



**Gobierno de
Nuevo León**



**Secretaría de
Finanzas y Tesorería
General del Estado**

Nuevo León | Siempre Ascendiendo



**Corporación para
el Desarrollo Turístico
de Nuevo León**

Gobierno de Nuevo León

Formato para la Difusión de los Resultados
de las Evaluaciones establecido por el CONAC

Evaluación de Consistencia y Resultados
**Programa Presupuestario
PROMOCIÓN TURÍSTICA
DE NUEVO LEÓN**

F09E18229

Ejercicio Fiscal 2019

NOVIEMBRE 2020



1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario Promoción Turística de Nuevo León.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 02/agosto/2020	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 17/noviembre/2020	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C. José Carlos Hernández Caballero C. Rodolfo Gallardo Lara	Unidad administrativa: Dirección de Presupuesto y Control Presupuestal, Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado de Nuevo León. Coordinación de la Unidad Técnica de Monitoreo y Evaluación, Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado de Nuevo León.
1.5 Objetivo general de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la consistencia y resultados del Programa, con respecto a la capacidad de planeación, organización, dirección y control institucional, así como la focalización en el destino, ejercicio y resultados de los recursos públicos. Lo anterior, con el fin de identificar recomendaciones que retroalimenten el desempeño (diseño e implementación de las acciones) para el cumplimiento de los objetivos para los que están destinados. 	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Analizar las lógicas causales y consistencia en el diseño del Programa, así como su vinculación con la planeación del desarrollo, y las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas. • Identificar si el Ente Público responsable de implementar el Programa cuenta con instrumentos de planeación estratégica orientados a resultados. • Determinar cuáles son los principales procedimientos de operación para llevar a cabo la implementación de las acciones del Programa. • Identificar si el Ente Público evaluado cuenta con un mecanismo para el seguimiento de las recomendaciones vía Aspectos Susceptibles de Mejora identificados en evaluaciones, documentos técnicos o informes de ejercicios anteriores. • Determinar el destino y ejercicio de los recursos, así como los principales resultados del Programa respecto a los objetivos planteados. • Verificar el cumplimiento de la normatividad aplicable en materia de transparencia y acceso a la información pública. • Identificar si el Ente Público evaluado cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para identificar, definir y cuantificar a las poblaciones (potencial, objetivo y atendida) del Programa. • Identificar si el Ente Público evaluado cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del Programa. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La evaluación se realiza con base en las buenas prácticas llevadas a cabo y promovidas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), agregando y adecuando elementos útiles para la toma de decisiones del Ente Público ejecutor del Programa. La evaluación conlleva un análisis de gabinete; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, normativos y sistemas de información, entre otros; copiados y enviados como “fuentes de información” por parte de la Unidad Técnica	



1. Descripción de la Evaluación

de Evaluación (UTE), y remitida por ésta, a la Instancia de Evaluación Externa, constituida para efectos del proceso de evaluación como Instancia Técnica Evaluadora (ITE).

También, en caso de ser necesario, lleva a cabo un trabajo de campo, el cual consiste en la realización de sesiones técnicas presenciales o a través de medios digitales, con los servidores públicos involucrados en los procesos de gestión del Programa, los cuales deben ser convocadas por el evaluador externo en función de las necesidades de información complementarias que se requieran para realizar un análisis exhaustivo de las preguntas de cada sección temática.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador considera como mínimo la información contenida en las fuentes de información agrupadas en la Bitácora de Información; no obstante, estos documentos son enunciativos más no limitativos; por lo tanto, también se recopila información pública, dispuesta en los diferentes portales de internet que contienen información de transparencia presupuestal y gubernamental.

La respuesta a cada una de las preguntas metodológicas, independientemente de si se antepone o no una **“respuesta binaria” (SÍ o NO)**, debe ser justificada plenamente con las referencias correspondientes a las fuentes de información analizadas, mismas que se colocan al pie de página.

Asimismo, la evaluación implica identificar los principales hallazgos derivados del análisis de cada una de las preguntas metodológicas, en función de los objetivos y finalidades del Programa. También, incluye la identificación de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que sean identificadas para cada uno de los temas en evaluación, al mismo tiempo que se emiten recomendaciones específicas. Esto, con el propósito de enlistar las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión y operación del fondo, denominadas “Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

Finalmente, en la evaluación se elaboran conclusiones por cada uno de los capítulos temáticos de evaluación, fundamentadas en el análisis de los resultados; incluyendo también un Resumen Ejecutivo de la Evaluación, previo al documento formalizado del reporte.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios ___ Entrevistas__ Formatos___ Otros Especifique: Bitácora de Información (información de gabinete) e información consultada en páginas oficiales del Gobierno de Nuevo León.

