relevancia directa, coste razonable, verificación independiente, adecuación al nivel.	Para C02.1 , definir y documentar el método de medición de la permanencia de nombramientos como indicador de resultado; reformular C06.1 para vincular "productos identificados" con un impacto medible en competitividad sectorial; ajustar C0602.1 para incorporar un indicador que refleje eficiencia del proceso de contratación y su costo.
Las metas de los indicadores P1 y C02.1 no impulsan suficientemente el desempeño ni resultan factibles o ambiciosas en relación con la línea base y recursos disponibles.	Las metas deben ser congruentes con la línea base, orientadas a mejoras significativas y factibles dadas normatividad, plazos y recursos, proyectando tendencias favorables.	Revisar las metas de P1 y C02.1 para que superen la línea base de manera clara (por ejemplo, incrementar el porcentaje de actores turísticos apoyados en un 15 % anual) y ajustar el horizonte de tiempo o los recursos asignados para garantizar su viabilidad.

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con los resultados del análisis.

En términos del análisis desarrollado en la pregunta de este Tema, así como en cuanto a las propuestas de mejora contenidas en esta pregunta, se emite la siguiente:

➔ **Recomendación**

- Revisar cada uno de los elementos que integran a la lógica vertical y horizontal de la MIR para asegurarse de que cumplan con las características solicitadas por la MML, considerando las **propuestas de mejora específicas** formuladas en la **pregunta 27** y el **Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz"** de este **Informe**.

28. ¿El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características?

- a. Los documentos normativos o institucionales están disponibles en la página electrónica, de manera accesible del Ente Público Ejecutor.
- b. Los resultados principales del Pp son difundidos en la página electrónica del Ente Público Ejecutor de manera accesible.
- c. La información se presenta en un lenguaje sencillo, claro y directo, entendible para la ciudadanía.
- d. Se cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto a la población destinataria o usuarios como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica del Ente Público Ejecutor.

→ **Tipo de pregunta:** Binaria

→ **Respuesta:** Sí

→ **Nivel:** 4, "El Programa presupuestario cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y éstos presentan las cuatro características establecidas."

→ **Justificación:**

Para el análisis de este reactivo, se toma en consideración la página de la Secretaría de Turismo ubicada en <https://turismo.chihuahua.gob.mx/#> la cual dirige al siguiente portal institucional:



EVALUACIÓN DE DISEÑO EN TIEMPO REAL

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 1S063B2 "PROGRAMA ESTATAL DE SUBSIDIOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO"

La sección “Identidad Institucional” incluye acceso a los apartados sobre “Programas presupuestarios” que tiene un vínculo al Pp evaluado así como el apartado “Administrativo” el cual incluye un enlace a “Presupuesto basado en Resultados”:

The screenshot shows the official website of the Government of Chihuahua. At the top, there is a blue header bar with the logo of the Government of Chihuahua and links for GOBIERNO, PLAN ESTATAL, TRÁMITES Y SERVICIOS, COVID-19, TRANSPARENCIA, and PRENSA. Below the header, there is a navigation menu with links for INICIO, IDENTIDAD INSTITUCIONAL, DIRECCIONES, EXPLORA Y CONECTA, and COMUNICACIÓN SOCIAL. On the left side, there is a sidebar for 'IDENTIDAD INSTITUCIONAL' with links for Bienvenidos, Antecedentes, Misión y Visión, Normatividad, and Organización. In the center, there is a section for 'PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS' with links for Componente C04 Dictámenes De Financiamiento Programa De Fomento Y Desarrollo Turístico and Programa Estatal De Subsidios Para El Desarrollo Turístico. To the right, there is a section for 'ADMINISTRATIVO' with links for Presupuesto basado en Resultados, Programa Anual de Evaluación, Padrón de Beneficiarios, and Comité de Ética. A photograph of a desert landscape with cacti is displayed on the right side of the page.

Al analizar los contenidos del portal electrónico se obtiene que:

- a) En la sección del “Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico”, es posible acceder a la información normativa sobre el Pp:

The screenshot shows a page titled "turismo.chihuahua.gob.mx/download/programa-estatal-de-subsidios-para-el-desarrollo-turistico/". At the top, there is a header with the logo of the Government of Chihuahua and links for GOBIERNO, PLAN ESTATAL, TRÁMITES Y SERVICIOS, COVID-19, and TRANSPARENCIA. Below the header, there is a table with a list of documents and download buttons. The table has two columns: "Expediente" and "Acción". The "Expediente" column lists various documents such as ANEXO 2, REGLAS DE OPERACIÓN PROGRAMA ESTATAL DE SUBSIDIOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO, FE DE ERRATAS REGLAS DE OPERACIÓN PROGRAMA ESTATAL DE SUBSIDIOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO, ANEXO SOLICITUD DE APOYO COMPONENTES C06 C07 Y C08, ANEXO SOLICITUD DE APOYO COMPONENTES C04 Y C05, ANEXO SOLICITUD DE APOYO COMPONENTE C03 APOYOS PARA EVENTOS CON IDENTIDAD TURÍSTICA. MODALIDAD OTROS EVENTOS, ANEXO SOLICITUD DE APOYO COMPONENTE C03 APOYOS A EVENTOS CON IDENTIDAD TURÍSTICA. MODALIDAD CHIHUAHUA ES PARA TI CONOCÉLO, ANEXO SOLICITUD DE APOYO COMPONENTE C02 NOMBRAMIENTO DE BARRIO Y PUEBLOS MÁGICOS DEL ESTADO DE CHIHUAHUA, ANEXO SOLICITUD DE APOYO COMPONENTE C01 APOYOS A EVENTOS GENERADORES DE AFLUENCIA TURÍSTICA, and MODIFICACIÓN REGLAS DE OPERACIÓN PROGRAMA ESTATAL DE SUBSIDIOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO. The "Acción" column contains blue "Descargar" buttons next to each document entry.

EVALUACIÓN DE DISEÑO EN TIEMPO REAL

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 1S063B2 "PROGRAMA ESTATAL DE SUBSIDIOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO"

Es decir, se acredita la primera característica de la pregunta.

- b)** El apartado sobre “Presupuesto basado en resultados” permite consultar la información más relevante de seguimiento al Pp, en términos de seguimiento a la MIR, al POA e indicadores que se presentan al Congreso del Estado, conforme lo solicita la segunda característica de la pregunta:

The screenshot shows the official website of the Chihuahua State Government. At the top, there's a blue header bar with the URL 'turismo.chihuahua.gob.mx/repositorio-administrativo/'. Below this is a navigation bar with links for 'GOBIERNO', 'PLAN ESTATAL', 'TRÁMITES Y SERVICIOS', 'COVID-19', 'TRANSPARENCIA', and 'PRENSA'. The main content area has a dark grey background and features the word 'ADMINISTRATIVO' in large, bold, white capital letters. Below it, in smaller white text, is 'Secretaría de Turismo de Chihuahua > Administrativo'.

Presupuesto basado en resultados

[Seguimiento a la Matriz de Indicadores para Resultados](#)

[Seguimiento a Metas y Beneficiarios del Programa Operativo Anual](#)

[Seguimiento de Indicadores presentados al Honorable Congreso del Estado](#)

Programa Anual de Evaluación

► 2024

Padrón de Beneficiarios

2024 / 2025

- c)** La información presentada en el portal cumple, en su medida, con presentarse en lenguaje sencillo, claro y directo, siempre que se piense en la naturaleza de la información, cumpliendo con la tercera característica que solicita el reactivó.

- d)** Finalmente, en cuanto a medios de contacto, al calce de todas las páginas figura el Centro Ciudadano de Información Telefónica, como línea telefónica que atiende a la ciudadanía en general en cuanto a solicitudes de orientación:

The screenshot shows the footer of the Chihuahua State Government website. It includes several sections: 'Enlaces' (Links) with a list of services like Trámites y servicios, Directorio de servidores públicos, etc.; 'Ciudadano' with links to CECOCY and Contacto; 'Acerca de' with a link to Portal Gubernamental; and 'iGobierno' with links to Plataforma RH and Webmail. On the right side, there's a large watermark featuring the seal of the State of Chihuahua.

Se cumple así con la cuarta característica solicitada en la pregunta.

El portal electrónico de la Secretaría de Turismo puede considerarse la principal herramienta de transparencia del Programa presupuestario. En él se puede consultar la información normativa y sus resultados principales empleando un lenguaje sencillo, claro y directo, entendible para la ciudadanía. También ofrece medios de contacto telefónico para el público en general. Conforme a lo anterior, se otorga el nivel de respuesta **4** a esta pregunta.

Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales

29. ¿Con cuales programas federales y/o estatales el Pp evaluado podría tener complementariedad, coincidencia y/o duplicidad?

→ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

→ **Justificación:**

En el **Anexo IX. Complementariedades, Coincidencias y Duplicidades** se analizan seis acciones públicas (de origen federal y estatal) que presentan semejanzas en cuanto a sus objetivos centrales, poblaciones objetivo o Componentes prestados, conforme se resume en la siguiente tabla:

Tabla 10. Tabla resumen del **Anexo IX** en materia de relaciones entre Programas presupuestarios

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Relación identificada	Argumentación
Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables	F005 (Programa federal)	Secretaría de Turismo (Gobierno Federal)	21- Turismo	Complementariedad	Los objetivos son distintos, pero se comparten segmentos de población (actores turísticos identificados como Pueblos Mágicos). Se prestan algunos Componentes semejantes (estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento en los destinos con potencial turístico), lo cual determina que son <i>complementarios</i> .
Regulación y certificación de estándares de calidad turística.	G001 (Programa federal)	Secretaría de Turismo (Gobierno Federal)	21- Turismo	Complementariedad	Los objetivos de los Pp son diferentes, pero sus poblaciones objetivo son semejantes (consideran los actores turísticos que son prestadores de servicios turísticos que requieren regulación). El Programa federal brinda el soporte del sistema de certificación de los prestadores de servicios turísticos mientras que el Pp analizado canaliza su adecuada atención, por lo que son <i>complementarios</i> .

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Relación identificada	Argumentación
Impulso a la competitividad del sector Turismo	P002 (Programa federal)	Secretaría de Turismo (Gobierno Federal)	21- Turismo	Complementariedad	Los objetivos de los Pp y sus poblaciones objetivo son semejantes. El Programa federal brinda guías para el desarrollo de estrategias de capacitación que ejecuta en el ámbito local el Pp analizado, por lo que resultan <i>complementarios</i> .
Promoción y fomento de las actividades turísticas	2F056C1 (Programa estatal)	Fideicomiso de Promoción y Fomento de las Actividades Turísticas	21- Turismo	Coincidencia	Los objetivos de la intervención son diferentes. Sin embargo, una parte de la población objetivo del Pp comparado está incluida en la población objetivo del Pp analizado. Se prestan algunos servicios semejantes y otros distintos. Al perseguir distintos objetivos y otorgar Componentes similares a una población objetivo semejante, se advierte que las acciones públicas <i>coinciden</i> .
Fortalecimiento de la infraestructura, equipamiento y rehabilitación turística.	2K028D1 (Programa estatal)	Secretaría de Turismo (Gobierno Estado Chihuahua)	21- Turismo	Complementariedad	Los Pp presentan diferentes objetivos, pero la población de este Pp está contenida en la del Pp analizado. Los Componentes, sin embargo, son distintos (éste provee obras de infraestructura), por lo que <i>complementa</i> al Pp analizado.
Fomento y desarrollo turístico	2F011C1 (Programa estatal)	Secretaría de Turismo (Gobierno Estado Chihuahua)	21- Turismo	Complementariedad	Los Pp comparten población objetivo, pero sus Componentes son diferentes, por lo que se <i>complementan</i> .

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo con los resultados del análisis del **Anexo IX** de este Informe.

Conforme a lo anterior, el Pp resulta complementario de tres Programas federales y dos estatales, así como coincidente con uno estatal. En el documento **Diagnóstico** se presentan, en el apartado 7 “Análisis de similitudes o complementariedades” otras tres opciones analíticas de Programas presupuestarios estatales, con una menor relación temática que, desde la perspectiva de la ITE deberán especificar cómo se insertan en un “ecosistema” programático en materia de turismo en el que se observa acciones que coadyuvan al desarrollo y fortalecimiento de los actores turísticos como parte de una política pública articulada a nivel nacional en la materia. En esta razón, la ITE formula las siguientes:

➔ Recomendaciones

- Incorporar al análisis del **Diagnóstico** (apartado 7 “Análisis de similitudes o complementariedades”) los hallazgos en cuanto a Pp complementarios o coincidentes con examinado, en términos del **Anexo IX** de este **Informe**.
- Elaborar, en el **Diagnóstico** (apartado 7 “Análisis de similitudes o complementariedades”) un análisis sobre las relaciones programáticas con las que el Pp se vincula, en términos de una política pública coordinada a nivel nacional en materia de turismo, así como en cuanto a otras acciones coadyuvantes en el ámbito estatal (en la provisión de bienes, en una estrategia programática propia de SECTUR y en cuanto a otras acciones complementarias de diversa índole).

*Véase: **Anexo IX.** Complementariedades, coincidencias y duplicidades.

Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos

30. ¿El Pp promueve la igualdad de género y no discriminación de las mujeres y considera acciones para la disminución de las brechas de desigualdad?

→ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

→ **Justificación:**

El Programa presupuestario **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" **no** incorpora, en sus **Reglas de Operación 2025**, ninguna disposición normativa explícita que promueva la igualdad de género, la no discriminación hacia las mujeres o la reducción de brechas estructurales entre hombres y mujeres. A lo largo del documento no se identifican mecanismos, criterios de focalización, lineamientos operativos ni indicadores orientados a atender las desigualdades entre mujeres y hombres en el acceso, permanencia o aprovechamiento de los beneficios del programa. Tampoco se hace referencia a principios como igualdad sustantiva, corresponsabilidad o transversalidad de género, a pesar de que esto es obligatorio para el Poder Ejecutivo estatal de acuerdo con la **Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, en particular en su Capítulo II**. Así mismo, en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa no se identifican objetivos, Componentes ni Actividades orientados a la promoción de la igualdad de género o al empoderamiento de las mujeres en el sector turístico. Ninguna de las 16 Actividades ni de los 8 Componentes definidos incorpora criterios de equidad, diferenciación o inclusión de mujeres como población objetivo, potencial o prioritaria, ni se construyen a partir de problemáticas vinculadas a la desigualdad estructural por razones de género. En conclusión, ni en su diseño normativo (ROP) ni en su diseño programático (MIR), el Programa presupuestario incorpora elementos que permitan afirmar que promueve la igualdad de género o la reducción de brechas. Esta omisión representa un área crítica de mejora para alinear el programa con los mandatos vigentes de la legislación estatal y con los principios de equidad que rigen el ejercicio del gasto público en Chihuahua.

31. ¿El Pp propicia acciones para la realización de un derecho humano?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

No, el diseño actual del Pp no permite afirmar que sus acciones se dirijan a la promoción o garantía del algún derecho humano. Se valora que existe una posible vinculación con la promoción de los derechos culturales, sin embargo es necesario que se identifique claramente el valor social que genera el Pp con su intervención pública desde la definición del problema para que esta relación sea sólida.

➔ **Recomendación**

Describir la contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales, desde la identificación y caracterización de su problema central en el **Diagnóstico**.

Programas presupuestarios con enfoque social

1. ¿El Pp contribuye a algún derecho social establecido en el artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el estado de Chihuahua?

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria con justificación

➔ **Respuesta:** No

➔ **Justificación:**

Desde la perspectiva de la ITE, este Programa presupuestario no contribuye de manera directa a algún derecho social establecido en el artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el estado de Chihuahua. Ello, principalmente, porque va dirigido a una población objetivo que no está conformada únicamente por personas físicas que se encuentran en los supuestos de ser titulares de derechos sociales, en términos de la referida Ley, sino que los "actores turísticos" engloban por igual a dichas personas con personas jurídico-colectivas públicas (como los municipios) y privadas (como las empresas prestadoras de servicios turísticos). En documento para la validación de la clasificación del Programa se observa que precisamente, se establece que no existen sujetos de los derechos que atiende el Pp ni una contribución directa a un derecho humano o social, reforzando la postura de la ITE. En este sentido, se observa como una debilidad que el Pp esté clasificado como de enfoque social y se emite la siguiente:

➔ **Recomendación**

- Reclasificar al Pp como de "no enfoque social", a fin de que esta clasificación corresponda adecuadamente con las características de su diseño.

2. ¿Los bienes y/o servicios que el Pp otorga se entregan a una población en condición de vulnerabilidad y /o pobreza?

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria con justificación

➔ **Respuesta:** No

➔ **Justificación:**

Aunque técnicamente es posible que algunos de los apoyos se entreguen a personas físicas que presenten condiciones de vulnerabilidad social o estén en situación de pobreza, tal no es el foco de atención del Programa y existe un segmento importante de su población objetivo que está fuera de esta consideración (las personas jurídico-colectivas, mencionadas en la pregunta anterior).

3. ¿Los objetivos del Pp y sus indicadores aportan información relevante y de calidad para identificar brechas de desigualdad social?

➔ **Tipo de pregunta:** Binaria con justificación

➔ **Respuesta:** No

➔ **Justificación:**

Los objetivos e indicadores de la MIR del Pp están diseñados, principalmente, para dar seguimiento a la gestión del Pp en cuanto al logro de sus metas y alcances programadas. En este sentido, la ITE estima que no generan información relevante y de calidad que pueda contribuir a la identificación de brechas de desigualdad social pues tal no fue el propósito de su diseño.

4. ¿Cuáles han sido los resultados de mayor relevancia que el Pp ha dado para realizar un cambio en la población que atienden?

➔ **Tipo de pregunta:** Análisis descriptivo

➔ **Justificación:**

El Programa presupuestario incide directamente en la dotación de recursos para que la población objetivo desarrolle una serie de acciones clave para el fortalecimiento del sector turístico del Estado de Chihuahua que, de otra manera, no se realizarían porque los recursos para la inversión de los actores turísticos son limitados (por ejemplo, para la generación de eventos, realizar capacitación, identificar nuevos productos y experiencias turísticas), etcétera. Además del decisivo aporte en cuanto al financiamiento de esta inversión por parte del Gobierno del Estado, se contribuye en aportar "marcas" o "sellos" que distinguen los servicios turísticos como validados o realizados en colaboración con los gobiernos (federal y estatal), lo cual contribuye a tener servicios turísticos más atractivos para que las personas concurren al Estado de Chihuahua como destino. En estos términos, la ITE considera que es viable pensar en un rediseño del Programa presupuestario que considere este esbozo del mecanismo de intervención como la lógica principal de su arquitectura.

CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

La información utilizada para el desarrollo de la evaluación fue la proporcionada por **SECTUR**. En general, se valora que ésta fue suficiente y de calidad, pues contó con las siguientes características:

- **Relevancia:** La información proporcionada fue relevante conforme a los objetivos y temas de la evaluación.
- **Credibilidad:** Los documentos presentados contenían elementos esenciales que permitían determinar su credibilidad y origen oficial (título, nombre del área que elabora, fecha de o elaboración, logos del Gobierno del Estado de Chihuahua y de la Dependencia, entre otros).
- **Exactitud:** La información proporcionada corresponde con el Pp y ejercicio fiscal evaluado.

Esta documentación fue proporcionada por **SECTUR** de manera oportuna y bien organizada; atendiendo a lo mencionado por los TdR como "fuentes mínimas de información" para la valoración de las temáticas correspondientes. Incluso, cuando **SECTUR** lo consideró necesario, incluyó 'notas informativas' que acompañaron la documentación presentada y especificaron algún aspecto particular del diseño del Pp. Todo ello favoreció que el análisis de gabinete requerido para la resolución de las preguntas de la evaluación se realizara de manera adecuada; resultando en la identificación de áreas de mejora y fortalezas en su arquitectura y lógica interna.

Por último, queda mencionar la disposición de **SECTUR** para colaborar con **ONG Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas, A.C.** en la realización de la evaluación; proporcionando lo necesario, atendiendo a las reuniones de trabajo correspondientes y manteniendo un canal de comunicación abierto y fluido. Aspectos que, sin duda, contribuyeron positivamente al buen logro de la evaluación, conforme a los objetivos propuestos.

HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO

En este apartado se presentan los principales hallazgos obtenidos del análisis realizado para cada uno de los temas que conforman al **Esquema Metodológico** de esta evaluación. Enunciados de forma puntual y atendiendo al orden temático del cuestionario previamente desarrollado, estos hallazgos se relacionan con aspectos positivos identificados en el diseño del Pp y su lógica interna; o bien denotan áreas de oportunidad relevantes para su fortalecimiento. Por lo tanto, éstos deben leerse en conjunto con el análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) identificadas en esta evaluación, así como con las recomendaciones propuestas para su atención que se incluyen en los apartados siguientes.

Tema I. Características del Programa

➔ **Valor del tema por porcentaje: No aplica**

- Las características del Pp están documentadas y permiten conocer los principales elementos de su diseño, junto con su orientación administrativa. Estas características se encuentran descritas, sobre todo, en el **Diagnóstico** y la **MIR**. Ahí, es posible identificar, entre otros aspectos de la arquitectura interna del Pp, cuál es el problema que atiende, su antecedentes, la población a la que benefician sus acciones, las articulación entre sus **Árboles**, sus niveles de objetivos y sus indicadores de desempeño; así como su contribución al logro de metas establecidas en planes estratégicos nacionales e internacionales y si con sus acciones complementa (o no) las que realiza algún otro programa público (federal o estatal) para la atención de un mismo problema complejo.

Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa

➔ **Valor del tema por porcentaje: (3.50 de 18.00% posible)**

- El Pp cuenta con un **Diagnóstico** elaborado por SECTUR. En este documento se presenta el problema público que justifica el diseño del Pp, con lo cual se cumple con lo establecido en el numeral 5.1 de las **Disposiciones Generales del Proceso de Programación atribuibles a los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal**.
- El **Diagnóstico** incluye todos los apartados establecidos por las autoridades federales (CONEVAL – SHCP) y estatales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua) en materia de evaluación para este tipo de documento estratégico.
- El **Diagnóstico** presenta una perspectiva institucional del problema social al que se dirige el Pp, junto con la justificación de los términos conceptuales, metodológicos y operativos sobre las acciones con los cuales se atenderá.
- El problema que atiende el Pp se define tanto en el **Diagnóstico**, como en el **Árbol de problemas**. La definición descrita en ambos documentos es

congruente entre sí, al tiempo que también es concreta, única e incluye a la población afectada y su ubicación geográfica. El problema identificado remite, sin embargo, a la afectación de un atributo de la población objetivo, es decir, no se presenta como una situación problemática / hecho negativo susceptible de ser revertido, como lo requiere la MML.

- En el **Árbol de problemas** (incluido también en el **Diagnóstico**) se identifica el problema central al que se dirige y se presentan de manera esquemática sus causas y efectos.
- Las causas y efectos no están identificados en el **Árbol** de manera clara y acotada, con lo cual esta no herramienta cumple con su función de ser estratégica, ya que no permite visualizar esquemáticamente cómo las causas producen directamente el problema central y cuáles efectos inmediatos resultan de ello.
- En el **Diagnóstico**, además, no se incluye un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el **Árbol**.
- En el documento formalizado **Árbol de objetivos** (incluido también en el **Diagnóstico**) se identifica el objetivo central al que se dirige el Pp, junto con sus principales medios y fines.
- El **Árbol de objetivos** consiste en la redacción en positivo de los elementos del **Árbol de problemas**, conforme a lo establecido en la MML. Sin embargo, ello resulta en que el **Árbol de objetivos** presente las mismas áreas de oportunidad que el **Árbol de problemas**: no refiere a una situación deseada, sino al “aumento” de un atributo de la población objetivo; además, los medios identificados no necesariamente se relacionan directamente con el objetivo y algunos enunciados en términos de “suficiencia”, lo cual dificulta su medición una vez que se transforman en Componentes de la MIR. Por tales razones, esta herramienta no cumple con su función de ser estratégica, ya que no permite visualizar la relación lógica entre medios – objetivo central – fines de manera adecuada.
- El **Diagnóstico** no incluye una argumentación sobre la selección de los medios establecidos en el esquema para lograr la transformación de la situación problemática y así alcanzar los fines propuestos; por lo tanto, no existe justificación documentada que sustente el tipo de intervención que lleva a cabo el Pp y que está plasmada en su **Árbol de Objetivos**.
- La **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua** dispone la creación de la Secretaría de Turismo (artículo 35) como una Dependencia centralizada de la Administración Pública Estatal que tiene a su cargo: el diseño, implementación y supervisión de la política pública en materia de turismo (fracción I); el diseño de estrategias e instrumentos de promoción turística

(fracción II); la coordinación de gestiones en materia de infraestructura turística (fracción IV); instrumentar el sistema de información turística estatal (fracción V); otorgar asistencia técnica en materia turística (fracción VI); crear y formular programas para el desarrollo de productos, rutas y circuitos (fracción VIII); planear y organizar proyectos y programas de inversión con enfoque en la materia (fracción IX); impulsar la creación, desarrollo y establecimiento de empresas turísticas (fracción XIII); así como incentivar la formación y profesionalización del personal de empresas turísticas (fracción XVI).

- Con base en dicha legislación, se tiene que SECTUR cuenta con las facultades legales requeridas para atender el problema público identificado.
- En el documento formalizado **Matriz de Alternativas** se incluye una tabla que enlista una alternativa de solución para cada uno de los medios enunciados en el **Árbol de Objetivos**. Dicha tabla no incluye un análisis en términos de eficiencia, eficacia y factibilidad (económica, política, social, material, etcétera) de las diferentes opciones disponibles para lograr los medios que resulten en la transformación de la problemática a la que se dirige el Pp; opciones que, una vez seleccionadas, se articulan a modo de estrategia de intervención del Programa. Tampoco se identificó que un análisis de alternativas de este tipo se hubiera realizado en algún otro documento del Pp.

Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica

► Valor del tema por porcentaje: (4.50 de 6.00% posible)

- La misión y visión institucionales de SECTUR son congruentes con las acciones que realiza el Pp para atender el problema identificado. De manera recíproca, la puesta en marcha del Pp contribuye efectivamente a la realización de la misión y al alcance de la visión de la Secretaría. Por su parte, el marco normativo que sustenta y dota de competencia a SECTUR justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que instrumentalizan la política promoción y desarrollo turístico.
- El Pp está vinculado a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito estatal, nacional e internacional. Esta vinculación está establecida tanto en el **Diagnóstico** como en el documento formalizado **Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025**. En ambos, se presentan los objetivos, estrategias y líneas de acción de mediano y largo plazo (de dichos instrumentos de planeación) a los cuales contribuirá el Pp mediante el logro de las metas establecidas para cada uno de los niveles de objetivos de su MIR.
- El Pp cuenta con **ROP** estatales, las cuales fueron publicadas en **Periódico Oficial del Estado** el 25 de enero de 2025. Estas reglas articulan el diseño del Pp con su gestión, ya que incorporan criterios sobre su mecánica operativa, los cuales traducen a la práctica los principales elementos de su estructura lógica.

Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

➔ **Valor del tema por porcentaje: (12.94 de 23.00% posible)**

- El Ente Público no determinó de manera clara, a través de una metodología en un documento formal, la definición y cuantificación de las poblaciones de referencia, potencial, no afectada, postergada y objetivo, ya que, aunque las definiciones están incluidas en el documento de focalización y son correctas en su forma, no se especifican las fuentes de información ni el método de cuantificación, por lo que deberán revisarse una vez que se delimite con claridad la problemática del Programa.
- El Pp cuenta con información sistematizada, pero esta no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características completas de los solicitantes, ya que existe inconsistencia entre los registros disponibles y las cifras reportadas en las **Reglas de Operación**, lo cual limita la confiabilidad del padrón para estimar la cobertura real y la demanda total del Programa.
- El Pp cuenta con mecanismos de elegibilidad para sus beneficiarios definidos en el Artículo 9 de sus **Reglas de Operación**, los cuales son congruentes con la población objetivo al incluir a diversos actores del ecosistema turístico estatal, y se aplican mediante un proceso de validación por parte de la instancia ejecutora.
- Los procedimientos y/o mecanismos para la selección de beneficiarios y/o proyectos del Pp incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, sin ambigüedad en su redacción, están estandarizados, están establecidos en la normatividad aplicable y están difundidos públicamente.
- Los procedimientos del Pp para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de los bienes y/o servicios que genera corresponden con las características de la población objetivo, cuentan con formatos definidos que identifican y delimitan plazos para cada procedimiento, están disponibles públicamente y están apegados al documento normativo del Programa.
- El Pp no cuenta con una estrategia, instrumento o mecanismo de cobertura documentado, ya que la propia dependencia responsable declaró su inexistencia, lo que representa una debilidad en el diseño del programa al no establecer metas de cobertura, horizonte temporal ni una proyección alineada con su operación.

Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual

➔ **Valor del tema por porcentaje: (42.69 de 53.00%)**

- Las actividades definidas para cada uno de los Componentes de la MIR del Pp están claramente especificadas según la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico, están ordenadas cronológicamente, son suficientes y necesarias para producir los Componentes, y en su mayoría generan dichos Componentes junto

con sus supuestos; sin embargo, una de las 16 actividades (C0201) no incluye un supuesto externo válido, por lo que no se cumple plenamente la relación lógica entre Actividad y Componente.

- Los Componentes referidos en la MIR del Pp no cumplen plenamente con todas las características establecidas, ya que, si bien están alineados al Plan Estatal de Desarrollo, redactados como resultados logrados, vinculados normativamente, y son necesarios y suficientes para alcanzar el Propósito, únicamente cinco de los ocho Componentes incluyen supuestos externos válidos, lo que impide establecer con certeza la relación lógica entre Componentes y Propósito.
- El Propósito definido en la MIR del Pp cumple con tres de las cuatro características solicitadas: es único, está redactado como una situación alcanzada con población y ámbito definidos, y no depende del control directo de los responsables del Programa. Sin embargo, no se cumple plenamente que el Propósito sea consecuencia directa de los Componentes y sus supuestos, debido a deficiencias en la formulación de algunos supuestos externos.
- El Fin definido en la MIR del Pp cumple con tres de las cuatro características requeridas: está redactado conforme a la sintaxis de la Metodología de Marco Lógico, contribuye a un objetivo superior del Plan Estatal de Desarrollo y no está bajo el control directo del Programa. No obstante, el Fin no es único, ya que combina dos objetivos ("incrementar la derrama económica" y "reactivar el sector de manera sostenible"), lo que afecta su claridad.
- La modalidad presupuestaria del Pp es consistente con el objetivo que éste persigue, con los bienes y servicios que genera, con sus actividades sustantivas y con sus mecanismos de intervención, ya que la modalidad de Subsidios sujetos a Reglas de Operación permite la transferencia directa de apoyos e incentivos financieros, en coherencia con la lógica de intervención definida en la MIR.
- Las Fichas Técnicas de los indicadores de la MIR del Pp sí cuentan con la información solicitada, ya que 27 de los 28 indicadores (96%) incluyen nombre, descripción, tipo y dimensión, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas, trayectoria del indicador y datos de sus variables, por lo que se cumple con el nivel máximo de respuesta.
- Los indicadores de la MIR del Pp no cumplen simultáneamente con los cinco criterios de claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación, ya que aunque la mayoría presenta claridad y relevancia, todos presentan deficiencias en economía y monitoreabilidad debido al uso exclusivo de medios internos, y varios requieren fortalecimiento en sus descripciones. Por tanto, el cumplimiento global de las características es bajo.
- Las metas establecidas en los indicadores de la MIR del Pp sí cuentan con unidad de medida congruente con el sentido del indicador, están orientadas a impulsar el desempeño y son factibles de alcanzar en 86% de los casos (24 de 28), por lo

que se cumple con las características requeridas y se alcanza el nivel máximo de respuesta.

- Los indicadores de la MIR del Pp sí tienen establecidos medios de verificación que cumplen con las características solicitadas, ya que 26 de 28 indicadores (93%) especifican el nombre del documento, el área responsable y la periodicidad del medio de verificación. Aunque no se incluye una URL o ruta de acceso, esto no afecta la valoración, al tratarse de medios internos. Se cumple con el nivel máximo de respuesta.
- El portal electrónico de la Secretaría de Turismo puede considerarse la principal herramienta de transparencia del Programa presupuestario. En él se puede consultar la información normativa y sus resultados principales empleando un lenguaje sencillo, claro y directo, entendible para la ciudadanía. También ofrece medios de contacto telefónico para el público en general.

Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales

➔ **Valor del tema por porcentaje:** No aplica

- El Programa presupuestario resulta complementario con al menos tres Programas federales y dos estatales, así como coincidente con uno estatal, de acuerdo con el análisis realizado en el **Anexo IX** de este documento.
- El Pp forma parte de una estrategia programática articulada que refleja la forma de la política pública en materia de turismo que se instrumenta a nivel nacional, de manera coordinada entre la Federación y los gobiernos de las entidades federativas.

Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos

➔ **Valor del tema por porcentaje:** No aplica

- El Pp no promueve la igualdad de género ni considera acciones para la disminución de las brechas de desigualdad ya que no incorpora en su diseño normativo (Reglas de Operación 2025) ni programático (MIR) disposiciones, mecanismos, criterios, objetivos, componentes o actividades orientados a la equidad entre mujeres y hombres. No se identifican elementos que visibilicen, atiendan o prioricen la desigualdad estructural por razones de género en el acceso, permanencia o aprovechamiento de los beneficios del Programa.
- El diseño actual del Pp no permite afirmar que sus acciones se dirijan a la promoción o garantía del algún derecho humano. Se valora que existe una posible vinculación con la promoción de los derechos culturales, sin embargo, es necesario que se identifique claramente el valor social que genera el Pp con su intervención pública desde la definición del problema para que esta relación sea sólida.

Programas presupuestarios con **enfoque social**

- No se identifica a cuál derecho social (conforme a la legislación del Estado de Chihuahua) contribuye directamente el Pp, ni cuál es la población titular de tal derecho.
- Los bienes y servicios del Programa pueden eventualmente entregarse a personas en situación de vulnerabilidad social o pobreza, pero tal no es su foco.
- De la misma manera, los objetivos e indicadores de la MIR del Pp no producen información en materia de brechas de desigualdad social, pues no es el objetivo principal de su diseño.
- El principal resultado favorable del Pp respecto del cambio en la situación problemática es favorecer la inversión en el sector turístico, ante la limitación de recursos de los actores del sector con tal finalidad. Asimismo, las acciones financiadas con recursos públicos otorgan una “marca” o “validación” valiosa a los servicios turísticos que se sujetan a los procedimientos para la obtención de bienes y servicios que otorga el Pp.

ANÁLISIS FODA

A continuación, se enlistan las principales **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas** (FODA) identificadas conforme al alcance y los objetivos de la evaluación, con base en los hallazgos obtenidos en cada uno de los temas valorados. Para la atención de las áreas de oportunidad descritas en la tabla siguiente, se dejan a consideración de **SECTUR** un conjunto de recomendaciones, orientadas al fortalecimiento del diseño y la lógica interna del Pp.

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema I. Características del Programa	F1. Es posible conocer los principales elementos del diseño del Pp y el contexto institucional en el que opera, gracias a que sus características generales se encuentran documentadas.	No aplica	No se identificaron oportunidades en este Tema.	

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	F2. El Pp cuenta con un Diagnóstico que da cumplimiento a lo establecido en el numeral 5.1 de las Disposiciones Generales del Proceso de Programación atribuibles a los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal.	1	O1. Existe un conjunto de normas que dota a SECTUR de las atribuciones y facultades requeridas para la atención de la problemática identificada, mediante la operación del Pp.	5
	F3. El Pp cuenta con un Diagnóstico que describe y documenta los elementos del diseño del Pp, conforme a la estructura y contenidos establecidos por las autoridades federales y estatales en materia de evaluación.	1		
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa (sigue...)	F4. Los elementos del diseño del Pp se presentan de manera consistente en el Diagnóstico ; con lo cual éste cumple con su propósito de presentar una perspectiva institucional de un	1	O2. El marco normativo que sustenta y dota de competencia a SECTUR justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que instrumentalizan la	5

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
	problema social, junto con la justificación de los términos conceptuales, metodológicos y operativos sobre las acciones con los cuales se atenderá.		política estatal de desarrollo turístico.	
	F5. Las causas y efectos del problema central están identificados de forma esquemática en un Árbol de problemas .	3		
	F6. Los medios, fines y objetivo central del Pp están descritos en el esquema Árbol de objetivos .	4		

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica	F7. El diseño del Pp considera una contribución efectiva a la realización de la misión y al alcance de la visión de la Secretaría.	7	O3. Los elementos institucionales de SECTUR (misión, visión y normatividad) son congruentes con el diseño del Pp y guardan relación lógica con las acciones que realiza para atender la situación problemática que afecta a la población objetivo.	7
	F8. El Pp está vinculado a los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional y esta vinculación está establecida en su documento Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025 .	8		
	F9. El Pp cuenta con ROP que articulan su diseño con su gestión, favoreciendo el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas; al tiempo que transparentan las responsabilidades, compromisos y derechos del Instituto y de la población objetivo, facilitando así la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.	9	O4. Gracias a la vinculación del Pp a objetivos estratégicos superiores, sus acciones y objetivos se encuentran articuladas dentro una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Esto facilita que existan oportunidades para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad.	8

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	F10. La población que resiente la problemática a la que se dirige el Pp está identificada y es pertinente conforme su diseño.	11		
	F11. El Pp cuenta con mecanismos de elegibilidad congruentes con su población objetivo, definidos en sus Reglas de Operación, que permiten discriminar a los actores turísticos susceptibles de recibir apoyo.	13	O5. La publicación y disponibilidad digital de las Reglas de Operación permiten alinear nuevos instrumentos de planeación (como el de cobertura) con el marco vigente y asegurar su difusión inmediata.	14 y 15
	F12. Los mecanismos para la selección de beneficiarios y proyectos están claramente especificados, estandarizados, establecidos en un documento normativo y difundidos públicamente, lo que favorece la transparencia y certidumbre operativa del Pp.	14		
	F13. El procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes contempla modalidades presenciales y digitales, se basa en formatos definidos y está descrito en las Reglas de Operación, lo que asegura accesibilidad y alineación normativa.	15		

Tema	Aspectos positivos			
	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual	F14. El Propósito del Programa está correctamente formulado como una situación alcanzada, incluye población y ubicación, y no depende del control directo del Programa.	19		
	F15. El Fin del Programa se alinea con el Plan Estatal de Desarrollo, está redactado según la sintaxis de la MML y reconoce explícitamente que su logro no está bajo control directo del Pp.	20		
	F16. La modalidad presupuestaria de subsidios sujetos a Reglas de Operación es congruente con el objetivo, mecanismos de intervención y bienes que entrega el Programa.	21	No se identificaron oportunidades en este Tema.	
	F17. El 96% de las fichas técnicas de los indicadores incluyen todos los campos establecidos por los lineamientos hacendarios.	22		
	F18. Las metas establecidas para el 86% de los indicadores son congruentes, impulsan el desempeño y son factibles.	24		

Aspectos positivos				
Tema	Factores internos			Factores externos
	Fortalezas		Pregunta(s) de referencia	Oportunidades
F19. El 93% de los indicadores cuentan con medios de verificación con nombre, periodicidad y área responsable.		25		
F20. La lógica vertical de la MIR es sólida: permite trazar la secuencia Actividades → Componentes → Propósito → Fin sin interrupciones lógicas.		26		
F21. Se cuenta con un portal electrónico de la Secretaría de Turismo que funge como la principal herramienta de transparencia del Programa presupuestario.		28		

Aspectos positivos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	No se identificaron fortalezas en este tema.		O6. El Programa presupuestario funciona en el contexto de una política pública nacional en materia de turismo que prevé acciones coordinadas entre entes federales y estatales.	29

Aspectos positivos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	No se identificaron fortalezas, ni oportunidades en este Tema.			

Aspectos positivos				
Tema	Factores internos		Factores externos	
	Fortalezas	Pregunta(s) de referencia	Oportunidades	Pregunta(s) de referencia
Programas presupuestarios con enfoque social	No se identificaron fortalezas, ni oportunidades en este Tema.			

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema I. Características del Programa	No se identificaron debilidades, ni amenazas en este Tema.			

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	D1. Es necesario ajustar la definición del problema al que atiende el Pp en términos de la MML, a fin de que se enuncie como un hecho negativo único e identifique con claridad el cambio que se busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo.	2		
	D2. Hace falta que la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el Árbol de problemas sea estratégica, es decir, que identifique causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central.	3		
	D3. Es necesario sustentar la relación de causalidad descrita en el Árbol de problemas en un argumento basado en evidencia documental y empírica.	3	No se identificaron amenazas en este Tema.	
	D4. Es indispensable ajustar la definición del objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines esquematisada en el Árbol de objetivos , en atención a las modificaciones que se realicen en el Árbol de problemas , de acuerdo con la MML.	4		
	D5. Hace falta que el Diagnóstico incluya una justificación documentada que sustente el tipo de intervención que realiza el Pp, dada la problemática identificada y el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.	4 y 6		

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica	D6. Es necesario que las Reglas de Operación incluyan el Fin y las Actividades de la MIR del Pp, a fin de cumplir con lo establecido en la normatividad correspondiente.	9	No se identificaron amenazas en este Tema.	

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	D7. Aunque las poblaciones están definidas formalmente, es imprescindible que se identifiquen las fuentes y los métodos de cálculo utilizados para su cuantificación.	11	A1. La ausencia de una estrategia formal de cobertura puede limitar la capacidad del Pp para justificar su crecimiento presupuestal o para responder a exigencias de cobertura ampliada por parte de actores políticos o sociales.	
	D8. Es necesario que la base de datos del padrón de beneficiarios entregada por el Ente permita verificar la cobertura y caracterizar la demanda total, ya que presenta una discrepancia importante con la población objetivo entre diversas fuentes de información aportadas.	12		16
	D9. Se considera indispensable que el Pp cuente con una estrategia o instrumento de cobertura que defina metas anuales, horizonte temporal y congruencia entre objetivos y capacidad operativa.	16		

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual	D10. Es necesario fortalecer la lógica vertical y horizontal de la MIR, asegurándose de que cada uno de sus elementos cumpla con las características solicitadas por la MML.	17 a 20, 22 a 25 y 27	No se identificaron amenazas en este Tema.	

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	D11. Se requiere identificar, en el Diagnóstico del Programa, las acciones programáticas relacionadas en términos de complementariedad y coincidencia en el contexto de la política pública nacional en materia de turismo.	29		
	D12. Hace falta elaborar un análisis explícito en el Diagnóstico que describa las relaciones del Pp evaluado con otras acciones programáticas con las que se vincula.	29	No se identificaron amenazas en este Tema.	

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	D13. Es necesario mencionar la contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales, desde la identificación y caracterización de su problema central en el Diagnóstico.	31	A2. La falta de vinculación del Pp con la garantía de derechos culturales, mediante la adecuada identificación de su problemática, afecta la determinación del valor social que genera.	31

Tema	Aspectos negativos			
	Factores internos		Factores externos	
	Debilidades	Pregunta(s) de referencia	Amenazas	Pregunta(s) de referencia
Programas presupuestarios con enfoque social	D14. Es necesario reclasificar al Pp como de "no enfoque social", dadas las características de su diseño.	No aplica.	No se identificaron amenazas en este Tema.	

CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las principales **conclusiones** obtenidas de la valoración de la arquitectura y estructura lógica del Pp. En atención a lo establecido en los TdR, éstas se organizan por cada uno de los temas evaluados y consideran en su formulación un análisis de los resultados obtenidos. Asimismo, se acompañan de una conclusión integral sobre la pertinencia del diseño del Pp.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

Tema I. Características del Programa

Las características del Pp se encuentran documentadas y permiten conocer rápida y fácilmente los principales elementos de su diseño, junto con su orientación administrativa. Gracias a la identificación de estas características, es posible aproximarse de manera general al Pp y situarse en el contexto institucional donde se desempeña, favoreciendo una mejor comprensión de su quehacer público. Ello, además de contribuir a la transparencia de sus acciones y a la rendición de cuentas sobre sus resultados, habilita un mayor entendimiento sobre la justificación de su creación, la situación problemática que pretende transformar y el valor social que general al hacerlo.

Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa

El Pp se dirige a la atención de un problema público relevante para promover el desarrollo turístico en Chihuahua y, con ello, contribuir al bienestar económico de sus habitantes, así como a la preservación de la cultura y la riqueza natural de la entidad. Sin embargo, en la correcta identificación de dicha problemática, así como de sus causas y efectos, se encuentra una de las áreas de oportunidad más relevantes del Pp. El problema descrito en el Árbol de problemas no está formulado como hecho negativo. Al tiempo, la relación de causalidad descrita en dicho esquema no es estratégica, es decir, no refleja aquellas que inciden directamente en la problemática, además de que algunas causas parecen más bien efectos. El que no se cuente con un argumento basado en evidencia documental / empírica que valide y sustente tal relación de causalidad profundiza el área de oportunidad. Todo ello debilita la lógica interna del Pp, pues dificulta establecer cuál es el cambio que se pretende lograr en beneficio de la población afectada (Árbol de objetivos) y, en consecuencia, determinar instrumentos de medición apropiados (en su MIR, por ejemplo). Una vez que el problema esté claramente identificado, será necesario trabajar en la articulación y descripción de la estrategia de intervención del Pp. Hace falta que se elabore un análisis de alternativas sobre los medios, para identificar qué acciones son las más factibles (según el contexto institucional, social y cultural de Chihuahua) de realizarse para alcanzar el objetivo central y, con ello, los fines deseados. Se concluye que los principales elementos del diseño del Pp están documentados, aunque presentan áreas de oportunidad relevantes por atender para fortalecer la arquitectura interna del Pp (conforme a la MML) y lograr la correcta medición de los resultados que obtiene. Por su parte, el Diagnóstico, aunque presenta áreas de mejora en cuanto a al desarrollo de su contenido, se valora que da cumplimiento a la normatividad correspondiente.