Descripción de las técnicas investigación y/o modelos utilizados para la evaluación:

Técnica de Investigación Cualitativa. - Esta técnica nos permite llegar a soluciones fidedignas para los problemas planteados a través de la obtención, análisis e interpretación planificada y sistemática de los datos.

Técnica de Investigación Documental. - Con esta técnica se recopilan antecedentes a través de documentos oficiales o de trabajo, cualquiera que éstos sean, donde durante el proceso de investigación se complementa esta con las aportaciones de los involucrados.

La evaluación se fundamenta en el análisis sistemático de la información que proporcionó el Ente Público evaluado mediante Bitácoras de Información. Los evaluadores realizaron un examen inicial de la calidad de la información, a partir de los datos proporcionados, para verificar la base de la evidencia documental. También se llevaron a cabo Reuniones Técnicas de Trabajo con el Ente Público evaluado, esto durante el proceso de evaluación, con el propósito de que mediante estas entrevistas se valide la evidencia documental y se garantice la calidad de la evaluación.



2. Principales Hallazgos de la Evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

I. Análisis de la Justificación del Programa.

- El Programa implementado por la CODETUR, no cuenta con un diagnóstico oficializado que contenga la identificación, definición y descripción del problema o necesidad que se busca atender sustentado de manera adecuada con datos estadísticos o evidencias empíricas, y que sirva como justificación de las acciones derivadas del Programa.
- El Programa no cuenta con el Árbol de Problemas y de Objetivos, los cuales son elementos necesarios para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- El Programa no tiene definida ni cuantificada a la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida, ni una estrategia de cobertura que identifique la relación entre las poblaciones para determinar la cobertura de atención, a través del tiempo a corto, mediano y largo plazo.
- La lógica vertical y horizontal de la MIR del Programa, se valida de manera parcial, al identificarse oportunidades de mejora en la lógica de los objetivos de la MIR, al igual que los indicadores de los Componentes C1 y C2, así como de los Medios de Verificación.

II. Planeación y Contribución.

- El Fin del Programa está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo y al “Programa Especial Impulso al Turismo”, además, se vincula de manera directa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Objetivo No. 8 Trabajo Decente y Desarrollo Económico con la Meta 8.9 “De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”).
- El Programa no tiene aplicabilidad del enfoque transversal para implementar la igualdad de género.
- La CODETUR cumple con una planeación estratégica y financiera vinculada con documentos normativos aplicables, los cuales incluyen las necesidades en el ramo turístico para la realización de obras, donde se consideró información estadística, socioeconómica y sociodemográfica para la planeación, asignación y seguimiento de los recursos del Programa, así como los costos y fuentes de financiamiento disponibles para llevar a cabo la ejecución del Programa.
- No está identificado el Plan Estratégico Institucional, donde se observe el resultado del proceso de planeación estratégica de la CODETUR, es decir misión, visión, objetivos, y horizontes a corto, mediano y largo plazo con indicadores y metas vinculados con los documentos normativos, la Planeación del Desarrollo Estatal y el Programa Especial al Turismo.
- El Programa, tiene coincidencia con el Programa Presupuestario Infraestructura Turística de Nuevo León ambos de la CODETUR, debido a que los objetivos de Fin y Propósito son iguales, y sólo los Componentes y Actividades son diferentes, además muestra complementariedad con los Programas Presupuestarios: Operación de Parque Fundidora, 3 Museos, Festival Internacional de Santa Lucía y Desarrollo Cultural.

III. Gestión y Operación.

- La CODETUR cuenta con instrumentos normativos para la implementación de las acciones del Programa, tales como: Ley de la Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León, Reglamento Interior de la Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León, Manual de Organización y Servicios de la Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León y Manual de Políticas y Procedimientos de la Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León.
- En el Manual de Políticas y Procedimientos de la CODETUR, están identificados los principales procesos, los cuales se vincularán con la distribución, control y ejercicio de la gestión. Dichos procesos son: (PR—CDT—07) Elaboración del Presupuesto de Ingresos, (PR—CDT—01) Apoyos Económicos a Prestadores de Servicios Turísticos, y (PR—CDT—08) Informes Trimestrales de Avance de Gestión Financiera y Cuenta Pública.



2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- El Programa no cuenta con Reglas de Operación para la entrega de los Componentes C1 y C2 identificados como entrega de apoyos económicos y en especie.
- La CODETUR, utiliza el sistema SAACG.NET (Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental) para el seguimiento financiero del Programa, donde se constata que la información contenida cumple con los requerimientos normativos respecto al ejercicio de los recursos.

IV. Orientación a Resultados.

- No se cuenta con una estrategia de cobertura documentada que especifique metas anuales de cobertura y abarque un horizonte de mediano y largo plazo.
- La CODETUR realiza los Reportes de Avance Físico Financiero (RAFFI) del Programa, donde se documenta de manera periódica los resultados, estos reportes se integran en la Cuenta Pública, y los indicadores estratégicos y de gestión cuentan con umbrales de cumplimiento y semaforización.
- Se cuenta con reportes para documentar trimestralmente los resultados del Programa, los cuales están públicamente disponibles para consulta, pero no cuentan con información del gasto realizado en sus Componentes ni de la cuantificación de los beneficiarios finales (se realizó una práctica para recolectar información, a través de una reunión virtual con los Enlaces del Programa de la CODETUR; sin embargo no es una evidencia oficial, y sólo es útil para completar formatos que orienten de mejor forma el proceso de evaluación. Es necesario su análisis y oficialización).
- El Programa cuenta con las Fichas Técnicas de los Indicadores, y cumplen con los criterios de validación presentados por el CONAC; sin embargo, no presentan una descripción o definición de los indicadores.
- El Programa no tuvo un buen desempeño en el ejercicio fiscal 2019, ya que no fueron cumplidas las metas, identificándose en semaforización roja, además de incluir indicadores con una dimensión que puede ser marginal (mide sólo la economía y ésta puede complementarse con otra dimensión) para los Componentes C1 y C2, y no miden el cumplimiento (eficacia) y la satisfacción del beneficiario (calidad), es decir el porcentaje de apoyos económicos y/o en especie que fueron programados y entregados, o bien el porcentaje del grado de satisfacción con calificación aceptable por parte de los beneficiarios al recibir los apoyos.
- No fue identificado el seguimiento y monitoreo de los indicadores a nivel de Actividades de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa, a través del RAFFI.
- No se cuenta con la evidencia documental oficializada que señale un ejercicio presupuestal, ya sea a través de un costeo del Programa mediante los Componentes y las Actividades que la conforman, o el analítico específico de los Componentes (bienes y/o servicios).
- No está observada una homologación de los documentos de análisis presupuestal, ya que las cantidades señaladas difieren entre los reportes internos y externos, tales como el analítico del presupuesto por objeto del gasto del Programa y la cuenta pública.
- Los reportes emitidos del Programa, en el caso del ejercicio de los recursos cumplen con los criterios de homogeneidad, congruencia y cabalidad, y sólo de manera parcial el criterio de granularidad (al no documentar información del gasto realizado en sus Componentes). Lo mismo se observa para el caso de los indicadores.
- La CODETUR, no realizó evaluaciones del desempeño al Programa en ejercicios fiscales anteriores, por lo que no se tienen recomendaciones u observaciones de mejora.

V. Rendición de Cuentas y Transparencia.

- En el ejercicio fiscal 2019, el presupuesto modificado del Programa se incrementó en 70.46 por ciento en términos nominales, en comparación con el ejercicio fiscal 2018.
- El análisis de los porcentajes correspondientes a los presupuestos devengados y pagados en el 2018, fueron de 88.41 por ciento y 88.19 por ciento respectivamente; por su parte, para el 2019 el porcentaje de presupuesto devengado y pagado fue de 94.00 por ciento y 93.84 por ciento.