Tema III. Contribución de Programa a la planeación estratégica

Existe un conjunto de normas estatales que dota a SECTUR de las atribuciones y facultades requeridas para la atención de la problemática identificada, mediante la operación del Pp en el contexto de la política estatal de promoción turística. Además, se considera que, mediante sus acciones, el Pp contribuye efectivamente al logro de la misión de SECTUR, así como al alcance de su visión. Por lo tanto, se concluye que los elementos institucionales de (misión, visión y normatividad) son congruentes con el diseño del Pp y guardan relación lógica con las acciones que emprende para atender la situación problemática que afecta a su población objetivo. En este tema también se observó que debido a la vinculación del Pp a objetivos estratégicos superiores (estatales, nacionales e internacionales), sus acciones se articulan dentro una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Se considera que tal facilita que existan oportunidades de colaboración con otras entidades públicas para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad. Por último, se determina que es valioso que el Pp cuente con ROP, ya que permiten articular su diseño con su mecánica

operativa y orientarlo al logro de resultados específicos. Ello favorece, a su vez, el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, transparenta las responsabilidades, compromisos y derechos del Instituto y de la población objetivo y facilita la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.

Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

El Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico formalizó en su documento **Focalización de la población objetivo 2025** cinco categorías poblacionales (referencia, no afectada, potencial, objetivo y postergada) todas medidas en "personas (físicas o morales)" y cuantificadas con cifras puntuales, pero sin aportar para ninguna de ellas las fuentes ni la metodología de cálculo que sustentan esas estimaciones. A pesar de cumplir en lo formal con la estructura jerárquica de subconjuntos exigida por la Metodología de Marco Lógico, se considera que la omisión de la trazabilidad empírica deja indeterminada la calidad y validez de los datos. Por otro lado, el Programa dispone de formatos estandarizados en sus **Reglas de Operación**, los cuales permiten recabar información de beneficiarios —incluyendo datos de identificación, localización, proyecto o disciplina y monto solicitado—. Asimismo, cuenta con padrones Excel que incorporan a la totalidad de las personas físicas y morales solicitantes. Ello permite concluir que existe evidencia de un proceso sistematizado de captura de la demanda, si bien la discordancia entre el número de registros existentes y la población objetivo que está identificada impide asegurar que esa información sea completa y actualizada. En materia de elegibilidad, el Programa define explícitamente en su normativa los perfiles admitidos (desde prestadores de servicios turísticos hasta asociaciones, ayuntamientos e instituciones vinculadas al sector) y establece un proceso de validación y dictaminación técnico-administrativa congruente con el alcance sectorial, lo que garantiza claridad, homogeneidad y respaldo normativo. Los procedimientos de selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes están documentados en capítulos específicos de las **Reglas de Operación**, disponen de formatos únicos, plazos operativos y mecanismos de priorización, todo ello oficializado en el Periódico Oficial y disponible en línea. Esto permite concluir que existen procesos estandarizados y públicos para la selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes. No obstante, el Pp carece de una estrategia o mecanismo de cobertura documentado: en su respuesta al cuestionamiento, el Ente Público reconoció la ausencia de un instrumento que defina metas de cobertura anual, horizonte temporal o indicadores de factibilidad, de modo que ese componente metodológico no se cumple dentro del diseño formal del Programa.

Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y su vinculación con el Programa Operativo Anual

La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario **1S063B2** presenta una lógica vertical estructuralmente sólida, en la que las Actividades generan Componentes, los Componentes contribuyen al Propósito y éste al Fin, bajo un diseño secuenciado, sintácticamente correcto y mayoritariamente alineado con los criterios de la Metodología de Marco Lógico. Las Actividades están definidas con precisión, articuladas en pares operativos sin redundancias y con una cronología clara; los Componentes reproducen fielmente los bienes y servicios normados, se vinculan a líneas de acción del PED y, en conjunto, resultan suficientes para cumplir el Propósito, aunque dos carecen de supuestos externos técnicamente válidos. El Propósito se encuentra adecuadamente formulado y alineado a su nivel, pero su conexión causal se debilita por vacíos lógicos en algunos supuestos; el Fin, aunque formalmente correcto y congruente con el PED, pierde unicidad al combinar más de un resultado en su redacción. A nivel horizontal, las metas están bien construidas en cuanto a sentido, impulso al desempeño y factibilidad, y las fichas técnicas contienen casi todos los medios de verificación requeridos, excepto la **disponibilidad pública en un medio que no genere costos de cumplimiento o logísticos para la ciudadanía**, lo que afecta los criterios de **economía** y **monitoreabilidad**. Por lo anterior, ninguno de los indicadores cumple plenamente con las características CREMA, lo que limita su trazabilidad y la posibilidad de auditoría externa. En conjunto, la MIR permite una articulación funcional entre niveles de objetivos, pero requiere mejorar la calidad y disponibilidad de su sistema de indicadores para asegurar su valor como instrumento de evaluación del desempeño.

Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales

Se concluye que el Programa presupuestario forma parte de una estructura programática, en el ámbito federal y estatal que responde al diseño de una política pública nacional en materia de turismo; la cual coordina esfuerzos entre ambos órdenes de gobierno en cuanto a la planeación, regulación, certificación, realización de acciones de fortalecimiento, financiamiento y prestación de servicios para robustecer a los actores turísticos y, con ello, impulsar

esta importante actividad económica. En esta medida, el Pp debe ser capaz de identificar su situación específica en dicha estructura programática y establecerla de manera clara, argumentativamente, en su **Diagnóstico**.

Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos

En este tema se concluye, que el diseño actual del Pp **a)** no promueve la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres de manera explícita, ni tampoco la disminución de brechas de desigualdad en el sector y **b)** no permite afirmar que sus acciones se dirijan a la promoción o garantía del algún derecho humano. Se valora que existe una posible vinculación con la promoción de los derechos culturales, sin embargo, es necesario que se identifique claramente el valor social que genera el Pp con su intervención pública desde la definición del problema para que esta relación sea sólida.

Programas presupuestarios con enfoque social

Toda vez que no es posible identificar cuál es el derecho social al que el Pp contribuye en términos de la legislación estatal y sus destinatarios, se concluye que es indispensable reclasificarlo como de "no enfoque social". Es decir, dado que no están establecidas sólidamente las razones que lo clasifican como "de enfoque social", se considera que debe establecerse que éste no atiende a población en situación de vulnerabilidad o pobreza, ni incide directamente en la garantía de algún derecho social establecido en el artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el estado de Chihuahua, ni aporta información relevante para identificar brechas de desigualdad social. Ello, sin embargo, no implica que el Pp no cuente con un mecanismo de intervención relevante para la instrumentalización de la política de desarrollo y promoción turística en la entidad. Por el contrario, sus acciones se dirigen a facilitar el acceso a recursos para la inversión que, de otra manera, no están al alcance de los actores turísticos; y, no solo eso, sino que resultan en medios de "validación" mediante "marcas" en los servicios turísticos apoyados, los cuales que tienen el potencial de generar una mayor atracción y confianza para los potenciales visitantes al estado de Chihuahua y, con ello, lograr una mayor derrama económica.

CONCLUSIÓN GENERAL

Las acciones que se realizan en el marco del Pp contribuyen a impulsar el desarrollo turístico del estado de Chihuahua y, con ello, a potenciar la derrama económica que este sector produce, en beneficio de la prosperidad de las y los chihuahuenses. Por ello, aunque el Pp no atiende de manera directa a una población en situación de vulnerabilidad o pobreza, ni tampoco coadyuva en la garantía de algún derecho humano, su intervención es prioritaria para la creación de condiciones económicas más favorables, donde las y los habitantes de Chihuahua cuenten con oportunidades para mejorar su calidad de vida mediante la prestación de servicios turísticos. En este contexto, dotar a los actores turísticos de apoyos que les fortalezcan, impulsen e incrementen su competitividad frente a otros actores turísticos del país, a fin de colocar a Chihuahua como un destino turístico atractivo dentro de la oferta turística nacional es fundamental. La principal fortaleza actual de su diseño es que le permite articularse con objetivos y estrategias de mediano y largo plazo, así como con otras intervenciones públicas en el orden estatal y federal, para sumar sus acciones al logro de tal resultado. En ese sentido, se concluye que el diseño del Pp es acorde para atender la necesidad que le da origen y que se orienta a la generación de valor social; si bien presenta áreas de mejora en su arquitectura lógica que es necesario atender para terminar de dotarlo de los elementos necesarios para el logro de sus metas y objetivos.

"Sírvanse las conclusiones del presente Informe de Evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño que a la letra dice: "La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)"

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

A lo largo de este Informe, se hicieron notar áreas de mejora en el diseño del Pp. A continuación, se propone un listado de **recomendaciones** orientadas a su atención y, por tanto, al fortalecimiento de su estructura lógica y pertinencia para la atención de la problemática identificada. A fin de facilitar su lectura, tales recomendaciones se presentan ordenadas conforme al apartado temático con el que se vinculan. El detalle de las actividades que se sugiere llevar a cabo para su puesta en marcha se incluye en **Anexo X. "Aspectos Susceptibles de Mejora"** de este documento.

Tema	Referencia FODA	Recomendación
Tema I. Características del Programa	Dado que no se identificaron áreas de mejora en este tema, no se propusieron recomendaciones.	
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	D1. Es necesario ajustar la definición del problema al que atiende el Pp en términos de la MML, a fin de que se enuncie como un hecho negativo único e identifique con claridad el cambio que se busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo.	R1. Redefinir al problema como un hecho negativo, identificando con claridad cuál es el cambio que busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo. Considerar para ello la siguiente propuesta: "Los actores turísticos del estado de Chihuahua invierten limitadamente en el desarrollo de experiencias y productos turísticos que resulten atractivos para incentivar el flujo de visitantes y, en consecuencia, la derrama económica de la actividad."
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	D2. Hace falta que la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el Árbol de problemas sea estratégica, es decir, que identifique causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central.	R2. Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el Árbol de problemas , conforme a las modificaciones realizadas a la definición del problema central y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central).
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	D3. Es necesario sustentar la relación de causalidad descrita en el Árbol de problemas en un argumento basado en evidencia documental y empírica.	R3. Articular lo descrito en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3 "Evolución del problema" del Diagnóstico , con las causas asociadas al problema central, desarrollando así un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el Árbol de problemas .
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	D4. Es indispensable ajustar la definición del objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines esquematizada en el Árbol de objetivos ,	R4. Ajustar el objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el Árbol de objetivos , conforme a las modificaciones realizadas al Árbol de

Tema	Referencia FODA	Recomendación
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa	<p>en atención a las modificaciones que se realicen en el Árbol de problemas, de acuerdo con la MML.</p> <p>D5. Hace falta que el Diagnóstico incluya una justificación documentada que sustente el tipo de intervención que realiza el Pp, dada la problemática identificada y el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.</p>	<p>problemas y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando medios y fines acotados y directamente relacionados con el objetivo central).</p> <p>R5.a Incorporar en la Matriz de Alternativas al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del Diagnóstico, a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua.</p> <p>R5.b Desarrollar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del Diagnóstico un argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, que diga porqué se considera que las alternativas seleccionadas para cada medio son los más eficaces, eficientes y factibles; así como en qué sentido se estima que el logro de estos medios transformará positivamente dicha problemática y cómo el lograr tal transformación contribuirá a alcanzar los fines deseados. Considerar para ello los resultados obtenidos en la Matriz de Alternativas.</p> <p>R5.c Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del Diagnóstico la estrategia de intervención del Pp.</p>
Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica	<p>D6. Es necesario que las Reglas de Operación incluyan el Fin y las Actividades de la MIR del Pp, a fin de cumplir con lo establecido en la normatividad correspondiente.</p>	<p>R6. Incluir en las ROP del Pp la mención clara del Fin (en el Alcance) y de las Actividades de la MIR del Pp.</p>
Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	<p>D7. Aunque las poblaciones están definidas formalmente, es imprescindible que se identifiquen las fuentes y los métodos de cálculo utilizados para su cuantificación.</p>	<p>R7.a Ajustar la definición de la población no afectada, a fin de que la identifique con precisión. Considerar para ello la siguiente propuesta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Población no afectada: Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que no requieren de apoyos para incentivar su inversión en el desarrollo de productos turísticos. <p>R7.b Incluir en el Diagnóstico la definición y cuantificación de todas las poblaciones del</p>

Tema	Referencia FODA	Recomendación
		Pp, junto con su método de cálculo y las fuentes de información empleadas para ello.
Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	D8. Es necesario que la base de datos del padrón de beneficiarios entregada por el Ente permita verificar la cobertura y caracterizar la demanda total, ya que presenta una discrepancia importante con la población objetivo entre diversas fuentes de información aportadas.	R8. Consolidar en una sola base el padrón de beneficiarios, conciliando las cifras declaradas en las Reglas de Operación (personas físicas o morales) con las del archivo entregado, y asegurando su utilidad para análisis de cobertura.
Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	D9. Se considera indispensable que el Pp cuente con una estrategia o instrumento de cobertura que defina metas anuales, horizonte temporal y congruencia entre objetivos y capacidad operativa.	R9. Elaborar una estrategia/instrumento de cobertura que, con base en la definición de población objetivo, desarrolle los siguientes elementos: a) metas factibles de cobertura anuales por Componente y b) la proyección del alcance de dichas metas a corto y mediano plazo. Asegurarse de que la proyección de dichas metas guarde congruencia con el diseño, las ROP y la capacidad operativa (recursos presupuestales, técnicos, materiales, humanos, de infraestructura, etcétera) del Pp.
Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual	D10. Es necesario fortalecer la lógica vertical y horizontal de la MIR, asegurándose de que cada uno de sus elementos cumpla con las características solicitadas por la MML.	R10. Revisar cada uno de los elementos que integran a la lógica vertical y horizontal de la MIR para asegurarse de que cumplan con las características solicitadas por la MML, considerando las propuestas de mejora específicas formuladas en la pregunta 27 y el Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz" de este Informe .
Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	D11. Se requiere identificar, en el Diagnóstico del Programa, las acciones programáticas relacionadas en términos de complementariedad y coincidencia en el contexto de la política pública nacional en materia de turismo.	R11. Incorporar al análisis del Diagnóstico (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") los hallazgos en cuanto a Pp complementarios o coincidentes con examinado, en términos del Anexo IX de este Informe .
	D12. Hace falta elaborar un análisis explícito en el Diagnóstico que describa las relaciones del Pp evaluado con otras acciones programáticas con las que se vincula.	R12. Elaborar, en el Diagnóstico (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") un análisis sobre las relaciones programáticas con las que el Pp se vincula, en términos de una política pública coordinada a nivel nacional en materia de turismo, así como en cuanto a

Tema	Referencia FODA	Recomendación
		otras acciones coadyuvantes en el ámbito estatal (en la provisión de bienes, en una estrategia programática propia de SECTUR y en cuanto a otras acciones complementarias de diversa índole).
Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	D13. Es necesario mencionar la contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales, desde la identificación y caracterización de su problema central en el Diagnóstico .	R13. Describir la contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales, desde la identificación y caracterización de su problema central en el Diagnóstico .
Programas presupuestarios con enfoque social	D14. Es necesario reclasificar al Pp como de "no enfoque social", dadas las características de su diseño.	R14. Reclasificar al Pp como de "no enfoque social", a fin de que esta clasificación corresponda adecuadamente con las características de su diseño.

ANEXOS

Anexo I. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1. Nombre de la evaluación

Evaluación de diseño en tiempo real 1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico".

1.2. Fecha de inicio de la evaluación

12/05/2025

1.3. Fecha de término de la evaluación

17/10/2025

1.4. Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece

Nombre:

M.A. Flor Vianney Mendoza Rodríguez

Unidad administrativa:

Directora Administrativa de la Secretaría de Turismo

1.5. Objetivo general de la evaluación

Evaluar el diseño del Programa presupuestario (Pp) en el ejercicio actual, coadyuvando a la identificación oportuna de la lógica de las intervenciones, así como de los instrumentos que emprenden para la atención de un problema público, con el objeto de identificar si contiene los elementos necesarios que permitan prever de manera razonable el logro de sus metas y objetivos, a efecto de instrumentar mejoras y la generación de información que contribuya a su fortalecimiento, consolidación y mejora de su desempeño.

1.6. Objetivos específicos de la evaluación

- 1) Analizar y valorar la justificación de la creación y del diseño del Programa;
- 2) Identificar y analizar la alineación y contribución del Programa a la planeación estratégica;
- 3) Identificar la población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad;
- 4) Analizar y valorar la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como la vinculación con el Programa Operativo Anual (POA);
- 5) Identificar posibles complementariedades, coincidencias o duplicidades con otros Programas de la Administración Pública Federal (APF) y/o Estatal;
- 6) Identificar si el Programa en sus acciones considera la perspectiva de género y su atención a algún derecho humano

1.7. Metodología utilizada en la evaluación

La metodología empleada para la evaluación fue la establecida en los [Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño en Tiempo Real 2025](#) elaborados por la Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

1.8 Instrumentos de recolección de información

Cuestionarios: Entrevistas: Formatos: Otros (especifique): _____

1.9 Descripción de las técnicas y modelos utilizados

Las técnicas empleadas para recopilar la información necesaria para el desarrollo de la evaluación fueron el análisis de gabinete (principalmente) y el trabajo de campo (cuando se requirieron precisiones sobre los documentos presentados).

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación

Tema I. Características del Programa: Las características del Programa están adecuadamente documentadas, permitiendo comprender los elementos esenciales de su diseño y su orientación administrativa. La descripción

mayormente se encuentra en el Diagnóstico y en la MIR, donde se identifica el problema que atiende, sus antecedentes, sus poblaciones, la articulación con objetivos estratégicos y sus indicadores de desempeño, entre otros aspectos.

Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa: El Diagnóstico elaborado por SECTUR cumple con los requisitos normativos, incluyendo todos los apartados necesarios para sustentar la justificación del Programa, considerando tanto aspectos federales como estatales. Además, presenta una perspectiva institucional coherente y fundamentada del problema social. Sin embargo, se identificó un área de mejora en la definición del problema, pues este remite a un atributo de la población en lugar de una situación problemática susceptible de revertirse, en línea con las disposiciones metodológicas. Asimismo, los análisis de causas y efectos en el Árbol de Problemas no son suficientemente claros, ni están respaldados por argumentos empíricos, limitando su utilidad estratégica. La falta de un análisis de alternativas en términos de eficiencia, eficacia y factibilidad también representa una limitación en la valoración de opciones para el diseño y justificación de la estrategia de intervención que sigue el Pp.

Tema III. Contribución del Programa a la planeación estratégica: La misión y visión de SECTUR mantienen consonancia con las acciones del Programa y la intervención contribuye a su cumplimiento. Además, la vinculación con instrumentos de planeación estratégica nacionales e internacionales se encuentra documentada, fortaleciendo la alineación del Programa con las metas y prioridades superiores. La incorporación de Reglas de Operación estatales también refleja un buen nivel de articulación normativa, facilitando la gestión y ejecución del Programa, además de aportar claridad y transparencia en su operación.

Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad: Se evidencian áreas de mejora en la definición y cuantificación de las poblaciones de referencia, ya que no existen metodologías formalizadas ni fuentes de datos precisas que respalden las cifras reportadas. La inconsistencia entre el padrón de beneficiarios y las Reglas de Operación limita la estimación de la demanda real del Programa. Los mecanismos de elegibilidad están claramente establecidos, son coherentes y aplicados mediante procedimientos estandarizados, aunque la ausencia de una estrategia de cobertura documentada representa un área de mejora en la orientación estratégica del Programa.

Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y vinculación con el Programa Operativo Anual: La estructura de actividades y componentes en la MIR cumple en general con la metodología de Marco Lógico, aunque existen áreas de oportunidad en la relación lógica, específicamente en la calidad de los supuestos externos en algunos componentes. La formulación del Propósito y del Fin presenta ciertas oportunidades de mejora en su relación con los componentes y en la unicidad, lo que puede afectar la claridad y medición de los avances. Los indicadores, aunque en su mayoría bien construidos y con metas factibles, presentan limitaciones en aspectos de economía y monitoreabilidad, principalmente debido al uso exclusivo de medios internos y algunas descripciones incompletas. La información en el portal de transparencia de la Secretaría favorece la rendición de cuentas, aunque hay margen para fortalecer la accesibilidad y la claridad de la información.

Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales: Se identifica que el Programa resulta complementario con varias iniciativas federales y estatales, y forma parte de una estrategia articulada a nivel nacional y estatal en materia de turismo, lo cual favorece la coherencia en la política pública y evita duplicidades en la acción pública. Esta articulación contribuye a optimizar recursos y esfuerzos en la resolución de problemáticas relacionadas.

Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos: El Pp no promueve la igualdad de género ni considera acciones para la disminución de las brechas de desigualdad ya que no incorpora en su diseño normativo (Reglas de Operación 2025) ni programático (MIR) disposiciones, mecanismos, criterios, objetivos, componentes o actividades orientados a la equidad entre mujeres y hombres. No se identifican elementos que visibilicen, atiendan o prioricen la desigualdad estructural por razones de género en el acceso, permanencia o aprovechamiento de los beneficios del Programa. El diseño actual del Pp no permite afirmar que sus acciones se dirijan a la promoción o garantía del algún derecho humano. Se valora que existe una posible vinculación con la promoción de los derechos culturales, sin embargo, es necesario que se identifique claramente el valor social que genera el Pp con su intervención pública desde la definición del problema para que esta relación sea sólida.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones

2.2.1 Fortalezas:

- F1.** Es posible conocer los principales elementos del diseño del Pp y el contexto institucional en el que opera, gracias a que sus características generales se encuentran documentadas.
- F2.** El Pp cuenta con un **Diagnóstico** que da cumplimiento a lo establecido en el numeral 5.1 de las **Disposiciones Generales del Proceso de Programación atribuibles a los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal**.
- F3.** El Pp cuenta con un **Diagnóstico** que describe y documenta los elementos del diseño del Pp, conforme a la estructura y contenidos establecidos por las autoridades federales y estatales en materia de evaluación.
- F4.** Los elementos del diseño del Pp se presentan de manera consistente en el **Diagnóstico**; con lo cual éste cumple con su propósito de presentar una perspectiva institucional de un problema social, junto con la justificación de los términos conceptuales, metodológicos y operativos sobre las acciones con las cuales se atenderá.
- F5.** Las causas y efectos del problema central están identificados de forma esquemática en un **Árbol de problemas**.
- F6.** Los medios, fines y objetivo central del Pp están descritos en el esquema **Árbol de objetivos**.
- F7.** El diseño del Pp considera una contribución efectiva a la realización de la misión y al alcance de la visión de la Secretaría.
- F8.** El Pp está vinculado a los instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional y esta vinculación está establecida en su documento **Alineación de Programas presupuestarios 2025**.
- F9.** El Pp cuenta con **ROP** que articulan su diseño con su gestión, favoreciendo el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas; al tiempo que transparentan las responsabilidades, compromisos y derechos del Instituto y de la población objetivo, facilitando así la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.
- F10.** La población que resiente la problemática a la que se dirige el Pp está identificada y es pertinente conforme su diseño.
- F11.** El Pp cuenta con mecanismos de elegibilidad congruentes con su población objetivo, definidos en sus Reglas de Operación, que permiten discriminar a los actores turísticos susceptibles de recibir apoyo.
- F12.** Los mecanismos para la selección de beneficiarios y proyectos están claramente especificados, estandarizados, establecidos en un documento normativo y difundidos públicamente, lo que favorece la transparencia y certidumbre operativa del Pp.
- F13.** El procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes contempla modalidades presenciales y digitales, se basa en formatos definidos y está descrito en las Reglas de Operación, lo que asegura accesibilidad y alineación normativa.
- F14.** El Propósito del Programa está correctamente formulado como una situación alcanzada, incluye población y ubicación, y no depende del control directo del Programa.
- F15.** El Fin del Programa se alinea con el Plan Estatal de Desarrollo, está redactado según la sintaxis de la MML y reconoce explícitamente que su logro no está bajo control directo del Pp.
- F16.** La modalidad presupuestaria de subsidios sujetos a Reglas de Operación es congruente con el objetivo, mecanismos de intervención y bienes que entrega el Programa.
- F17.** El 96% de las fichas técnicas de los indicadores incluyen todos los campos establecidos por los lineamientos hacendarios.
- F18.** Las metas establecidas para el 86% de los indicadores son congruentes, impulsan el desempeño y son factibles.
- F19.** El 93% de los indicadores cuentan con medios de verificación con nombre, periodicidad y área responsable.
- F20.** La lógica vertical de la MIR es sólida: permite trazar la secuencia Actividades → Componentes → Propósito → Fin sin interrupciones lógicas.
- F21.** Se cuenta con un portal electrónico de la Secretaría de Turismo que funge como la principal herramienta de transparencia del Programa presupuestario.

2.2.2 Oportunidades:

- O1.** Existe un conjunto de normas que dota a SECTUR de las atribuciones y facultades requeridas para la atención de la problemática identificada, mediante la operación del Pp.

O2. El marco normativo que sustenta y dota de competencia a SECTUR justifica la intervención pública que se realiza mediante el Pp y la coloca como parte de las acciones que instrumentalizan la política estatal de desarrollo turístico.

O3. Los elementos institucionales de SECTUR (misión, visión y normatividad) son congruentes con el diseño del Pp y guardan relación lógica con las acciones que realiza para atender la situación problemática que afecta a la población objetivo.

O4. Gracias a la vinculación del Pp a objetivos estratégicos superiores, sus acciones y objetivos se encuentran articuladas dentro una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Esto facilita que existan oportunidades para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad.

O5. La publicación y disponibilidad digital de las Reglas de Operación permiten alinear nuevos instrumentos de planeación (como el de cobertura) con el marco vigente y asegurar su difusión inmediata.

O6. El Programa presupuestario funciona en el contexto de una política pública nacional en materia de turismo que prevé acciones coordinadas entre entes federales y estatales.

2.2.3 Debilidades:

D1. Es necesario ajustar la definición del problema al que atiende el Pp en términos de la MML, a fin de que se enuncie como un hecho negativo único e identifique con claridad el cambio que se busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo.

D2. Hace falta que la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el **Árbol de problemas** sea estratégica, es decir, que identifique causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central.

D3. Es necesario sustentar la relación de causalidad descrita en el **Árbol de problemas** en un argumento basado en evidencia documental y empírica.

D4. Es indispensable ajustar la definición del objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines esquematizada en el **Árbol de objetivos**, en atención a las modificaciones que se realicen en el **Árbol de problemas**, de acuerdo con la MML.

D5. Hace falta que el **Diagnóstico** incluya una justificación documentada que sustente el tipo de intervención que realiza el Pp, dada la problemática identificada y el contexto social e institucional del estado de Chihuahua.

D6. Es necesario que las Reglas de Operación incluyan el Fin y las Actividades de la MIR del Pp, a fin de cumplir con lo establecido en la normatividad correspondiente.

D7. Aunque las poblaciones están definidas formalmente, es imprescindible que se identifiquen las fuentes y los métodos de cálculo utilizados para su cuantificación.

D8. Es necesario que la base de datos del padrón de beneficiarios entregada por el Ente permita verificar la cobertura y caracterizar la demanda total, ya que presenta una discrepancia importante con la población objetivo entre diversas fuentes de información aportadas.

D9. Se considera indispensable que el Pp cuente con una estrategia o instrumento de cobertura que defina metas anuales, horizonte temporal y congruencia entre objetivos y capacidad operativa.

D10. Es necesario fortalecer la lógica vertical y horizontal de la MIR, asegurándose de que cada uno de sus elementos cumpla con las características solicitadas por la MML.

D11. Se requiere identificar, en el **Diagnóstico** del Programa, las acciones programáticas relacionadas en términos de complementariedad y coincidencia en el contexto de la política pública nacional en materia de turismo.

D12. Hace falta elaborar un análisis explícito en el **Diagnóstico** que describa las relaciones del Pp evaluado con otras acciones programáticas con las que se vincula.

D13. Es necesario mencionar la contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales, desde la identificación y caracterización de su problema central en el **Diagnóstico**.

D14. Es necesario reclasificar al Pp como de "no enfoque social", dadas las características de su diseño.

2.2.4 Amenazas:

A1. La ausencia de una estrategia formal de cobertura puede limitar la capacidad del Pp para justificar su crecimiento presupuestal o para responder a exigencias de cobertura ampliada por parte de actores políticos o sociales.

A2. La falta de vinculación del Pp con la garantía de derechos culturales, mediante la adecuada identificación de su problemática, afecta la determinación del valor social que genera.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación

Tema I. Características del Programa: Las características del Pp se encuentran documentadas y permiten conocer rápida y fácilmente los principales elementos de su diseño, junto con su orientación administrativa. Gracias a la identificación de estas características, es posible aproximarse de manera general al Pp y situarse en el contexto institucional donde se desempeña, favoreciendo una mejor comprensión de su quehacer público. Ello, además de contribuir a la transparencia de sus acciones y a la rendición de cuentas sobre sus resultados, habilita un mayor entendimiento sobre la justificación de su creación, la situación problemática que pretende transformar y el valor social que general al hacerlo.

Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa: El Pp se dirige a la atención de un problema público relevante para promover el desarrollo turístico en Chihuahua y, con ello, contribuir al bienestar económico de sus habitantes, así como a la preservación de la cultura y la riqueza natural de la entidad. Sin embargo, en la correcta identificación de dicha problemática, así como de sus causas y efectos, se encuentra una de las áreas de oportunidad más relevantes del Pp. El problema descrito en el Árbol de problemas no está formulado como hecho negativo. Al tiempo, la relación de causalidad descrita en dicho esquema no es estratégica, es decir, no refleja aquellas que inciden directamente en la problemática, además de que algunas causas parecen más bien efectos. El que no se cuente con un argumento basado en evidencia documental / empírica que valide y sustente tal relación de causalidad profundiza el área de oportunidad. Todo ello debilita la lógica interna del Pp, pues dificulta establecer cuál es el cambio que se pretende lograr en beneficio de la población afectada (Árbol de objetivos) y, en consecuencia, determinar instrumentos de medición apropiados (en su MIR, por ejemplo). Una vez que el problema esté claramente identificado, será necesario trabajar en la articulación y descripción de la estrategia de intervención del Pp. Hace falta que se elabore un análisis de alternativas sobre los medios, para identificar qué acciones son las más factibles (según el contexto institucional, social y cultural de Chihuahua) de realizarse para alcanzar el objetivo central y, con ello, los fines deseados. Se concluye que los principales elementos del diseño del Pp están documentados, aunque presentan áreas de oportunidad relevantes por atender para fortalecer la arquitectura interna del Pp (conforme a la MML) y lograr la correcta medición de los resultados que obtiene. Por su parte, el Diagnóstico, aunque presenta áreas de mejora en cuanto a al desarrollo de su contenido, se valora que da cumplimiento a la normatividad correspondiente.

Tema III. Contribución de Programa a la planeación estratégica: Existe un conjunto de normas estatales que dota a SECTUR de las atribuciones y facultades requeridas para la atención de la problemática identificada, mediante la operación del Pp en el contexto de la política estatal de promoción turística. Además, se considera que, mediante sus acciones, el Pp contribuye efectivamente al logro de la misión de SECTUR, así como al alcance de su visión. Por lo tanto, se concluye que los elementos institucionales de (misión, visión y normatividad) son congruentes con el diseño del Pp y guardan relación lógica con las acciones que emprende para atender la situación problemática que afecta a su población objetivo. En este tema también se observó que debido a la vinculación del Pp a objetivos estratégicos superiores (estatales, nacionales e internacionales), sus acciones se articulan dentro una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Se considera que tal facilita que existan oportunidades de colaboración con otras entidades públicas para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad. Por último, se determina que es valioso que el Pp cuente con ROP, ya que permiten articular su diseño con su mecánica operativa y orientarlo al logro de resultados específicos. Ello favorece, a su vez, el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, transparenta las responsabilidades, compromisos y derechos del Instituto y de la población objetivo y facilita la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.

Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad: El Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico formalizó en su documento **Focalización de la población objetivo 2025** cinco categorías poblacionales (referencia, no afectada, potencial, objetivo y postergada) todas medidas en "personas (físicas o

morales)" y cuantificadas con cifras puntuales, pero sin aportar para ninguna de ellas las fuentes ni la metodología de cálculo que sustentan esas estimaciones. A pesar de cumplir en lo formal con la estructura jerárquica de subconjuntos exigida por la Metodología de Marco Lógico, se considera que la omisión de la trazabilidad empírica deja indeterminada la calidad y validez de los datos. Por otro lado, el Programa dispone de formatos estandarizados en sus **Reglas de Operación**, los cuales permiten recabar información de beneficiarios —incluyendo datos de identificación, localización, proyecto o disciplina y monto solicitado—. Asimismo, cuenta con padrones Excel que incorporan a la totalidad de las personas físicas y morales solicitantes. Ello permite concluir que existe evidencia de un proceso sistematizado de captura de la demanda, si bien la discordancia entre el número de registros existentes y la población objetivo que está identificada impide asegurar que esa información sea completa y actualizada. En materia de elegibilidad, el Programa define explícitamente en su normativa los perfiles admitidos (desde prestadores de servicios turísticos hasta asociaciones, ayuntamientos e instituciones vinculadas al sector) y establece un proceso de validación y dictaminación técnico-administrativa congruente con el alcance sectorial, lo que garantiza claridad, homogeneidad y respaldo normativo. Los procedimientos de selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes están documentados en capítulos específicos de las **Reglas de Operación**, disponen de formatos únicos, plazos operativos y mecanismos de priorización, todo ello oficializado en el Periódico Oficial y disponible en línea. Esto permite concluir que existen procesos estandarizados y públicos para la selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes. No obstante, el Pp carece de una estrategia o mecanismo de cobertura documentado: en su respuesta al cuestionamiento, el Ente Público reconoció la ausencia de un instrumento que defina metas de cobertura anual, horizonte temporal o indicadores de factibilidad, de modo que ese componente metodológico no se cumple dentro del diseño formal del Programa.

Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y su vinculación con el Programa Operativo Anual

La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario **1S063B2** presenta una lógica vertical estructuralmente sólida, en la que las Actividades generan Componentes, los Componentes contribuyen al Propósito y éste al Fin, bajo un diseño secuenciado, sintácticamente correcto y mayoritariamente alineado con los criterios de la Metodología de Marco Lógico. Las Actividades están articuladas en pares operativos y cronológicos; los Componentes reproducen fielmente los bienes y servicios normados, se vinculan a líneas de acción del PED y, en conjunto, resultan suficientes para cumplir el Propósito, aunque dos carecen de supuestos externos técnicamente válidos. El Propósito se encuentra adecuadamente formulado y alineado a su nivel, pero su conexión causal se debilita por vacíos lógicos en algunos supuestos; el Fin, aunque formalmente correcto y congruente con el PED, pierde unicidad al combinar más de un resultado en su redacción. A nivel horizontal, las metas están bien construidas en cuanto a sentido, impulso al desempeño y factibilidad, y las fichas técnicas contienen casi todos los medios de verificación requeridos, excepto la **disponibilidad pública en un medio que no genere costos de cumplimiento o logísticos para la ciudadanía**, lo que afecta los criterios de **economía** y **monitoreabilidad**. Por lo anterior, ninguno de los indicadores cumple plenamente con las características CREMA, lo que limita su trazabilidad y la posibilidad de auditoría externa. En conjunto, la MIR permite una articulación funcional entre niveles de objetivos, pero requiere mejorar la calidad y disponibilidad de su sistema de indicadores para asegurar su valor como instrumento de evaluación del desempeño.

Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales: Se concluye que el Programa presupuestario forma parte de una estructura programática, en el ámbito federal y estatal que responde al diseño de una política pública nacional en materia de turismo; la cual coordina esfuerzos entre ambos órdenes de gobierno en cuanto a la planeación, regulación, certificación, realización de acciones de fortalecimiento, financiamiento y prestación de servicios para robustecer a los actores turísticos y, con ello, impulsar esta importante actividad económica. En esta medida, el Pp debe ser capaz de identificar su situación específica en dicha estructura programática y establecerla de manera clara, argumentativamente, en su **Diagnóstico**.

Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos: En este tema se concluye, que el diseño actual del Pp **a)** no promueve la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres de manera explícita, ni tampoco la disminución de brechas de desigualdad en el sector y **b)** no permite afirmar que sus acciones se dirijan a la promoción o garantía del algún derecho humano. Se valora que existe una posible vinculación con la promoción

de los derechos culturales, sin embargo, es necesario que se identifique claramente el valor social que genera el Pp con su intervención pública desde la definición del problema para que esta relación sea sólida.

Programas presupuestarios con enfoque social: Toda vez que no es posible identificar cuál es el derecho social al que el Pp contribuye en términos de la legislación estatal y sus destinatarios, se concluye que es indispensable reclasificarlo como de "no enfoque social". Es decir, dado que no están establecidas sólidamente las razones que lo clasifican como "de enfoque social", se considera que debe establecerse que éste no atiende a población en situación de vulnerabilidad o pobreza, ni incide directamente en la garantía de algún derecho social establecido en el artículo 6 de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el estado de Chihuahua, ni aporta información relevante para identificar brechas de desigualdad social. Ello, sin embargo, no implica que el Pp no cuente con un mecanismo de intervención relevante para la instrumentalización de la política de desarrollo y promoción turística en la entidad. Por el contrario, sus acciones se dirigen a facilitar el acceso a recursos para la inversión que, de otra manera, no están al alcance de los actores turísticos; y, no solo eso, sino que resultan en medios de "validación" mediante "marcas" en los servicios turísticos apoyados, los cuales que tienen el potencial de generar una mayor atracción y confianza para los potenciales visitantes al estado de Chihuahua y, con ello, lograr una mayor derrama económica.

Conclusión general: Las acciones que se realizan en el marco del Pp contribuyen a impulsar el desarrollo turístico del estado de Chihuahua y, con ello, a potenciar la derrama económica que este sector produce, en beneficio de la prosperidad de las y los chihuahuenses. Por ello, aunque el Pp no atiende de manera directa a una población en situación de vulnerabilidad o pobreza, ni tampoco coadyuva en la garantía de algún derecho humano, su intervención es prioritaria para la creación de condiciones económicas más favorables, donde las y los habitantes de Chihuahua cuenten con oportunidades para mejorar su calidad de vida mediante la prestación de servicios turísticos. En este contexto, dotar a los actores turísticos de apoyos que les fortalezcan, impulsen e incrementen su competitividad frente a otros actores turísticos del país, a fin de colocar a Chihuahua como un destino turístico atractivo dentro de la oferta turística nacional es fundamental. La principal fortaleza actual de su diseño es que le permite articularse con objetivos y estrategias de mediano y largo plazo, así como con otras intervenciones públicas en el orden estatal y federal, para sumar sus acciones al logro de tal resultado. En ese sentido, se concluye que el diseño del Pp es acorde para atender la necesidad que le da origen y que se orienta a la generación de valor social; si bien presenta áreas de mejora en su arquitectura lógica que es necesario atender para terminar de dotarlo de los elementos necesarios para el logro de sus metas y objetivos.

3.2. Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

R1. Redefinir al problema como un hecho negativo, identificando con claridad cuál es el cambio que busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo. Considerar para ello la siguiente propuesta: "Los actores turísticos del estado de Chihuahua presentan acceso limitado apoyos que promuevan su competitividad frente a otros destinos turísticos del país".

R2. Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el **Árbol de problemas**, conforme a las modificaciones realizadas a la definición del problema central y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central).

R3. Articular lo descrito en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3 "Evolución del problema" del **Diagnóstico**, con las causas asociadas al problema central, desarrollando así un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el **Árbol de problemas**.

R4. Ajustar el objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el **Árbol de objetivos**, conforme a las modificaciones realizadas al **Árbol de problemas** y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando medios y fines acotados y directamente relacionados con el objetivo central).

R5.a Incorporar en la **Matriz de Alternativas** al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del **Diagnóstico**, a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua.

R5.b Desarrollar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** un argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, que diga porqué se considera que las alternativas seleccionadas para cada medio son los más eficaces, eficientes y factibles; así como en qué sentido se estima que el logro de estos medios transformará positivamente dicha problemática y cómo el lograr tal transformación contribuirá a alcanzar los fines deseados. Considerar para ello los resultados obtenidos en la **Matriz de Alternativas**.

R5.c Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del **Diagnóstico** la estrategia de intervención del Pp.

R6. Incluir en las **ROP** del Pp la mención clara del Fin (en el Alcance) y de las Actividades de la MIR del Pp. **R7.a** Ajustar la definición de la población no afectada, a fin de que la identifique con precisión. Considerar para ello la siguiente propuesta:

- **Población no afectada:** Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que no requieren de apoyos para incentivar su inversión en el desarrollo de productos turísticos.

R7.b Incluir en el **Diagnóstico** la definición y cuantificación de todas las poblaciones del Pp, junto con su método de cálculo y las fuentes de información empleadas para ello.

R8. Consolidar en una sola base el padrón de beneficiarios, conciliando las cifras declaradas en las Reglas de Operación (personas físicas o morales) con las del archivo entregado, y asegurando su utilidad para análisis de cobertura.

R9. Elaborar una estrategia/instrumento de cobertura que, con base en la definición de población objetivo, desarrolle los siguientes elementos: a) metas factibles de cobertura anuales por Componente y b) la proyección del alcance de dichas metas a corto y mediano plazo. Asegurarse de que la proyección de dichas metas guarde congruencia con el diseño, las ROP y la capacidad operativa (recursos presupuestales, técnicos, materiales, humanos, de infraestructura, etcétera) del Pp.

R10. Revisar cada uno de los elementos que integran a la lógica vertical y horizontal de la MIR para asegurarse de que cumplan con las características solicitadas por la MML, considerando las **propuestas de mejora específicas** formuladas en la **pregunta 27** y el **Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz"** de este **Informe**.

R11. Incorporar al análisis del **Diagnóstico** (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") los hallazgos en cuanto a Pp complementarios o coincidentes con examinado, en términos del **Anexo IX** de este **Informe**.

R12. Elaborar, en el **Diagnóstico** (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") un análisis sobre las relaciones programáticas con las que el Pp se vincula, en términos de una política pública coordinada a nivel nacional en materia de turismo, así como en cuanto a otras acciones coadyuvantes en el ámbito estatal (en la provisión de bienes, en una estrategia programática propia de SECTUR y en cuanto a otras acciones complementarias de diversa índole).

R13. Describir la contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales, desde la identificación y caracterización de su problema central en el **Diagnóstico**.

R14. Reclasificar al Pp como de "no enfoque social", a fin de que esta clasificación corresponda adecuadamente con las características de su diseño.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1. Nombre del coordinador de la evaluación

Ambar Varela Mattute

4.2. Cargo

Directora Ejecutiva de Evaluación Ciudadana de Políticas Públicas

4.3. Institución a la que pertenece

ONG Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas, A.C.

4.4 Principales colaboradores:

Ernesto Gómez Magaña, Sergio Rivera Sánchez, Carlos Gabriel Torrealba Méndez, Antonio Villalpando Acuña, Luis Enrique Pérez Sosa, Marco Antonio Torres Rivera

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación

va_matute@yahoo.com.mx

EVALUACIÓN DE DISEÑO EN TIEMPO REAL

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 1S063B2 "PROGRAMA ESTATAL DE SUBSIDIOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO"

4.6 Teléfono con clave lada

(55) 64152807

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)**5.1. Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):** 1S063B2, "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico".**5.2. Siglas:** No aplica.**5.3. Ente público coordinador del (los) programa(s):**

Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua

5.4. Poder público al que pertenece(n) el (los) programas:Poder Ejecutivo: Poder Legislativo: _____ Poder Judicial: _____ Ente Autónomo: _____**5.5. Ámbito gubernamental al que pertenece el Programas:**Federal: _____ Estatal: Local: _____**5.6. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s)****5.6.1. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s):**

Dirección Administrativa de la Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua

5.6.2. Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):**Nombre:** Lic. Palmira Lizeth Hernández Villagrán **Unidad administrativa:** Dirección Administrativa

- **Correo electrónico:** palmira.hernandez@chihuahua.gob.mx
- **Teléfono:** 614 429 33 00, extensión 14531

6. DATOS DE CONTRATACIÓN**6.1. Tipo de contratación:**6.1.1 Adjudicación directa: _____ 6.1.2 Invitación a tres: 6.1.3 Licitación pública nacional: _____

6.1.4 Licitación pública internacional: _____ 6.1.5 Otro (señalar): _____

6.2. Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua

6.3 Costo total de la evaluación:

\$95,000.00 (Noventa y cinco mil pesos, 00/100 M.N.)