2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- En el ejercicio fiscal 2018 y 2019 se observan subejercicios al no cumplir con la totalidad de las metas y no ejercer todos los recursos, donde para el ejercicio fiscal 2018 el recurso por ejercer fue de \$6,873,531.39 pesos, equivalente al 11.59 por ciento con respecto al modificado, mientras que para 2019 el subejercicio es de \$6,065,248.46, equivalente al 6.00 por ciento con respecto al modificado.
- En el análisis de los Reportes de Avance Físico y Financiero y Cuenta Pública, están observadas otras cantidades, debido a que el monto total para el Programa es de \$50,298,921.33 pesos, y tiene un avance del presupuesto pagado de 204.17 por ciento al cuarto trimestre, equivalente a la cantidad de \$102,697,625 pesos. Sin embargo, se debe a que dichos reportes no contemplan el presupuesto modificado, y sólo establecen el presupuesto autorizado, lo que genera sesgos en el seguimiento de los recursos del Programa.
- Está observada una eficiencia de los gastos de operación al 93.83 por ciento, mientras que, para los gastos de mantenimiento es de 99.32 por ciento. En total los recursos asignados para cada uno de los rubros de análisis fueron los siguientes: Presupuesto modificado \$101,123,474.02 pesos y Presupuesto Ejercido \$94,894,893.04 pesos. Eficiencia del 93.84 por ciento.
- Los Componentes del Programa C1 y C2 hacen referencia a la entrega de apoyos económicos y en especie, lo cual no está identificado en el capítulo 4000, al observarse en el Estado Analítico del Presupuesto por Objeto del Gasto un ejercicio de los recursos sólo para los capítulos 2000 y 3000 (materiales y suministros y servicios generales respectivamente).
- La COTAI en sus tablas de aplicabilidad de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública de Nuevo León, señala lo siguiente: el Sujeto Obligado perteneciente al Poder Ejecutivo del Estado de Nuevo León "Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León", no recae en los efectos aplicables del artículo 95, fracción XVI, el cual solicita información de las obligaciones de transparencia comunes; sin embargo, sí aplica la Fracción XLI, y no se muestra información al respecto.
- No se encontraron mecanismos de rendición de cuentas del Programa disponibles en una página electrónica que incluyan sus reglas de operación, padrón de beneficiarios ni teléfono, correo electrónico, aplicación para dispositivo móvil o redes sociales para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general de los bienes y servicios que se entregan.
- Se tiene un procedimiento para atender las solicitudes de acceso a la información pública relacionadas con el Programa apegado a la normatividad.

VI. Análisis de Resultados.

- La CODETUR no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida que recibe los beneficios del programa.
- No se tiene cuantificada la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida, por lo que no es posible medir la cobertura y eficiencia del Programa con información oficial.

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

2.2.1 Fortalezas:

1. El Programa cuenta con instrumentos para el seguimiento y monitoreo del desempeño, a través de la Matriz de Indicadores para Resultados, las Fichas Técnicas de los Indicadores, los reportes de Avance Físico y Financiero (RAFFI) y los Reportes de Cuenta Pública.
2. La CODETUR cuenta con instrumentos normativos para la implementación de las acciones del Programa, tales como: Ley de la CODETUR, su Reglamento Interior, y sus Manuales de Organización y Servicios y de Políticas y Procedimientos.
3. El Fin del Programa está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo y el "Programa Especial de Impulso al Turismo", además está identificada una coincidencia con el Programa Infraestructura Turística de Nuevo León ambos de la CODETUR, debido a que los objetivos de Fin y Propósito son iguales, y sólo los Componentes y Actividades son diferentes, además muestra complementariedad con los Programas Presupuestarios: Operación de Parque Fundidora, 3 Museos, Festival Internacional de Santa Lucía y Desarrollo Cultural.



2. Principales Hallazgos de la Evaluación

4. La CODETUR cumple con una planeación estratégica y financiera vinculada con documentos normativos aplicables, los cuales incluyen las necesidades en el ramo turístico para la realización de obras, donde se consideró información estadística, socioeconómica y sociodemográfica para la planeación, asignación y seguimiento de los recursos del Programa, así como los costos y fuentes de financiamiento disponibles para llevar a cabo la ejecución del Programa.

5. En el Manual de Políticas y Procedimientos de la CODETUR, están identificados los principales procesos, los cuales se vinculan con la distribución, control y ejercicio de la gestión.

2.2.2 Oportunidades:

1. El Gobierno del Estado de Nuevo León implementa el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño (PbR-SED) como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

2. Crear al interior de la CODETUR una nueva cultura de rendición de cuentas a través de la publicación de los gastos, procedimientos y resultados del Programa en cumplimiento con la normatividad aplicable.

3. La CODETUR puede mejorar y focalizar las acciones del Programa para que generen mayores resultados e impactos de acuerdo con las perspectivas de cumplimiento normativo y participación ciudadana.

2.2.3 Debilidades:

1. La CODETUR no cuenta con un diagnóstico específico y oficializado del Programa en el cual se identifique el problema o necesidad que busca resolver, así como el Árbol de Problemas y Objetivos, el cual justifique el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), además de no estar validadas en su totalidad la lógica vertical y horizontal.