6.4 Fuente de Financiamiento:

Recursos estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN**7.1. Difusión en Internet del Informe Final de Evaluación:**<http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/infev2025.html>**7.2. Difusión en Internet del presente formato:**http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/cacech/cacech_diezynueve25.html

Anexo II. De la lógica horizontal y vertical de la Matriz

Propuesta generada por la ITE atendiendo al análisis en el Tema V de este Informe de Evaluación.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos	
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables				
Nivel de objetivos Fin: Objetivo superior a cuyo logro el Programa contribuye de manera significativa												
Contribuir a incrementar la derrama económica de la actividad turística en el estado mediante el impulso a la competitividad de los actores turísticos para optimizar la afluencia turística y reactivar el sector de manera sostenible.	F1. Variación porcentual de la derrama económica de la actividad turística generada por eventos de afluencia turística.	El indicador evalúa el impacto económico de los eventos turísticos en los municipios del Estado, medida a través de la derrama económica generada por la afluencia de visitantes atraídos por los eventos realizados bajo los programas de ¿Chihuahua es para ti ¡Conócelo!; y Festival Internacional de Turismo de Aventura.	$((DEGER/DEEGR1)-1)*100$ DEGER = Derrama económica por eventos realizados en el año actual DEEGR1 = Derrama económica generada por eventos realizados el año anterior como un porcentaje (cociente relativo * 100).	La fórmula calcula la relación entre la derrama económica por eventos realizada en el año corriente y la derrama económica generada por eventos realizados el año inmediato anterior como un porcentaje (cociente relativo * 100).	Estratégico	Eficacia	Anual	Pesos	Derrama económica generada por los eventos	Derrama económica generada por los eventos / Dirección de Gestión Turística / Dirección de Promoción Turística Anual	Los actores turísticos se consolidan para fomentar la innovación, la calidad y la sostenibilidad, atrayendo más turistas y fortaleciendo la economía en el Estado.	
Nivel de objetivos Propósito: La situación deseada que prevé lograr el Programa (su objetivo central)												
Los actores turísticos del estado de	P1. Variación Porcentual de	El indicador evalúa el impacto de los actores	$((ATA/ATA1)-1)*100$	La fórmula calcula la relación entre el	Estratégico	Eficacia	Anual	Actores turísticos apoyados	Reporte de actores turísticos apoyados	Reporte de actores turísticos apoyados	Los actores turísticos del Estado ofrecen experiencias únicas y de	

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos	
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables				
Chihuahua acceden a apoyos que promueven su competitividad frente a otros destinos turísticos del país.	actores turísticos apoyados	turísticos que reciben subsidios, destinados a impulsar su competitividad y reactivar el sector de manera sostenible, promoviendo su crecimiento y desarrollo a largo plazo.	ATA = Actores turísticos apoyados en el año actual ATA1 = Actores turísticos apoyados en el año anterior	número de actores turísticos apoyados en el año corriente y el número de actores turísticos apoyados el año inmediato anterior como un porcentaje (cociente relativo * 100).					Dirección de Gestión Turística/Dirección de Promoción Turística Anual		alta calidad, generando aumento significativo en la afluencia turística.	
Nivel de objetivos Componentes: Productos o servicios que produce y entrega el Programa para lograr su Propósito												
C01 Apoyos a eventos generadores de afluencia turística otorgados	C01.1 Porcentaje de municipios atendidos con eventos turísticos	El indicador mide los municipios en el Estado de Chihuahua que reciben apoyo con eventos generadores de afluencia turística, respecto de los municipios programados, como medida indirecta del grado de provisión de los apoyos desde la perspectiva territorial. Es un indicador de aportación marginal).	(MAET/MPET)*100 MAET = Municipios atendidos con eventos turísticos MPET = Municipios programados con eventos turísticos	La fórmula calcula la relación entre el número de municipios atendidos con eventos turísticos en el año corriente y el número de municipios programados con eventos turísticos como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Trimestral	Municipios	Municipios atendidos con eventos turísticos	Incorporar medio de verificación	Los actores turísticos solicitan apoyos para el desarrollo de eventos que atraen turistas y fortalecen la identidad del destino.	
	C01.2	El indicador mide la cantidad de	(ETA/ETP)*100	La fórmula calcula la	Gestión	Eficacia	Trimestral	Eventos turísticos apoyados	Eventos turísticos apoyados	Eventos turísticos apoyados	Los actores turísticos solicitan apoyos para el	

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
	Porcentaje de eventos generadores de afluencia turística apoyados	eventos generadores de afluencia turística apoyados, respecto de los programados, como medida directa de la provisión de los apoyos, siendo el indicador principal de este Componente.	ETA = Eventos turísticos apoyados ETP = Eventos turísticos programados	relación entre el número de eventos turísticos apoyados en el año corriente y el número de eventos turísticos programados como un porcentaje (cociente * 100)					Dirección de Gestión	desarrollo de eventos que atraen turistas y fortalecen la identidad del destino.	
C02	C02.1	El indicador da a conocer el avance en el total AT = Acciones de Barrio y Pueblos Mágicos del Estado de Chihuahua conservados	(AT/AP)*100	La fórmula calcula la relación entre el número totales de acciones programadas de fortalecimiento	Gestión	Eficacia	Semestral	Acciones de organización y financiamiento	Acciones en materia de organización y financiamiento (Barrio y Pueblos Mágicos)	Acciones en materia de organización y financiamiento (Barrio y Pueblos Mágicos)	El Barrio y Pueblos Mágicos realizan las acciones que les corresponden, en su ámbito de influencia, para favorecer la conservación de sus nombramientos, atendiendo a las Reglas de Operación del Programa Federal.
		Porcentaje de acciones para el fortalecimiento de Barrio y Pueblos Mágicos del Estado de Chihuahua conservados	AT = Acciones de Barrio y Pueblos Mágicos del Estado de Chihuahua conservados	AP = Acciones programadas de fortalecimiento	La fórmula calcula la relación entre el número totales de acciones programadas de fortalecimiento del Barrio y Pueblos Mágicos y el total de acciones programadas, expresado como un porcentaje (cociente * 100)				Dirección de Gestión	Turística Semestral	
C03	C03.1	El indicador mide la cantidad de eventos de Apoyos a eventos con	(EITA/EITP)*100	La fórmula calcula la relación entre el	Gestión	Eficacia	Trimestral	Eventos	Resumen del programa "Chihuahua es	Resumen del programa	Los actores turísticos solicitan apoyos que destaque su identidad y

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
identidad turística otorgados apoyados	identidad turística apoyados, respecto de los programados, como medida directa de la provisión de estos apoyos. Es el indicador principal de este Componente.	identidad turística Identidad Turística Apoyados	EITA = Eventos con Identidad Turística Apoyados	número de eventos con identidad turística					para ti, ¡conócelo!"	"Chihuahua es para ti, ¡conócelo!" Dirección de Promoción Turística Trimestral	patrimonio turísticos.
	C03.2 Porcentaje de municipios atendidos de eventos con identidad turística	El indicador mide los Municipios en el Estado de Chihuahua que reciben apoyo de eventos con identidad turística, respecto de los programados, como medida indirecta de la provisión de los apoyos como un indicador de aportación marginal desde la perspectiva territorial.	(MA/MP)*100 MA = Municipios Atendidos MP = Municipios Programados	(MA/MP)*100 La fórmula calcula la relación entre el número de municipios atendidos en el año corriente y el número de municipios programados como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Trimestral	Municipios	Resumen del programa "Chihuahua es para ti, ¡conócelo!"	Resumen del programa "Chihuahua es para ti, ¡conócelo!" Dirección de Promoción Turística Trimestral	Los actores turísticos solicitan apoyos que destaque su identidad y patrimonio turísticos.
C04	C04.1 Fortalecimiento de las capacidades de las empresas capacitadas en	Documenta el grado de avance en la cobertura de empresas turísticas	(ARE/TET) *100 ARE= Acumulado de reconocimientos	La fórmula calcula la relación entre el número acumulado de	Gestión	Eficacia	Semestral	Reconocimientos/ Reconocimientos Empresas turísticas	Reconocimientos de capacitación a empresas turísticas	Reconocimientos de capacitación a empresas turísticas Dirección de Calidad Turística	Las y los colaboradores directivos de las empresas turísticas asisten a la capacitación, participan y acreditan la evaluación.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
turísticas realizadas	el Estado de Chihuahua	capacitadas en el Estado de Chihuahua, como medida de la cobertura de las acciones de capacitación emprendidas por el Programa	de empresas turísticas	reconocimientos de capacitación entregados a las empresas turísticas						Trimestral	
C05	C05.1 Certificación de calidad a empresas de servicios turísticos certificadas con distintivos de calidad	El indicador mide el incremento de las empresas de servicios turísticos certificadas en el Estado con Distintivos de Calidad H, M, Punto Limpio y Sellos especializados, entre otros, los cuales les permiten ser más competitivas e incrementar sus ingresos.	(ESTC/ESTP)*100	ESTC = Empresas de servicios turísticos certificadas ESTP = Empresas de servicios turísticos programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de empresas de servicios turísticos certificadas en el año corriente y el número de empresas de servicios turísticos programadas como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Trimestral	Empresas de servicios turísticos certificadas en el Estado	Empresas de servicios turísticos certificadas en el Estado Dirección de Calidad Turística Trimestral	Las empresas de servicios turísticos cumplen con los requisitos para la certificación de calidad que garantiza la satisfacción del turista y la excelencia en los servicios turísticos.
C06	C06.1 Productos turísticos identificados	Tasa de variación el incremento de productos turísticos en el Estado de Chihuahua.	el incremento de productos turísticos identificados, con el objetivo de que	((PTI/PTE)-1) *100 PTI = Productos Turísticos Identificados en el Período	La fórmula calcula la relación entre el número de productos turísticos	Estratégico	Eficacia	Semestral	Productos turísticos Reporte interno de productos turísticos	Reporte interno de productos turísticos / Dirección de Desarrollo de Productos Turísticos Semestral	Los actores turísticos cumplen con los requisitos para ser denominados como productos turísticos.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
		sean explotados por los prestadores de servicios y contribuir a la derrama económica de la región, respecto de los existentes hasta el ejercicio fiscal anterior, como medida estratégica del grado de logro en la provisión de este servicio del Programa.	PTE = Productos Turísticos existentes en el período anterior	identificados en el año corriente y el número de productos existentes expresados como una tasa de variación.							Existen condiciones socioeconómicas y ambientales favorables a la realización de las actividades para la identificación de productos turísticos.
C07 Nuevas experiencias turísticas generadas	C07.1 Porcentaje de nuevas experiencias turísticas generadas	El indicador mide el incremento de nuevas experiencias turísticas generadas, con el objetivo de que sean explotadas por los prestadores de servicios y contribuir a la derrama económica de la región, respecto de las programadas a generar en el año como medida directa de la	(NETG/NETP)*100 NETG = Nuevas Experiencias turísticas generadas NETP = Nuevas Experiencias turísticas programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de nuevas experiencias turísticas generadas en el año corriente y el número de nuevas experiencias turísticas programadas como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Semestral	Nuevas experiencias	Reporte Interno de Nuevas Experiencias Turísticas	Reporte Interno de Nuevas Experiencias Turísticas / Dirección de Desarrollo de Productos Turísticos Semestral	Los actores turísticos cumplen con los requisitos para ser denominados como nuevas experiencias turísticas innovadoras y emocionantes que superen las expectativas de los turistas. Existen condiciones socioeconómicas y ambientales favorables a la realización de las actividades para la generación de experiencias turísticas.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
		provisión de este servicio.									
C08 Apoyos a Pueblos Tradicionales otorgados	C08.1 Porcentaje de Pueblos Tradicionales apoyados	El indicador mide los Pueblos Tradicionales beneficiados para la mejora de su oferta turística, respecto de los programados a apoyar en el período, como índice de la eficacia en la entrega de apoyos.	(PTA/PTPA)*100 PTA = Pueblos Tradicionales apoyados PTPA = Pueblos Tradicionales programados a apoyar	La fórmula calcula la relación entre el número de pueblos tradicionales apoyados en el año corriente y el número de pueblos tradicionales programados a apoyar como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Semestral	Pueblos	Reporte interno de Apoyos a Pueblos Tradicionales	Reporte interno de Apoyos a Pueblos Tradicionales / Dirección de Desarrollo de Productos Turísticos Semestral	Los municipios y localidades cumplen con los requisitos definidos para el nombramiento como Pueblos Tradicionales.
Nivel de objetivos Actividades: Las acciones principales que los operadores del Programa emprenden para generar los Componentes, movilizando sus insumos											
C0101 Gestión para apoyos a eventos generadores de afluencia turística	C0101.1 Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos generadores de afluencia turística	El indicador mide el número de gestiones realizadas para eventos generadores de afluencia turística, respecto de las programadas, como medida directa del grado de logro de esta acción clave del Componente.	$(SGEA/SGEP)*100$ SGEA = Solicitudes de gestiones para eventos atendidas SGEP = Solicitudes de gestiones para eventos programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de solicitudes de gestiones para eventos atendidas en el año corriente y el número de solicitudes de gestiones para eventos programadas como un porcentaje	Gestión	Eficacia	Mensual	Solicitudes	Reporte de solicitudes de gestiones	Reporte de solicitudes de gestiones/Dirección de Gestión Turística Mensual	Los actores turísticos solicitan apoyos para el desarrollo de eventos que atraen turistas y fortalecen la identidad del destino.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos	
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables				
				(cociente * 100)								
C0102 Atención en eventos generadores de afluencia turística apoyados	C0102.1 Porcentaje de participantes apoyados en eventos generadores de afluencia turística	El indicador mide el número de participantes inscritos en los eventos generadores de afluencia turística apoyados, respecto de los programados, como medida directa del grado de logro de esta acción clave del Componente.	(PAE/PAEP)*100	PAE = Participantes apoyados en eventos PAEP = Participantes apoyados en eventos programados	La fórmula calcula la relación entre el número de participantes apoyados en eventos en el año corriente y el número de participantes apoyados en eventos programados como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Mensual	Participantes	Reporte de participantes apoyados	Reporte de participantes apoyados / Dirección de Gestión Turística Mensual	Los actores turísticos solicitan la participación de la Secretaría de Turismo en sus eventos
C0201 Realización de reuniones de seguimiento para la permanencia como Barrio y Pueblo Mágico	C0201.1 Porcentaje de reuniones de seguimiento para la permanencia	Busca dar seguimiento mediante reuniones presenciales y virtuales acerca de los criterios requeridos para la ratificación del nombramiento y asuntos relacionados para el desarrollo del Barrio y Pueblo Mágico.	(RSA/RSP)*100	RSA = Reuniones de seguimiento asistidas RSP = Reuniones de seguimiento programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de reuniones de seguimiento asistidas en el año corriente y el número de reuniones de seguimiento programadas como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Mensual	Reuniones	Reporte de reuniones de seguimiento	Reporte de reuniones de seguimiento / Dirección de Gestión Turística Mensual	El Barrio y Pueblos Mágicos atienden las reuniones de seguimiento y retroalimentación para asegurar la permanencia.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
C0202 Gestión de proyectos de desarrollo turístico	C0202.1 Porcentaje de proyectos de desarrollo turístico gestionados	El indicador mide los proyectos de desarrollo turístico mediante una gestión clara y eficiente del proceso.	(PDTG/PDTP)*100 PDTG = Proyectos de desarrollo turístico gestionados PDTP = Proyectos de desarrollo turístico programados	La fórmula calcula la relación entre el número de proyectos de desarrollo turístico gestionados en el año corriente y el número de proyectos de desarrollo turístico programados como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Mensual	Proyectos	Proyectos de desarrollo turístico	Proyectos de desarrollo turístico / Dirección de Gestión Turística Mensual	El Barrio y Pueblos Mágicos gestionan recursos para desarrollar proyectos turísticos que promuevan la cultura del Estado.
C0301 Gestión de apoyos para eventos con identidad turística	C0301.1 Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos con identidad turística	El indicador mide el número de gestiones realizadas para eventos con identidad turística, respecto de las programadas, como medida directa del grado de logro de esta acción clave del Componente.	(SGEA/SGEP)*100 SGEA = Solicitudes de gestiones para eventos atendidas SGEP = Solicitudes de gestiones para eventos programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de solicitudes de gestiones para eventos atendidas en el año corriente y el número de solicitudes de gestiones para eventos programados como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Anual	Solicitudes	Reporte de solicitudes de gestiones	Reporte de solicitudes de gestiones / Dirección de Promoción Turística Anual	Los actores turísticos solicitan apoyos para eventos que promueven la preservación y promoción de la identidad cultural y turística.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
C0302 Atención en eventos con identidad turística apoyados	C0302.1 Porcentaje de participantes apoyados en eventos con identidad turística	El indicador mide el número de participantes inscritos en los eventos con identidad turística, respecto de los programados, como medida directa del grado de logro de esta acción clave del Componente.	(PAE/PAEP)*100 PAE = Participantes apoyados en eventos PAEP = Participantes apoyados en eventos programados	La fórmula calcula la relación entre el número de participantes apoyados en eventos en el año corriente y el número de participantes apoyados en eventos programados como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Trimestral	Participantes	Reporte de solicitudes de gestiones	Incorporar medio de verificación	Los actores turísticos solicitan la participación de la Secretaría de Turismo en eventos que celebren la autenticidad cultural y turística.
C0401 Aplicación de encuestas de detección de necesidades de capacitación	C0401.1 Porcentaje de encuestas de Detección de Necesidades de Capacitación aplicadas	El indicador mide el incremento en la aplicación de encuestas a las y los colaboradores y directivos de las empresas turísticas para el diagnóstico de necesidades de capacitación, respecto de las programadas, como medida directa del grado de logro de esta acción	(ENCA/ENCP)*100 ENCA = Encuestas para Detección de Necesidades de Capacitación Aplicadas ENCP = Encuestas para Detección de Necesidades de Capacitación programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de encuestas para detección de necesidades de capacitación aplicadas en el año corriente y el número de encuestas para detección de necesidades de capacitación programadas como un porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	Encuesta	Reporte de encuestas de DNC	Reporte de encuestas de DNC / Dirección de Calidad Turística Semestral	Los y los colaboradores y directivos de las empresas turísticas responden las encuestas para identificar oportunidades de mejora en la experiencia turística.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
		clave del Componente.		(cociente * 100)							
C0402 Capacitación para empresas turísticas	C0402.1 Porcentaje de capacitaciones a empresas turísticas otorgadas	Mide el porcentaje de capacitaciones otorgadas a empresas turísticas en temas tendientes a incrementar sus capacidades para aperturar y/o para el crecimiento de una empresa.	(CO/CP)*100 CO = Capacitaciones otorgadas CP = Capacitaciones programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de capacitaciones otorgadas en el año corriente y el número de capacitaciones programadas como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Mensual	Capacitaciones	Reporte de encuestas de DNC	Reporte de capacitaciones otorgadas / Dirección de Calidad Turística Mensual	Las y los colaboradores y directivos de las empresas turísticas asisten a la capacitación para mejorar su competitividad y calidad.
C0501 Recepción de solicitudes para certificación de empresas de servicios turísticos	C0501.1 Porcentaje de solicitudes recibidas para certificación de empresas de servicios turísticos	El indicador mide el incremento de solicitudes recibidas para la certificación de empresas de servicios turísticos a fin de mejorar sus capacidades e incrementar la competitividad.	(SRCET/SPCET)*100 SRCET = Solicitudes recibidas para certificación de empresas de servicios turísticos SPCET = Solicitudes programadas para certificación de empresas de servicios turísticos	La fórmula calcula la relación entre el número de solicitudes recibidas para certificación de empresas de servicios turísticos en el año corriente y el número de solicitudes	Gestión	Eficacia	Mensual	Solicitudes	Reporte de solicitudes para certificación	Reporte de solicitudes para certificación / Dirección de Calidad Turística Mensual	Las empresas de servicios turísticos envían en tiempo y forma las solicitudes para acreditarse.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos	
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables				
				programadas para certificación de empresas de servicios turísticos como un porcentaje (cociente * 100)								
C0502 Validación de proyectos en la Plataforma de SECTUR para certificación	C0502.1 Porcentaje de proyectos validados en la plataforma de SECTUR	El indicador mide los proyectos validados en la Plataforma de Secretaría de Turismo (SECTUR) para certificación de empresas de servicios turísticos, respecto de los recibidos a trámite en el período, como medida directa de la eficacia en la realización de esta acción clave.	(PVPS/PRPS)*100	PVPS = Proyectos validados en la Plataforma de SECTUR PRPS = Proyectos recibidos en la Plataforma de SECTUR	La fórmula calcula la relación entre el número de proyectos validados en la Plataforma de SECTUR en el año corriente y el número de proyectos recibidos en la Plataforma de SECTUR como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Mensual	Proyectos	Reporte de proyectos validados SECTUR	Reporte de proyectos validados SECTUR / Dirección de Calidad Turística Mensual	Las empresas de servicios turísticos cumplen en tiempo y forma con la captura de información en la Plataforma SECTUR.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
	C0602.2 Costo promedio del proyecto de inversión	Monitorea el comportamiento del costo de los proyectos de inversión financiados, como medida adicional del grado de logro en cuanto al proceso de certificación por actor.	(SCP/NTP)	(SCP/NTP) SCP= Sumatoria del costo de los proyectos apoyados en el período NTP= Número total de proyectos	Gestión	Eficacia	Mensual	Costo/ número de proyectos	Reporte de proyectos validados SECTUR	Reporte de proyectos validados SECTUR / Dirección de Calidad Turística Mensual	
C0601 Realización de visitas a regiones turísticas	C0601.1 Porcentaje de visitas atendidas por región turística	El indicador mide las visitas realizadas para mantener los reconocimientos y posteriormente validar las zonas de interés turístico para los visitantes potenciales.	(VRTR/VRTP)*100	La fórmula calcula la relación entre el número de visitas a Regiones Turísticas Realizadas VRTP = Visitas a Regiones Turísticas programadas	Gestión	Eficacia	Trimestral	Visitas	Reporte de visitas turísticas	Reporte de visitas turísticas / Dirección de Desarrollo Turístico Trimestral	Los actores turísticos solicitan la exploración de destinos auténticos para descubrir su cultura, tradiciones y costumbres.
C0602 Contratación de planes maestros para el desarrollo	C0602.1 Porcentaje de planes maestros contratados	El indicador mide el desarrollo de planes maestros contratados por la Secretaría	(PMC/PMP)*100	La fórmula calcula la relación entre el número de Planes PMC = Planes Maestros contratados	Gestión	Eficacia	Semestral	Planes	Reporte planes maestros	Reporte planes maestros / Dirección de Desarrollo Turístico Semestral	Los actores turísticos solicitan la exploración de destinos auténticos para descubrir su cultura, tradiciones y costumbres.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
de productos turísticos		para los productos turísticos, respecto de los programados, como medida directa del grado de logro de esta acción clave del Componente.	PMP = Planes Maestros programados	Maestros contratados en el año corriente y el número de Planes Maestros programados como un porcentaje (cociente * 100)							
C0701 Realización de visitas a regiones turísticas	C0701.1 Porcentaje de visitas a regiones turísticas atendidas	Mide el número de visitas realizadas para mantener los reconocimientos para posteriormente validar las zonas de interés turístico para los visitantes potenciales	(VRTR/VRTP)*100 VRTR = Visitas a Regiones Turísticas realizadas VRTP = Visitas a Regiones Turísticas programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de visitas a Regiones Turísticas realizadas en el año corriente y el número de solicitudes de gestiones para eventos programados como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Trimestral	Visitas	Reporte de visitas turísticas	Reporte de visitas turísticas / Dirección de Desarrollo de Producto Turístico Trimestral	Los actores turísticos solicitan viajes de inmersión a regiones turísticas para experimentar la cultura y la hospitalidad local.
C0702 Validación de nuevas experiencias turísticas	C0702.1 Porcentaje de validaciones de nuevas experiencias turísticas	Mide las validaciones de las nuevas experiencias turísticas identificadas con potencial	(VNET/VNETI)*100 VNET = Validaciones de nuevas experiencias turísticas	La fórmula calcula la relación entre el número de validaciones de nuevas experiencias	Gestión	Eficacia	Semestral	Validaciones	Reporte de validaciones de nuevas experiencias turísticas	Reporte de validaciones de nuevas experiencias turísticas / Dirección de	Las nuevas experiencias turísticas cumplen con los estándares de excelencia y sostenibilidad.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
		en diferentes regiones del estado, respecto de las identificadas, como índice del grado de avance en el proceso administrativo en materia de experiencias turísticas.	VNETI = Validaciones de nuevas experiencias turísticas identificadas	turísticas en el año corriente y el número de validaciones de nuevas experiencias turísticas identificadas como un porcentaje (cociente * 100)						Desarrollo de Producto Turístico Semestral	
C0801 Realización de reuniones con comités Pro Pueblos Tradicionales	C0801.1 Porcentaje de reuniones realizadas con los Comités Pro Pueblos Tradicionales	El indicador mide las reuniones realizadas por los Comités para atender las necesidades de los Pueblos Tradicionales, respecto de las programadas, como medida directa del grado de logro de esta acción clave del Componente.	(RR/RP)*100 RR = Reuniones Realizadas RP = Reuniones programadas	La fórmula calcula la relación entre el número de reuniones realizadas en el año corriente y el número de reuniones programadas como un porcentaje (cociente * 100)	Gestión	Eficacia	Trimestral	Reuniones	Reporte de reuniones con Comités Pro Pueblo	Reporte de reuniones con Comités Pro Pueblo / Dirección de Desarrollo de Producto Turístico Trimestral	Los comités Pro Pueblos Tradicionales asisten a las reuniones agendadas.
C0802 Validación de proyectos como Pueblos Tradicionales	C0802.1 Porcentaje de validaciones de proyectos que logran el nombramiento como Pueblo	El indicador mide las validaciones de proyectos que logran el nombramiento como Pueblo	(VPPTR/VPPTP)*100 VPPTR = Validaciones de proyectos como Pueblos Tradicionales	La fórmula calcula la relación entre el número de validaciones de	Gestión	Eficacia	Semestral	Validaciones	Reporte de validaciones de proyectos como Pueblos Tradicionales	Reporte de validaciones de proyectos como Pueblos Tradicionales / Dirección de	Los municipios y localidades cumplen con los requisitos definidos para el nombramiento como Pueblos Tradicionales.

Resumen Narrativo	Indicadores								Fuentes de información	Medios de verificación	Supuestos
	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Descripción de la fórmula	Tipo de indicador	Dimensión del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de Medida y Variables			
	Tradicional de parte de Gobierno del Estado, respecto de las programadas, como medida directa del grado de logro de esta acción clave del Componente.	Realizadas	proyectos como Pueblos	VPPTP = Validaciones de proyectos como Pueblos	Tradicionales realizadas en el año corriente y el número de validaciones de proyectos como Pueblos	Tradicionales programadas como un porcentaje (cociente * 100)			Desarrollo de Producto Turístico Semestral		

Anexo III. Características de los Indicadores para Resultados

De acuerdo con lo establecido en los TdR, a continuación, se analizan los indicadores de la MIR, más allá de su declaración formal en las Fichas Técnicas y en atención a los criterios expresados en las mejores prácticas en materia de Metodología de Marco Lógico aplicadas al Presupuesto Basado en Resultados conforme a los:

Criterios C R E M A A

Claridad

- ¿El significado del indicador es directo e inequívoco?
- ¿El nombre del indicador expresa lo conformado en el método de cálculo?
- ¿Existe congruencia entre el numerador y el denominador, frecuencia de medición y unidad de medida?

Relevancia

- ¿Es el indicador representativo de lo que se debe medir del objetivo?
- ¿Existe al menos un factor relevante del objetivo?

Economía

- ¿Es posible emplear un método práctico y de bajo costo para la obtención de los datos requeridos para medir el indicador?

Monitoreabilidad

- ¿Las variables del indicador están definidas para asegurar que lo que se mide hoy es lo mismo que se va a medir en cualquier tiempo posterior, independientemente de quién realice la medición?
- ¿Los datos de las variables efectivamente pueden ser medidos por el medio de verificación?

Adecuación

- ¿La medición del indicador resulta ser una tarea sencilla?
- ¿La dimensión del indicador es consistente?

Aportación marginal

En caso de que exista más de un indicador para el mismo nivel de objetivos, ¿el indicador provee información adicional en comparación con otros indicadores propuestos

Nombre del Programa		1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"										
Dependencia o Entidad		Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua										
Área responsable		Dirección Administrativa										
Tipo de Evaluación		Evaluación de diseño en tiempo real										
Año de la Evaluación y ejercicio fiscal evaluado		2025										
Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitoreable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
Nivel de objetivos Fin												
F1	Variación porcentual de la derrama económica generada por eventos de afluencia turística	Sí	El indicador está formulado de manera comprensible.	Sí	Se relaciona directamente con el objetivo de evaluar impacto económico.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Corresponde al objetivo y nivel definido.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.</i>
Nivel de objetivos Propósito												
P1	Variación porcentual de actores turísticos apoyados	Sí	La redacción es directa y sin ambigüedad.	Sí	El indicador se alinea al propósito del programa.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la	Sí	Es coherente con el resultado esperado.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.</i>

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
							no incurre en costos para la Dependencia.		estabilidad del cálculo del indicador.			
Nivel de objetivos Componente												
C01.1	Porcentaje de municipios atendidos con eventos turísticos	No	El indicador no define bien su unidad de medida.	Sí	Responde al objetivo del componente C01.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es pertinente al componente.	Se necesita fortalecer la redacción para clarificar cómo se define un municipio atendido. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C01.2	Porcentaje de eventos generadores de afluencia turística apoyados	No	Le falta especificidad en qué constituye un evento.	Sí	Refleja adecuadamente el objetivo de apoyo turístico.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es relevante para el componente.	Se necesita clarificar los criterios que definen un evento generador de afluencia. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C02.1	Porcentaje de permanencia de los nombramientos de Barrio y Pueblo Mágico	No	No queda claro cómo se mide la permanencia.	Sí	El indicador aborda la sostenibilidad del reconocimiento.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Está alineado con el componente C02.	Se necesita definir claramente el método de medición de la permanencia de los nombramientos. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
C03.1	Porcentaje de eventos con identidad turística apoyados	Sí	La redacción es precisa y entendible.	Sí	Se relaciona con el objetivo del componente.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Está alineado con el propósito del componente.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.</i>
C03.2	Porcentaje de municipios atendidos con eventos con identidad turística	Sí	El indicador se formula de manera clara.	Sí	Corresponde al objetivo del componente C03.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Está relacionado con el componente.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.</i>
C04.1	Porcentaje de reconocimientos a colaboradores y directivos de empresas turísticas otorgados	Sí	Tiene una formulación clara.	Sí	El indicador es pertinente según el objetivo actual.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	No	No corresponde al nuevo resumen narrativo.	Se necesita reformular el indicador conforme al cambio en el resumen narrativo. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C05.1	Porcentaje de empresas de servicios turísticos certificadas con	Sí	Está redactado de manera precisa.	Sí	Tiene relación directa con los objetivos de calidad.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la	Sí	El contenido es congruente con el componente.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las</i>

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
	distintivos de calidad						usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.		estabilidad del cálculo del indicador.			genera el tipo de medio de verificación empleado.
C06.1	Porcentaje de productos turísticos identificados	Sí	La formulación es clara.	No	No se vincula directamente con el objetivo de competitividad.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Corresponde al componente C06.	Se requiere reformular el indicador para reflejar el impacto en la competitividad sectorial. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C07.1	Porcentaje de nuevas experiencias turísticas generadas	No	No se define qué constituye una nueva experiencia.	Sí	Es coherente con el objetivo del componente C07.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Pertinente al componente.	Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C08.1	Porcentaje de Pueblos Tradicionales apoyados	No	La redacción es ambigua respecto a lo que se apoya.	Sí	Está en línea con el componente C08.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Coherente con el nivel definido.	Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
Nivel de objetivos Actividad												
C0101.1	Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos generadores de afluencia turística	No	No se precisa qué se considera una solicitud válida.	Sí	Refleja el objetivo operativo del programa.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Corresponde al nivel actividad.	Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C0102.1	Porcentaje de participantes apoyados en eventos generadores de afluencia turística	Sí	Se entiende con claridad qué se mide.	Sí	Está alineado con el objetivo operativo.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es adecuado al nivel actividad.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.</i>
C0201.1	Porcentaje de reuniones de seguimiento para la permanencia como Barrio y Pueblo Mágico	Sí	Está redactado con claridad suficiente.	Sí	Está vinculado a la permanencia de distintivos.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	El indicador es pertinente.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.</i>
C0202.1	Porcentaje de proyectos de desarrollo	Sí	El concepto de proyecto gestionado	Sí	Está vinculado al desarrollo estratégico.	No	No especifica medios de verificación accesibles de	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla,	Sí	Es coherente con la actividad propuesta.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las</i>

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitoreable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
	turístico gestionados		es comprendible.				bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.		aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.			genera el tipo de medio de verificación empleado.
C0301.1	Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos con identidad turística	No	No define bien qué se gestiona.	Sí	Se alinea con el objetivo de identidad cultural.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es adecuado al propósito.	Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C0302.1	Porcentaje de participantes apoyados en eventos con identidad turística	No	No queda claro qué implica ser apoyado.	Sí	Coherente con los fines del programa.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es congruente con el objetivo.	Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C0401.1	Porcentaje de encuestas de deteción de necesidades de capacitación aplicadas	Sí	Está bien delimitado el objeto de medición.	Sí	Es útil para la planeación de capacidades.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Está bien enfocado a la actividad.	No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
C0402.1	Porcentaje de capacitaciones a empresas turísticas otorgadas	Sí	El indicador es claro y medible.	Sí	Vinculado con el objetivo de profesionalización.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es adecuado al contexto.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.</i>
C0501.1	Porcentaje de solicitudes recibidas para certificación de empresas de servicios turísticos	Sí	El concepto de solicitud es claro.	Sí	Está en línea con el proceso de certificación.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es coherente con el componente.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.</i>
C0502.1	Porcentaje de proyectos validados en la Plataforma de SECTUR para certificación de empresas	No	Falta definir claramente qué es una validación.	Sí	Tiene sentido con la lógica del programa.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Está alineado con la operación institucional.	<i>Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores.</i> <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C0601.1	Porcentaje de visitas atendidas por región turística	Sí	La formulación es comprensible.	Sí	Refleja la cobertura territorial del programa.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la	Sí	Es pertinente a la actividad planteada.	<i>No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las</i>

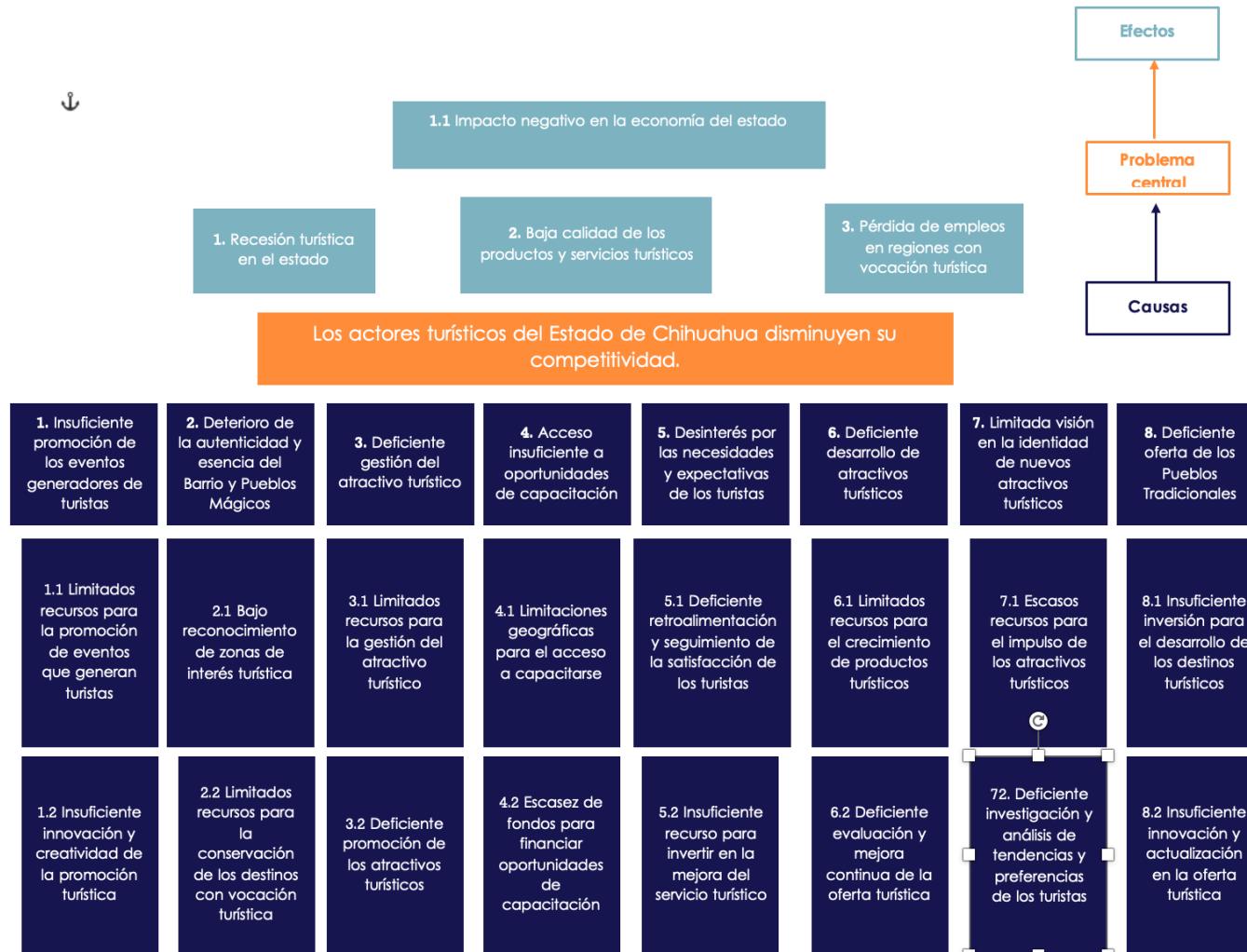
Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitorable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
							usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.		estabilidad del cálculo del indicador.			genera el tipo de medio de verificación empleado.
C0602.1	Porcentaje de planes maestros contratados	No	No está claro si se refiere a elaboración o ejecución.	Sí	Es coherente con la planeación institucional.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es válido para el nivel operativo.	Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C0701.1	Porcentaje de visitas a regiones turísticas atendidas	Sí	Es un indicador directo y sin ambigüedad.	Sí	Relaciona atención institucional con territorio.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es pertinente al componente.	No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.
C0702.1	Porcentaje de validaciones de nuevas experiencias turísticas	No	Falta precisión en qué se valida y cómo.	Sí	Es relevante para evaluar innovación.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Coherente con el objetivo institucional.	Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>

Niveles de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Claro	Justificación	Relevante	Justificación	Económico	Justificación	Monitoreable	Justificación	Adecuado	Justificación	Propuesta de Mejora del Indicador
C0801.1	Porcentaje de reuniones realizadas con los Comités Pro Pueblos Tradicionales	No	No especifica qué califica como reunión válida.	Sí	Relaciona la coordinación institucional con la comunidad.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Corresponde al objetivo del componente.	Se necesita fortalecer la descripción de los indicadores. <i>Las características de "Economía" y "Monitoreabilidad" obedecen, en este caso, a la selección de los medios de verificación.</i>
C0802.1	Porcentaje de validaciones de proyectos como Pueblos Tradicionales	Sí	El término es claro y operativo.	Sí	Es útil para la estrategia de reconocimiento.	No	No especifica medios de verificación accesibles de bajo costo para el usuario, aunque no incurre en costos para la Dependencia.	No	No cuenta con una fuente verificable accesible a bajo coste para monitorearla, aunque se garantiza la estabilidad del cálculo del indicador.	Sí	Es adecuado al nivel de actividad.	No se identifica una propuesta de mejora en el diseño del indicador, pues las características de monitoreabilidad y economía las genera el tipo de medio de verificación empleado.

*N/A = No aplica

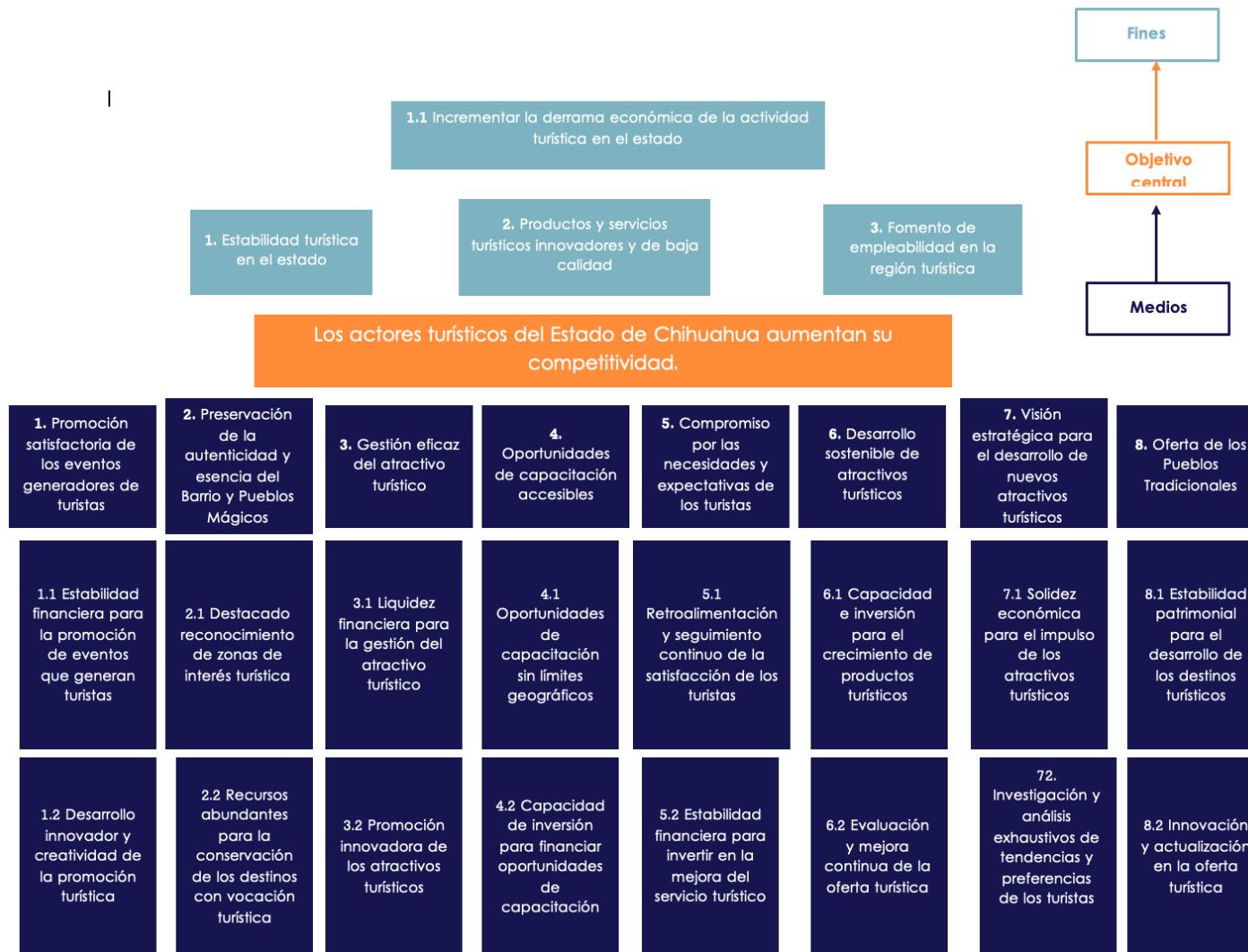
Fuente: Elaboración propia con base en la MIR 2025.

Anexo IV. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia con base en el **Árbol de Problemas** proporcionado por SECTUR, 2025.

Anexo V. Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia con base en el **Árbol de Objetivos** proporcionado por SECTUR, 2025.

Anexo VI. Matriz de alternativas

Nombre del Programa	1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"
Dependencia o Entidad	Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua
Área responsable	
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

Medio: Promoción satisfactoria de los eventos generadores de turistas

Criterios de valoración	Alternativas o medios de solución		
	Alternativa 1. Apoyos a eventos generadores de afluencia turística otorgados	Alternativa 2. Gestión para apoyos a eventos generadores de afluencia turística	Alternativa 3. Atención a eventos generadores de afluencia turística apoyados
No se establecen criterios de valoración.	No se elaboran valoraciones en la Matriz.		
Total	---	---	---

Medio: Preservación de autenticidad y esencia del Barrio y Pueblos Mágicos

Criterios de valoración	Alternativas o medios de solución		
	Alternativa 1. Nombramiento de Barrio y Pueblos Mágicos del estado de Chihuahua ratificado	Alternativa 2. Realización de reuniones de seguimiento para la permanencia como Barrio y Pueblo Mágico	Alternativa 3. Gestión de proyectos de desarrollo turístico
No se establecen criterios de valoración.	No se elaboran valoraciones en la Matriz.		
Total	---	---	---

Medio: Gestión eficaz del atractivo turístico

Criterios de valoración	Alternativas o medios de solución		
	Alternativa 1. Apoyos a eventos con identidad turística otorgados	Alternativa 2. Gestión a eventos con identidad turística apoyados	Alternativa 3. Atención a eventos con identidad turística apoyados
No se establecen criterios de valoración.	No se elaboran valoraciones en la Matriz.		
Total	---	---	---

Medio: Oportunidades de capacitación accesibles

Criterios de valoración	Alternativas o medios de solución		
	Alternativa 1.	Alternativa 2.	Alternativa 3.
Capacitación a las y los colaboradores y directivos de las empresas turísticas otorgada	Aplicación de encuestas para detección de necesidades de capacitación	Capacitación para empresas turísticas	
No se establecen criterios de valoración.		No se elaboran valoraciones en la Matriz.	
Total	---	---	---

Medio: Compromiso por las necesidades y expectativas de los turistas

Criterios de valoración	Alternativas o medios de solución		
	Alternativa 1.	Alternativa 2.	Alternativa 3.
Certificación de calidad a empresas de servicios turísticos otorgada	Recepción de solicitudes para certificación de empresas de servicios turísticos	Validación de proyectos en la Plataforma de SECTUR para certificación	
No se establecen criterios de valoración.		No se elaboran valoraciones en la Matriz.	
Total	---	---	---

Medio: Desarrollo sostenible de atractivos turísticos

Criterios de valoración	Alternativas o medios de solución		
	Alternativa 1.	Alternativa 2.	Alternativa 3.
Productos turísticos generados	Realización de visitas a regiones turísticas	Contratación de planes maestros para el desarrollo de productos turísticos	
No se establecen criterios de valoración.		No se elaboran valoraciones en la Matriz.	
Total	---	---	---

Medio: Visión estratégica para el desarrollo de nuevos atractivos turísticos

Criterios de valoración	Alternativas o medios de solución		
	Alternativa 1.	Alternativa 2.	Alternativa 3.
Nuevas experiencias generadas	Realización de visitas a regiones turísticas	Validación de nuevas experiencias turísticas	
No se establecen criterios de valoración.		No se elaboran valoraciones en la Matriz.	
Total	---	---	---

Medio: Oferta de los Pueblos Tradicionales

Criterios de valoración	Alternativas o medios de solución		
	Alternativa 1. Apoyos a Pueblos Tradicionales otorgados	Alternativa 2. Realización de reuniones con comités Pro-Pueblos Tradicionales	Alternativa 3. Validación de proyectos como Pueblos Tradicionales
No se establecen criterios de valoración.	No se elaboran valoraciones en la Matriz.		
Total	---	---	---

Anexo VII. Metas de Indicadores

Nombre del Programa		1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"									
Dependencia o Entidad		Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua									
Área responsable		Dirección Administrativa									
Tipo de Evaluación		Evaluación de diseño en tiempo real									
Año fiscal evaluado		2025									
Nivel de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Metas	Descripción	Valor	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Nivel de objetivos Fin											
F1	Variación porcentual de la derrama económica generada por eventos de afluencia turística	460,000,000.00	-1.32	Pesos	La meta negativa de -1.32 refleja expectativas de contracción, conforme a la trayectoria del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.	
Nivel de objetivos Propósito											
P1	Variación porcentual de actores turísticos apoyados	175	17.99	Actores	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	No	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	Reformular para que esté más vinculada con el propósito y no mida solo ejecución.	

Nivel de objetivos/ Identificador del indicador	Nombre del indicador	Metas			Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Facible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor	Unidad de medida						
Nivel de objetivos Componentes										
C01.1	Porcentaje de municipios atendidos con eventos turísticos	40	100.00	Municipios	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C01.2	Porcentaje de eventos generadores de afluencia turística apoyados	90	100.00	Eventos	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C02.1	Porcentaje de permanencia de los nombramientos de Barrio y Pueblo Mágico	6	100.00	Nombramientos	La meta se mantiene al 100.00% (seis nombramientos) conforme a la trayectoria regular constante de este indicador.	No	El establecimiento de los Pueblos Mágicos es un proceso que no es predecible ni periódico.	No	Su factibilidad depende del establecimiento de una medición anclada a un año base.	Anclar a un año base o actualizar frecuencia para asegurar pertinencia.
C03.1	Porcentaje de eventos con identidad turística apoyados	35	100.00	Eventos	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C03.2	Porcentaje de municipios atendidos de eventos con identidad turística	16	100.00	Municipios	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.

Nivel de objetivos/ Identificador del índicador	Nombre del índicador	Metas			Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Facible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor	Unidad de medida						
C04.1	Porcentaje de reconocimientos a las empresas turísticas capacitadas	2,250	100.00	Reconocimientos	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C05.1	Porcentaje de empresas de servicios turísticos certificadas con distintivos de calidad	135	100.00	Empresas	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C06.1	Porcentaje de productos turísticos identificados	4	100.00	Productos	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C07.1	Porcentaje de nuevas experiencias turísticas generadas	15	100.00	Nuevas	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C08.1	Porcentaje de Pueblos Tradicionales apoyados	5	100.00	Pueblos	La meta se mantiene al 100.00% (cinco Pueblos Tradicionales) conforme a la trayectoria regular constante de este indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.

Nivel de objetivos/ Identificador del índicador	Nombre del índicador	Metas			Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Facible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor	Unidad de medida						
Nivel de objetivos Actividades										
C0101.1	Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos generadores de afluencia turística	130	100.00	Solicitudes	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0102.1	Porcentaje de participantes apoyados en eventos generadores de afluencia turística	48,000	100.00	Participantes	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0201.1	Porcentaje de reuniones de seguimiento para la permanencia	30	100.00	Reuniones	La meta se mantiene al 100.00% (cinco Pueblos Tradicionales) conforme a la trayectoria regular constante de este indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0202.1	Porcentaje de proyectos de desarrollo turístico gestionados	30	100.00	Proyectos	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.

Nivel de objetivos/ Identificador del índicador	Nombre del índicador	Metas			Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Facible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor	Unidad de medida						
C0301.1	Porcentaje de solicitudes de gestiones para eventos con identidad turística	38	100.00	Solicitudes	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0302.1	Porcentaje de participantes apoyados en eventos con identidad turística	200,000	100.00	Participantes	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0401.1	Porcentaje de encuestas de Detección de Necesidades de Capacitación aplicadas	50	100.00	Encuesta	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0402.1	Porcentaje de capacitaciones a empresas turísticas otorgadas	100	100.00	Capacitaciones	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0501.1	Porcentaje de solicitudes recibidas para certificación de empresas de servicios turísticos	135	100.00	Solicitudes	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.

Nivel de objetivos/ Identificador del índicador	Nombre del índicador	Metas			Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Facible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor	Unidad de medida						
C0502.1	Porcentaje de proyectos validados en la plataforma de SECTUR	25	100.00	Proyectos	La meta desciende de acuerdo con la trayectoria definida por el indicador, por un cambio en la demanda del servicio.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0601.1	Porcentaje de visitas atendidas por región turística	20	100.00	Visitas	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0602.1	Porcentaje de planes maestros contratados	1	100.00	Planes	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0701.1	Porcentaje de visitas a regiones turísticas atendidas	30	100.00	Visitas	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0702.1	Porcentaje de validaciones de nuevas experiencias turísticas	15	100.00	Validacion	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.

Nivel de objetivos/ Identificador del índicador	Nombre del índicador	Metas			Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Facible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
		Descripción	Valor	Unidad de medida						
C0801.1	Porcentaje de reuniones realizadas con los Comités Pro Pueblos Tradicionales	15	100.00	Reuniones	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.
C0802.1	Porcentaje de validaciones de proyectos como Pueblos Tradicionales	5	100.00	Validaciones	La meta se incrementa conforme a la trayectoria ascendente del indicador.	Sí	Porque mide el resultado cuantitativo frente a la meta de eficacia.	Sí	Meta alcanzable con recursos y capacidades actuales.	No se identifican áreas de oportunidad en esta meta.

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR, 2025.

Anexo VIII. Valoración final del diseño del Programa

Nombre del Programa	1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"
Dependencia o Entidad	Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua
Área responsable	Dirección Administrativa
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
Tema I. Características del Programa	No se asignan puntos cuantitativos	Las características del Pp se encuentran documentadas y permiten conocer rápida y fácilmente los principales elementos de su diseño, junto con su orientación administrativa. Gracias a la identificación de estas características, es posible aproximarse de manera general al Pp y situarse en el contexto institucional donde se desempeña, favoreciendo una mejor comprensión de su quehacer público. Ello, además de contribuir a la transparencia de sus acciones y a la rendición de cuentas sobre sus resultados, habilita un mayor entendimiento sobre la justificación de su creación, la situación problemática que pretende transformar y el valor social que general al hacerlo.
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Programa (Valoración máxima por tema: 18%)	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem:</p> <p>P2 = 1/4 (0.25) P3 = 1/3 (0.33) P4 = 0/4 (0.00)</p> <p>*Porcentaje del tema: $[(0.25+0.33+0.00) / 3] * 100 = 19.44\%$</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (18.00%): $19.44\% * 0.18 = 3.50\%$</p>	El Pp se dirige a la atención de un problema público relevante para promover el desarrollo turístico en Chihuahua y, con ello, contribuir al bienestar económico de sus habitantes, así como a la preservación de la cultura y la riqueza natural de la entidad. Sin embargo, en la correcta identificación de dicha problemática, así como de sus causas y efectos, se encuentra una de las áreas de oportunidad más relevantes del Pp. El problema descrito en el Árbol de problemas no está formulado como hecho negativo. Al tiempo, la relación de causalidad descrita en dicho esquema no es estratégica, es decir, no refleja aquellas que inciden directamente en la problemática, además de que algunas causas parecen más bien efectos. El que no se cuente con un argumento basado en evidencia documental / empírica que valide y sustente tal relación de causalidad profundiza el área de oportunidad. Todo ello debilita la lógica interna del Pp, pues dificulta establecer cuál es el cambio que se pretende lograr en beneficio de la población afectada (Árbol de objetivos) determinar instrumentos de medición apropiados sobre los resultados que logra (en su MIR , por ejemplo). Una vez que el problema esté claramente identificado, será necesario trabajar en la articulación y descripción de la estrategia de intervención del Pp. Hace falta que se elabore un análisis de alternativas sobre los medios, para identificar qué acciones son las más factibles

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
Tema III. Contribución de Programa a la planeación estratégica (Valoración máxima por tema: 6%)	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P9. = 3/4 (0.75)</p> <p>*Porcentaje del tema: $(0.75) *100 = 75.00\%$</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (6.00%): $75.00\% *0.06 = 4.50\%$</p>	(según el contexto institucional, social y cultural de Chihuahua) de realizarse para alcanzar el objetivo central y, con ello, los fines deseados. Se concluye que los principales elementos del diseño del Pp están documentados, aunque presentan áreas de oportunidad relevantes por atender para fortalecer la arquitectura interna del Pp (conforme a la MML) y lograr la correcta medición de los resultados que obtiene. Por su parte, el Diagnóstico , aunque presenta áreas de mejora en cuanto a al desarrollo de su contenido, se valora que da cumplimiento a la normatividad correspondiente.
Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad (Valoración máxima por tema: 23%)	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem: P12. = 1/4 (0.25) P14. = 4/4 (1.00) P15. = 4/4 (1.00) P16. = 0/4 (0.00)</p> <p>*Porcentaje del tema: $[(0.25+1.00+1.00+0.00) / 4] *100 = 56.25\%$</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (23.00%): $56.25\% *0.23 = 12.94\%$</p>	Existe un conjunto de normas estatales que dota a SECTUR de las atribuciones y facultades requeridas para la atención de la problemática identificada, mediante la operación del Pp en el contexto de la política estatal de promoción turística. Además, se considera que, mediante sus acciones, el Pp contribuye efectivamente al logro de la misión de SECTUR, así como al alcance de su visión. Por lo tanto, se concluye que los elementos institucionales de (misión, visión y normatividad) son congruentes con el diseño del Pp y guardan relación lógica con las acciones que emprende para atender la situación problemática que afecta a su población objetivo. En este tema también se observó que debido a la vinculación del Pp a objetivos estratégicos superiores (estatales, nacionales e internacionales), sus acciones se articulan dentro una estrategia de intervención pública más amplia, orientada a la atención de una problemática compleja. Se considera que tal facilita que existan oportunidades de colaboración con otras entidades públicas para extender el alcance de los resultados obtenidos en beneficio de la sociedad. Por último, se determina que es valioso que el Pp cuente con ROP, ya que permiten articular su diseño con su mecánica operativa y orientarlo al logro de resultados específicos. Ello favorece, a su vez, el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas, transparenta las responsabilidades, compromisos y derechos del Instituto y de la población objetivo y facilita la rendición de cuentas sobre los procesos y los resultados alcanzados.

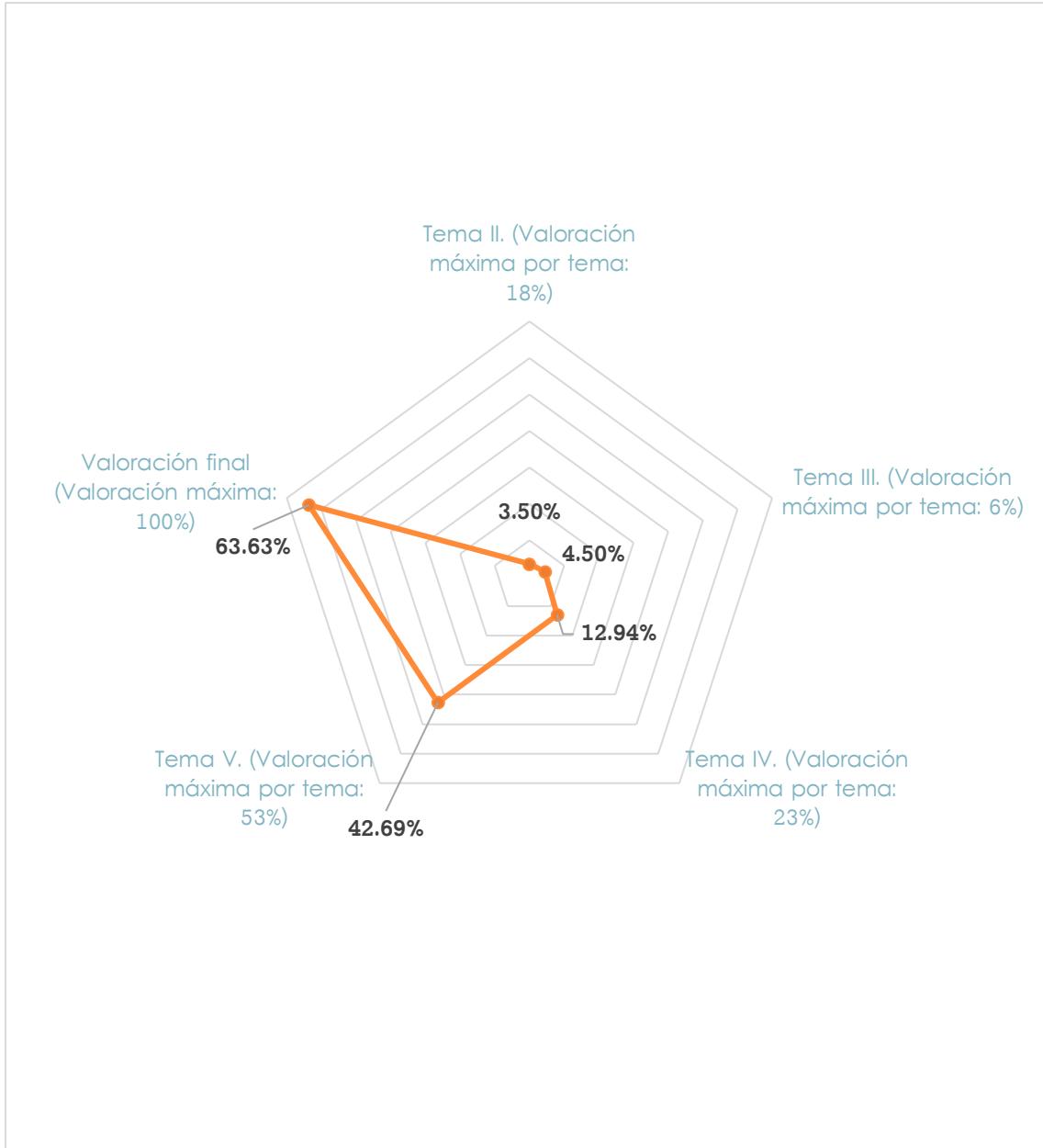
Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
<p>Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados y su vinculación con el Programa Operativo Anual (Valoración máxima por tema: 53%)</p>	<p>*Puntos por preguntas y porcentaje por ítem:</p> <p>P17. = 4/4 (1.00) P18. = 2/4 (0.50) P19. = 3/4 (0.75) P20. = 3/4 (0.75) P22. = 4/4 (1.00) P23. = 1/4 (0.25) P24 = 4/4 (1.00) P25 = 4/4 (1.00) P28 = 4/4 (1.00)</p> <p>*Porcentaje del tema: $[(1.00+0.50+0.75+0.75+1.00+0.25+1.00+1.00+1.00) / 9] * 100 = 80.56\%$</p> <p>*Valor del tema por porcentaje (53.00%): $80.56 * 0.53 = 42.69\%$</p>	<p>permite concluir que existe evidencia de un proceso sistematizado de captura de la demanda, si bien la discordancia entre el número de registros existentes y la población objetivo declarada impide asegurar que esa información sea completa y actualizada. En materia de elegibilidad, el Programa define explícitamente en su normativa los perfiles admitidos (desde prestadores de servicios turísticos hasta asociaciones, ayuntamientos e instituciones vinculadas al sector) y establece un proceso de validación y dictaminación técnico-administrativa congruente con el alcance sectorial, lo que garantiza claridad, homogeneidad y respaldo normativo. Los procedimientos de selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes están documentados en capítulos específicos de las Reglas de Operación, disponen de formatos únicos, plazos operativos y mecanismos de priorización, todo ello oficializado en el Periódico Oficial y disponible en línea. Esto permite concluir que existen procesos estandarizados y públicos para la selección de beneficiarios y de recepción, registro y trámite de solicitudes. No obstante, el Pp carece de una estrategia o mecanismo de cobertura documentado: en su respuesta al cuestionamiento, el Ente Público reconoció la ausencia de un instrumento que defina metas de cobertura anual, horizonte temporal o indicadores de factibilidad, de modo que ese componente metodológico no se cumple dentro del diseño formal del Programa.</p> <p>La Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario 1S063B2 presenta una lógica vertical estructuralmente sólida, en la que las Actividades generan Componentes, los Componentes contribuyen al Propósito y éste al Fin, bajo un diseño secuenciado, sintácticamente correcto y mayoritariamente alineado con los criterios de la Metodología de Marco Lógico. Las Actividades están articuladas en pares operativos y cronológicos; los Componentes reproducen fielmente los bienes y servicios normados, se vinculan a líneas de acción del PED y, en conjunto, resultan suficientes para cumplir el Propósito, aunque dos carecen de supuestos externos técnicamente válidos. El Propósito se encuentra adecuadamente formulado y alineado a su nivel, pero su conexión causal se debilita por vacíos lógicos en algunos supuestos; el Fin, aunque formalmente correcto y congruente con el PED, pierde unicidad al combinar más de un resultado en su redacción. A nivel horizontal, las metas están bien construidas en cuanto a sentido, impulso al desempeño y factibilidad, y las fichas técnicas contienen casi todos los medios de verificación requeridos, excepto la disponibilidad pública en un medio que no genere costos de cumplimiento o logísticos para la ciudadanía, lo que afecta los criterios de economía y monitoreabilidad. Por lo anterior, ninguno de los indicadores cumple plenamente con las características CREMA, lo que limita su trazabilidad y la posibilidad de auditoría externa. En conjunto, la MIR permite una articulación funcional entre</p>

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros Programas federales y/o estatales	No se asignan puntos cuantitativos	niveles de objetivos, pero requiere mejorar la calidad y disponibilidad de su sistema de indicadores para asegurar su valor como instrumento de evaluación del desempeño.
Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	No se asignan puntos cuantitativos	Se concluye que el Programa presupuestario forma parte de una estructura programática, en el ámbito federal y estatal que responde al diseño de una política pública nacional en materia de turismo; la cual coordina esfuerzos entre ambos órdenes de gobierno en cuanto a la planeación, regulación, certificación, realización de acciones de fortalecimiento, financiamiento y prestación de servicios para robustecer a los actores turísticos y, con ello, impulsar esta importante actividad económica. En esta medida, el Pp debe ser capaz de identificar su situación específica en dicha estructura programática y establecerla de manera clara, argumentativamente, en su Diagnóstico .
Programas presupuestarios con enfoque social	No se asignan puntos cuantitativos	En este tema se concluye, que el diseño actual del Pp a) no promueve la igualdad de género y la no discriminación de las mujeres de manera explícita, ni tampoco la disminución de brechas de desigualdad en el sector y b) no permite afirmar que sus acciones se dirijan a la promoción o garantía del algún derecho humano. Se valora que existe una posible vinculación con la promoción de los derechos culturales, sin embargo, es necesario que se identifique claramente el valor social que genera el Pp con su intervención pública desde la definición del problema para que esta relación sea sólida.

EVALUACIÓN DE DISEÑO EN TIEMPO REAL

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 1S063B2 "PROGRAMA ESTATAL DE SUBSIDIOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO"

Tema	Valoración máxima por tema	Justificación
Valoración final (suma de los porcentajes de valor por tema)	63.63%	

Gráfico 1. Valoración cuantitativa por tema evaluado, 2025.

Fuente: Elaboración propia con base en los hallazgos en la evaluación y presentados en este Informe.

Anexo IX. Complementariedades, coincidencias y duplicidades entre Programas federales o estatales

INFORMACIÓN DEL PP EVALUADO

Nombre del Programa	1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"
Dependencia o Entidad	Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua
Área responsable	Dirección Administrativa
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

INFORMACIÓN DE LOS PP ANALIZADOS

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables	F005 (Programa federal)	Secretaría de Turismo (Gobierno Federal)	21- Turismo	Destinos turísticos no ven desarrollado su potencial ante la falta de estrategias en este sentido.	Los destinos turísticos considerados en las Reglas de Operación del PRODERMAGICO incrementan su potencial turístico al incorporar estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento.	Destinos con potencial turístico (área de enfoque).	Nacional	Estrategias de consolidación, innovación, desarrollo, inversión y financiamiento en los destinos con potencial turístico.	Complementariedad	Los objetivos son distintos, pero se comparten segmentos de población (actores turísticos identificados como Pueblos Mágicos). Sin embargo, se prestan algunos Componentes semejantes, lo cual determina que son complementarios.	Incorporar los resultados del análisis al Diagnóstico de los Pp.

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
Regulación y certificación de estándares de calidad turística.	G001 (Programa federal)	Secretaría de Turismo (Gobierno Federal)	21- Turismo	Los prestadores de servicios turísticos no cuentan con regulación y procesos de certificación en materia de turismo y estándares de calidad.	Los prestadores de servicios turísticos se regulan en materia de turismo y estándares de calidad.	Prestadores de servicios turísticos.	Nacional	Instrumentos normativos a favor de los prestadores de servicios turísticos Sistema de Certificación de los prestadores de servicios turísticos (entre otros)	Complementariedad	Los objetivos de los Pp son diferentes, pero sus poblaciones objetivo son semejantes (consideran los actores turísticos que son prestadores de servicios turísticos que requieren regulación). El Programa federal brinda el soporte del sistema de certificación de los prestadores de servicios turísticos mientras que el Pp analizado canaliza su adecuada atención, por lo que son complementarios.	Incorporar los resultados del análisis al Diagnóstico de los Pp.
Impulso a la competitividad del sector Turismo	P002 (Programa federal)	Secretaría de Turismo (Gobierno Federal)	21- Turismo	Los actores de la actividad turística presentan limitada competitividad en la materia.	Los actores de la actividad turística incrementan su competitividad en la materia.	Actores de la actividad turística	Nacional	Investigaciones y estudios Estrategias de capacitación y profesionalización para los actores de la actividad turística Conocimiento en materia turística	Complementariedad	Los objetivos de los Pp y sus poblaciones objetivo son semejantes. El Programa federal brinda guías para el desarrollo de estrategias de capacitación que ejecuta en el ámbito local el Pp analizado, por lo que resultan complementarios.	Incorporar los resultados del análisis al Diagnóstico de los Pp.

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
Promoción y fomento de las actividades turísticas	2F056C1 (Programa estatal)	Fideicomiso de Promoción y Fomento de las Actividades Turísticas	21- Turismo	Las y los prestadores de servicios turísticos del Estado de Chihuahua con el registro nacional de turismo cuentan con insuficiente promoción turística que les permite comercializar sus productos y servicios.	Las y los prestadores de servicios turísticos del Estado de Chihuahua con el registro nacional de turismo cuentan con la suficiente promoción turística que les permite comercializar sus productos y servicios.	Las y los prestadores de servicios turísticos del Estado de Chihuahua con el registro nacional de turismo	Estatal	Eventos, congresos y convenciones. Campañas estratégicas de promoción turística.	Coincidencia	Los objetivos de la intervención son diferentes. Sin embargo, una parte de la población objetivo del Pp comparado está incluida en la población objetivo del Pp analizado. Se prestan algunos servicios semejantes y otros distintos. Al perseguir distintos objetivos y otorgar Componentes similares a una población objetivo semejante, se advierte que las acciones públicas coinciden.	Incorporar los resultados del análisis al Diagnóstico de los Pp.
Fortalecimiento de la infraestructura, equipamiento y rehabilitación turística.	2K028D1 (Programa estatal)	Secretaría de Turismo (Gobierno del Estado de Chihuahua)	21- Turismo	Los municipios con vocación turística en el Estado de Chihuahua enfrentan limitaciones para realizar obras de infraestructura turística.	Los municipios con vocación turística en el Estado de Chihuahua se benefician con de obras infraestructura turística.	Los municipios con vocación turística en el Estado de Chihuahua	Estatal	Obras de infraestructura y servicios.	Complementariedad	Los Pp presentan diferentes objetivos, pero la población de este Pp está contenida en la del Pp analizado. Los Componentes, sin embargo, son distintos (éste provee obras de infraestructura), por lo que complementa al Pp analizado.	Incorporar los resultados del análisis al Diagnóstico de los Pp.

Nombre del Pp	Modalidad y clave	Dependencia o Entidad	Ramo	Problema público que busca resolver	Objetivo central	Población objetivo	Cobertura	Bien y/o servicio otorgado	Relación identificada	Argumentación	Recomendación
Fomento desarrollo turístico	y 2F011C1 (Programa estatal)	Secretaría de Turismo (Gobierno del Estado de Chihuahua)	21-Turismo	Los actores turísticos del Estado de Chihuahua no contribuyen en el aumento en los índices de afluencia turística.	Los actores turísticos del Estado de Chihuahua generan aumento en los índices de afluencia turística.	Los actores turísticos del Estado de Chihuahua	Estatal	Acciones de apoyo al fortalecimiento de las capacidades de los actores turísticos	Complementariedad	Los Pp comparten población objetivo, pero sus Componentes son diferentes, por lo que se complementan.	Incorporar los resultados del análisis al Diagnóstico de los Pp.

Anexo X. Aspectos Susceptibles de Mejora

Nombre del Programa	1S063B2 "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico"
Dependencia o Entidad	Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua
Área responsable	Dirección Administrativa
Tipo de Evaluación	Evaluación de diseño en tiempo real
Año fiscal evaluado	2025

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
Tema I. Características generales del Programa	No se propusieron recomendaciones en este tema.						
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Pp	R1. Redefinir al problema como un hecho negativo, identificando con claridad cuál es el cambio que busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo. Considerar para ello la siguiente propuesta: "Los actores turísticos del estado de Chihuahua invierten limitadamente en el desarrollo de experiencias y productos turísticos que resulten atractivos para incentivar el	2	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024). Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría	ASM 1. Redefinir al problema como un hecho negativo, identificando con claridad cuál es el cambio que busca lograr en la situación que afecta a la población objetivo. Esto, a fin de que el problema que atiende el Pp se defina conforme a la MML. Considerar para ello la siguiente propuesta: "Los actores turísticos del estado de Chihuahua invierten limitadamente en el desarrollo de experiencias y productos turísticos que resulten	Identificar cuál es la situación problemática que afecta a la población objetivo. (Apoyarse inicialmente de estrategias colaborativas y creativas como lluvia de ideas; luego sustentar las ideas con base en información documental o empírica)	El problema que atiende el Pp se define conforme a la MML y se identifica con claridad el cambio que se busca lograr en la población objetivo con la intervención del Pp.	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
	flujo de visitantes y, en consecuencia, la derrama económica de la actividad."		de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	atractivos para incentivar el flujo de visitantes y, en consecuencia, la derrama económica de la actividad."	problemática o hecho negativo susceptible de ser revertido. Actualizar la definición del problema que atiende el Pp en todos sus documentos.		
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Pp	R2. Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el Árbol de problemas , conforme a las modificaciones realizadas a la definición del problema central y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central).	3	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024). Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	ASM 2. Ajustar la relación lógica causas – problema central – efectos descrita en el Árbol de problemas , conforme a las modificaciones realizadas a la definición del problema central y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central). Esto, a fin de que el Árbol de problemas sea congruente con la definición del problema central y la relación de causalidad que exprese sea lógica.	Con base en la nueva definición del problema realizar un ejercicio creativo y colaborativo (tipo lluvia de ideas) entre todos los involucrados en la ejecución del Pp, a fin de determinar su causas y efectos. Luego, realizar una investigación documental y empírica sobre el problema al que se dirige el Pp, prestando especial atención en sus causas y efectos. Considerar para ello: estudios académicos, experiencias de otros Pp similares, registros administrativos, fuentes estadísticas, etcétera.	El Árbol de problemas es congruente con la definición del problema central y la relación de causalidad que expresa es lógica. De esta manera, cumple con su función estratégica de identificar causas y efectos acotados y directamente relacionados con el problema central.	Planeación
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Pp	R3. Articular lo descrito en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3 "Evolución del problema" del Diagnóstico , con las causas asociadas al problema central, desarrollando así un argumento (basado en evidencia documental /	3	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).	ASM 3. Articular lo descrito en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3 "Evolución del problema" del Diagnóstico , con las causas asociadas al problema central, desarrollando así un argumento (basado en evidencia documental / empírica) que sustente y valide	Describir los hallazgos de la investigación en los apartados 2.1 "Definición del problema", 2.2 "Estado actual del problema" y 2.3	El Árbol de problemas está validado, conforme lo requiere la MML. Se cuenta con un argumento que sustenta la relación de causalidad descrita Árbol de	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
	empírica) que sustente y valide la causalidad esquematizada en el Árbol de problemas .		Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	la causalidad esquematizada en el Árbol de problemas . Esto, a fin de validar el Árbol de problemas , conforme lo requiere la MML.	"Evolución del problema" del Diagnóstico Con base en esta información, validar lo descrito en el Árbol de problemas (o, en su caso, realizar los ajustes necesarios). Luego, describir la relación de causalidad presentada en el Árbol de problemas y sustentarl a argumentativamente en el Diagnóstico . Asegurarse de que el Árbol de problemas sea el mismo en todos los documentos que corresponda.	problemas . Esto fortalece la arquitectura lógica del Pp y lo orienta estratégicamente al logro de resultados.	
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Pp	R4. Ajustar el objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el Árbol de objetivos , conforme a las modificaciones realizadas al Árbol de problemas y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando medios y fines acotados y directamente relacionados con el objetivo central).	4	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustancial (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024). Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología	ASM 4. Ajustar el objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el Árbol de objetivos , conforme a las modificaciones realizadas al Árbol de problemas y considerando el carácter estratégico de esta herramienta (es decir, identificando medios y fines acotados y directamente relacionados con el objetivo central). Esto, a fin de el Árbol de objetivos sea congruente con el	Ajustar la definición del objetivo central y la relación lógica medios – objetivo central – fines descrita en el Árbol de objetivos , conforme a las modificaciones realizadas al Árbol de problemas . Asegurarse de que el Árbol de objetivos sea el mismo en todos los documentos que corresponda.	El Árbol de objetivos es congruente con el Árbol de problemas (conforme lo requiere la MML) y cumple con su función estratégica de expresar la situación deseada que se busca lograr con la intervención del Pp.	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
			de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	Árbol de problemas , de acuerdo con lo que establece la MML.			
Tema II. Justificación de la creación y del diseño del Pp	<p>R5.a Incorporar en la Matriz de Alternativas al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del Diagnóstico, a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua.</p> <p>R5.b Desarrollar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del Diagnóstico un argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, que diga porqué se considera que las alternativas seleccionadas para cada medio son los más eficaces, eficientes y factibles; así como en qué sentido se estima que el logro de estos medios transformará positivamente dicha problemática y cómo el lograr tal transformación contribuirá a alcanzar los fines deseados. Considerar para ello los resultados obtenidos en la Matriz de Alternativas.</p>	4 y 6	<p>ASM5.a Incorporar en la Matriz de Alternativas al menos tres posibles soluciones por medio, con base en las intervenciones identificadas en el apartado 2.4 "Experiencias de atención" del Diagnóstico, a fin de seleccionar aquellas que resulten más eficientes, eficaces y factibles de llevarse a cabo en el contexto institucional y social de Chihuahua. Esto, a efecto de contar con elementos suficientes para desarrollar un argumento sólido que sustente el tipo de intervención que sigue el Pp para la atención de la problemática identificada.</p> <p>ASM5.b Desarrollar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del Diagnóstico un argumento que justifique el tipo de intervención del Pp, es decir, que diga porqué se considera que las alternativas seleccionadas para cada medio son los más eficaces, eficientes y factibles; así como en qué sentido se estima que el logro de estos medios transformará positivamente dicha</p>	<p>Realizar una investigación documental acerca de programas y acciones públicas que existen (en el ámbito estatal, nacional y/o internacional, por ejemplo) para la atención de problemáticas similares a las que se dirige del Pp. Analizar dichos programas y políticas públicas para determinar qué tipo de acciones pueden llevarse a cabo para lograr la transformación deseada; destacando sus principales logros, retos y áreas de oportunidad.</p> <p>Desarrollar tal análisis cuidadosamente en la sección 2.4 del Diagnóstico.</p> <p>Con base en los resultados de dicho análisis, seleccionar al menos tres alternativas de solución al problema público al que se dirige el Pp; es decir, tres por cada uno de los</p>	<p>El Pp se sitúa exitosamente entre diferentes experiencias de atención semejantes en diferentes ámbitos, destacando las particularidades de su mecanismo de intervención, así como sus ventajas, entre otras.</p> <p>Se cuenta con una justificación teórica / empírica sobre el tipo de intervención que el Programa y se fortalece con ello el diseño del Pp.</p> <p>El Pp ha desarrollado el análisis de alternativas de solución al problema público que atiende, identificando el mecanismo de intervención actual como el más viable en el contexto.</p>	Planeación	

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
	<p>R5.c Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del Diagnóstico la estrategia de intervención del Pp.</p>			<p>problemática y cómo el lograr tal transformación contribuirá a alcanzar los fines deseados. Considerar para ello los resultados obtenidos en la Matriz de Alternativas. Esto, nuevamente, a fin de contar con elementos suficientes para desarrollar un argumento sólido que sustente el tipo de intervención que sigue el Pp para la atención de la problemática identificada.</p> <p>ASM5.c Enunciar en la sección 5. "Análisis de alternativas" del Diagnóstico la estrategia de intervención del Pp. Esto, a fin de que la estrategia de intervención del Pp esté claramente descrita y documentada.</p>	<p>medios descritos en el Árbol de Objetivos.</p> <p>Establecer los criterios que se utilizaran para valorar la factibilidad de cada una de las alternativas posibles. Considerar para ello el contexto socio cultural e institucional de Chihuahua.</p> <p>Llevar a cabo el análisis de alternativas en las matrices correspondientes. Luego presentar los resultados del análisis descriptivamente en el apartado correspondiente del Diagnóstico; es decir, articular argumentativamente las razones para la selección de las alternativas correspondientes a cada medio como parte de la estrategia de intervención que sigue el Programa frente al resto de las posibles alternativas identificadas. Este es el paso final del análisis de alternativas.</p> <p>Con base en todo el análisis realizado, elaborar</p>	<p>El Pp ha desarrollado el análisis de alternativas de solución al problema público que atiende, identificando el mecanismo de intervención actual como el más viable en el contexto.</p>	

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
					la descripción del mecanismo de intervención que el Programa lleva a cabo para la atención de la problemática e incluirla en el Diagnóstico .		
Tema III. Contribución del Programa a la Planeación Estratégica	R6. Incluir en las ROP del Pp la mención clara del Fin (en el Alcance) y de las Actividades de la MIR del Pp.	9	Disposiciones específicas para la elaboración de las Reglas de Operación de los Programas presupuestarios que otorguen ayudas y/o subsidios, con enfoque social y económico en el Estado de Chihuahua (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2025).	ASM6. Incluir en las ROP del Pp la mención clara del Fin (en el Alcance) y de las Actividades de la MIR del Pp, a fin de fortalecer la articulación y congruencia entre el documento normativo del Pp y su MIR.	Incluir en las ROP del Pp, de manera clara y evidente, el resumen narrativo completo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).	El Pp cuenta con documento normativos articulados y congruentes que favorecen el seguimiento de sus acciones, junto con una adecuada rendición de cuentas.	Planeación
Tema IV. Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	R7.a Ajustar la definición de la población no afectada, a fin de que la identifique con precisión. Considerar para ello la siguiente propuesta: <ul style="list-style-type: none"> ● Población no afectada: Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que no requieren de apoyos para incentivar su inversión en el desarrollo de productos turísticos. R7.b Incluir en el Diagnóstico la definición y cuantificación de todas las poblaciones del Pp, junto con su método de cálculo y las fuentes de	10	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustancial (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024). Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	ASM7.a Ajustar la definición de la población no afectada, a fin de que la identifique con precisión y todas las definiciones de las poblaciones del Pp sean acordes a la MML. Considerar para ello la siguiente propuesta: <ul style="list-style-type: none"> ● Población no afectada: Los actores turísticos del Estado de Chihuahua que no requieren de apoyos para incentivar su inversión en el desarrollo de productos turísticos. ASM7.b Incluir en el Diagnóstico la definición y cuantificación de todas las poblaciones del Pp, junto con su método de cálculo	Identificar claramente las poblaciones del Pp. Apoyarse para ello en la MML y en las propuestas incluidas en este Informe . Ajustar las definiciones para cada uno de los rubros de poblaciones, en términos de la MML. Actualizar los documentos estratégicos del Pp de acuerdo con las nuevas definiciones. Luego, para cada una de las poblaciones, documentar el método	La población que resiente la problemática a la que se dirige el Pp se identifica claramente. Esto fortalece la arquitectura lógica del Pp y lo orienta estratégicamente al logro de resultados. La metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp, así como sus fuentes de información está documentada. Esto fortalece la medición	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
	información empleadas para ello.			y las fuentes de información empleadas para ello. Esto, a fin de que la metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp, así como sus fuentes de información esté documentada.	de cálculo que se utiliza para cuantificarlas. Identificar en cada caso las fuentes de información que se utilizan como referencia para la definición y cuantificación de las poblaciones del Pp. Incluir los resultados de estas acciones en la sección 4. "Cobertura" del Diagnóstico .	de resultados del Pp, así como su transparencia.	
	R8. Consolidar en una sola base el padrón de beneficiarios, conciliando las cifras declaradas en las Reglas de Operación (personas físicas o morales) con las del archivo entregado, y asegurando su utilidad para análisis de cobertura.	12	Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los Procesos de Planeación, Programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal 2025 Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua	ASM8. Consolidar en una sola base el padrón de beneficiarios, conciliando las cifras declaradas en las Reglas de Operación (personas físicas o morales) con las del archivo entregado, y asegurando su utilidad para análisis de cobertura. Esto, a fin de generar información sistematizada y unificada sobre la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes del servicio del Pp en dicha base de datos..	Unificar criterios y categorías sobre la información que se recupera sobre los beneficiarios del Pp.. Establecer una base de datos única. Sistematizar toda la información sobre la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes del servicio del Pp en dicha base de datos..	Se cuenta con información sistematizada y unificada sobre la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes del servicio del Pp; la cual permite a) verificar que las acciones atiendan adecuadamente a las características de los solicitantes y sus necesidades y b) estimar correctamente metas de cobertura, como parte de una	Planeación, Ejecución y Evaluación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
						estrategia de cobertura para el Pp. Esto fortalece la medición de resultados del Pp, así como su transparencia.	
	<p>R9. Elaborar una estrategia/instrumento de cobertura que, con base en la definición de población objetivo, desarrolle los siguientes elementos: a) metas factibles de cobertura anuales por Componente y b) la proyección del alcance de dichas metas a corto y mediano plazo. Asegurarse de que la proyección de dichas metas guarde congruencia con el diseño, las ROP y la capacidad operativa (recursos presupuestales, técnicos, materiales, humanos, de infraestructura, etcétera) del Pp.</p>	16	<p>Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).</p> <p>Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).</p>	<p>ASM9. Elaborar una estrategia/instrumento de cobertura que, con base en la definición de población objetivo, desarrolle los siguientes elementos: a) metas factibles de cobertura anuales por Componente y b) la proyección del alcance de dichas metas a corto y mediano plazo. Asegurarse de que la proyección de dichas metas guarde congruencia con el diseño, las ROP y la capacidad operativa (recursos presupuestales, técnicos, materiales, humanos, de infraestructura, etcétera) del Pp. Esto, a fin de que el Pp cuente con una estrategia de cobertura que fortalezca su orientación estratégica y su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.</p>	<p>Establecer metas de cobertura anual factibles (considerando la demanda total de apoyos), dentro de un horizonte de mediano y largo plazo (3 a 5 años).</p> <p>Identificar las acciones y los recursos requeridos para alcanzar dichas metas.</p> <p>Elaborar las proyecciones gráficas correspondientes</p> <p>Redactar el documento "Estrategia de cobertura del Pp" como anexo del Diagnóstico.</p>	<p>Se cuenta con una estrategia de cobertura para el Pp, lo cual fortalece la orientación estratégica del Pp al logro de resultados, así como su sostenibilidad.</p>	Planeación
Tema V. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y su vinculación con el Programa Operativo Anual	<p>R10. Revisar cada uno de los elementos que integran a la lógica vertical y horizontal de la MIR para asegurarse de que cumplan con las características solicitadas por</p>	17 a la 20 y 22 a la 27	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio	<p>ASM10. Revisar cada uno de los elementos que integran a la lógica vertical y horizontal de la MIR para asegurarse de que cumplan con las características solicitadas por la MML,</p>	<p>Analizar las propuestas de mejora emitidas en el presente Informe, en materia de la MIR (principalmente, la pregunta 27)</p>	<p>La MIR cuenta con todos los elementos necesarios para cumplir con su función estratégica de seguimiento y</p>	Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
	la MML, considerando las propuestas de mejora específicas formuladas en la pregunta 27 y el Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz" de este Informe .		sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024). Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	considerando las propuestas de mejora específicas formuladas en la pregunta 27 y el Anexo II. "De la lógica vertical y horizontal de la Matriz" de este Informe . Esto, a fin de favorecer que la MIR cuente con todos los elementos necesarios para cumplir con su función estratégica de seguimiento y monitoreo del desempeño y los resultados del Pp, conforme a la MML.	Validar cuáles se han atendido como consecuencia del proceso de reestructura programática y rediseño de la MIR para el ejercicio fiscal 2026. Definir acciones y plazos para la adopción de propuestas de mejora pendientes de efectuarse.	monitoreo del desempeño y los resultados del Pp, conforme a la MML. Esto fortalece la medición de resultados del Pp, así como su transparencia.	
Tema VI. Complementariedades, coincidencias y duplicidades con otros programas federales y/o estatales	R11. Incorporar al análisis del Diagnóstico (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") los hallazgos en cuanto a Pp complementarios o coincidentes con examinado, en términos del Anexo IX de este Informe .	29	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024). Guía para la integración de Programas Presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).	ASM11. Incorporar al análisis del Diagnóstico (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") los hallazgos en cuanto a Pp complementarios o coincidentes con examinado, en términos del Anexo IX de este Informe . Esto, a fin de identificar claramente al Pp en su contexto programático, como parte de la justificación de su estrategia de intervención.	Ampliar el análisis de coincidencia y complementariedad incluido en el Diagnóstico . Considerar para ello lo descrito en la pregunta 29 de este Informe . Luego, elaborar, en el Diagnóstico (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") un análisis sobre las relaciones programáticas con las que el Pp se vincula, en términos de una política pública coordinada a nivel nacional en materia de turismo, así como en cuanto a otras acciones coadyuvantes en el	El Pp identifica con claridad otros Pp con los que sus acciones resultan complementarias o coincidentes y se visualiza como parte de una estrategia más amplia para la atención de un mismo problema público complejo.	Planeación
	R12. Elaborar, en el Diagnóstico (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") un análisis sobre las relaciones programáticas con las que el Pp se vincula, en términos de	29	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustanciales (Secretaría de	ASM12. Elaborar, en el Diagnóstico (apartado 7 "Análisis de similitudes o complementariedades") un análisis sobre las relaciones programáticas con las que el Pp se vincula, en términos de una			Planeación

Tema	Recomendación	Pregunta	Normatividad que sustenta la aplicación y/o aceptación de la recomendación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades recomendadas	Mejora esperada	Etapa del ciclo presupuestario
	una política pública coordinada a nivel nacional en materia de turismo, así como en cuanto a otras acciones coadyuvantes en el ámbito estatal (en la provisión de bienes, en una estrategia programática propia de SECTUR y en cuanto a otras acciones complementarias de diversa índole).		Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024).	política pública coordinada a nivel nacional en materia de turismo, así como en cuanto a otras acciones coadyuvantes en el ámbito estatal (en la provisión de bienes, en una estrategia programática propia de SECTUR y en cuanto a otras acciones complementarias de diversa índole). Esto, nuevamente, a fin de identificar claramente al Pp en su contexto programático, como parte de la justificación de su estrategia de intervención.	ámbito estatal (en la provisión de bienes, en una estrategia programática propia de SECTUR y en cuanto a otras acciones complementarias de diversa índole).		
Tema VII. Perspectiva de género y enfoque de derechos humanos	R13. Describir la contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales, desde la identificación y caracterización de su problema central en el Diagnóstico .	31	Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas presupuestarios de nueva creación o con cambio sustancial (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024). Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua	ASM13. Describir la contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales, desde la identificación y caracterización de su problema central en el Diagnóstico . Esto, a fin de destacar el valor social que el Pp genera con sus acciones.	Identificar cuáles son los derechos culturales con los que el Pp se vincula, desde la atención a la problemática que le da origen. Describir dicha vinculación en el Diagnóstico , destacando así el valor social que genera el Pp.	La contribución que hace el Pp a la promoción de derechos culturales está claramente identificada, lo cual contribuye a denotar el valor social que genera con sus acciones.	Planeación
Programas presupuestarios con enfoque social	R14. Reclasificar al Pp como de "no enfoque social", a fin de que esta clasificación corresponda adecuadamente con las características de su diseño.	Apartado Programas presupuestarios con Enfoque Social	Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua	ASM14. Reclasificar al Pp como de "no enfoque social", a fin de que esta clasificación corresponda adecuadamente con las características de su diseño.	Ajustar el clasificador correspondiente, a fin de que el Pp se identifique como "no de enfoque social", dadas sus características.	El Programa se clasifica adecuadamente, conforme a sus características.	Planeación

BIBLIOGRAFÍA

Normatividad del H. Congreso de la Unión

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley de Coordinación Fiscal
- Ley General de Turismo

Normatividad del H. Congreso del Estado de Chihuahua

- Constitución Política del Estado de Chihuahua
- Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado de Chihuahua
- Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua
- Ley de Igualdad entre Hombres y Mujeres del Estado de Chihuahua
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua
- Presupuesto de Egresos 2025

Normatividad programática nacional y estatal

- Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027
- Programa Sectorial de Turismo 2022-2027
- Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030

Otra normatividad

- Acuerdo por el cual se emiten los Lineamientos Generales de la Administración Pública Estatal para Regular los procesos de Planeación, programación y Presupuestación para el ejercicio fiscal 2025 (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2025)
- Disposiciones específicas para la elaboración de las Reglas de Operación de los Programas presupuestarios que otorguen ayudas y/o subsidios, con enfoque social y económico en el Estado de Chihuahua (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2025)
- Elementos mínimos a considerar para la elaboración del Diagnóstico de los Programas Presupuestarios de Nueva Creación o con Cambios Sustanciales (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2024)
- Guía para la integración de Programas presupuestarios basados en la Metodología de Marco Lógico (Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua, 2023).
- Reglas de Operación del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" para el ejercicio fiscal 2025 (publicadas en el Periódico Oficial del Estado el 25 de enero de 2025).

Documentos de trabajo para la evaluación

- Alineación de Programas presupuestarios vigentes 2025 del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Árbol de Objetivos del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Árbol de Problemas del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Documento Diagnóstico del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Fichas técnicas de los Indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Focalización de la Población Objetivo del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Matriz Alternativas del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Matriz de Indicadores para Resultados del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Programa Operativo Anual 2025 del Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)
- Seguimiento a Metas y Beneficiarios del Programa Operativo Anual 2025 para el Pp **1S063B2** "Programa Estatal de Subsidios para el Desarrollo Turístico" (SECTUR, 2025)

Sitios electrónicos

- Portal de la Secretaría de Turismo del Estado de Chihuahua:
<https://turismo.chihuahua.gob.mx/>
- Portal de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030), de la Organización de las Naciones Unidas), disponible en:
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Portal de Transparencia Presupuestaria del Gobierno Federal, disponible en:
<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/>