2. El Programa no cuenta con una estrategia de cobertura donde se identifique la definición de la población o área de enfoque (potencial, objetivo y atendida), así como la cuantificación, además de un horizonte a corto, mediano y largo plazo. Además, no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios (entrevista, cuestionario o encuesta).

3. La CODETUR no cuenta con un Plan Estratégico Institucional, donde se refleje el proceso de planeación estratégica, ni con las reglas y/o lineamientos de operación del Programa.

4. El Programa no cuenta con un documento oficial que señale el ejercicio presupuestal de los Componentes, así como la identificación de los bienes y servicios producidos vinculados a cada uno de ellos, y el total de la población que se beneficia. Además, los reportes emitidos del Programa, en el caso del ejercicio de los recursos cumplen con los criterios de homogeneidad, congruencia y cabalidad, y sólo de manera parcial el criterio de granularidad (al no documentar información del gasto realizado en sus Componentes). Lo mismo se observa para el caso de los indicadores.

5. El Programa no cuenta con el seguimiento y monitoreo de las Actividades de la MIR, además en las Fichas Técnicas de los Indicadores, no está identificada la descripción o definición de los indicadores.

2.2.4 Amenazas:

1. Los beneficiarios desconocen de los procedimientos para poder acceder a los bienes y/o servicios, lo cual afecta en los resultados e impacto del Programa.

2. Existe incertidumbre por la baja en la demanda del sector turístico y el presupuesto a raíz de los problemas sociales, económicos y de salud que han impactado de manera genérica en el país.

3. La información pública que presenta la CODETUR en los portales de transparencia estatal y nacional, presentan dificultades para la localización de la información del Programa, afectando el interés y las posibilidades de participación ciudadana.

4. Se desconoce la percepción y el grado de satisfacción de los beneficiarios del Programa por la falta de mecanismos de medición y valoración externa.



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

I. Análisis de la Justificación del Programa.

De acuerdo con el análisis realizado a las preguntas metodológicas de éste tema, se identificó que el Programa no cuenta con un diagnóstico específico y oficializado, que incluya la caracterización y magnitud de la problemática o necesidad que se desea atender con estadísticas o datos sólidos confiables, así como estudios sobre el impacto y los resultados que se quieren obtener a través del tiempo. Respecto a los elementos necesarios para el diseño del Programa, mediante la Metodología del Marco Lógico (MML), no fueron identificados el árbol de problemas y de objetivos, los cuales sirven de sustento para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y las Fichas Técnicas de Indicadores. Asimismo, no se define y cuantifica a la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida.

Por tanto, se concluye que no existe un documento oficial de la justificación de las acciones del Programa, y no se puede conocer si el problema que se busca resolver está identificado de manera directa en la planeación estratégica, además de poder verificar la vinculación de los árboles con los elementos que conforman la MIR, principalmente en el Resumen Narrativo (a nivel de Fin, Propósito, Componente y Actividad); por su parte, la lógica horizontal y la lógica vertical de la MIR se validan de manera parcial al no identificar el enfoque del Programa con respecto a la definición de la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida, ya que en la MIR se menciona como población objetivo al turista y las acciones se encaminan a los agentes turísticos, tales como los apoyos económicos y/o en especie.

II. Planeación y Contribución

En este tema de análisis, fue identificado que el Fin del Programa está vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016 - 2021 de Nuevo León, el "Programa Especial de Impulso al Turismo" y el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), la vinculación del PED está identificada en el Eje. Economía Incluyente con el Tema: 2 Potencial de Sectores Económicos, y el Objetivo: 4. Incrementar la derrama económica de la actividad turística en el Estado y la vinculación del ODS es en el Tema No. 8 "Trabajo Decente y Crecimiento Económico" con la Meta 8.9 "De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales". En este sentido, la CODETUR cumple con una planeación estratégica y financiera vinculada con documentos normativos aplicables, los cuales incluyen las necesidades en el ramo turístico para la realización de obras, donde se consideró información estadística, socioeconómica y sociodemográfica para la planeación, asignación y seguimiento de los recursos del Programa, así como los costos y fuentes de financiamiento disponibles para llevar a cabo la ejecución del Programa.

Por su parte, se identifica que el Programa Promoción Turística de Nuevo León, tiene coincidencia con el Programa Presupuestario Infraestructura Turística de Nuevo León ambos de la CODETUR, debido a que los objetivos de Fin y Propósito son iguales, y sólo los Componentes y Actividades son diferentes, además muestra complementariedad con los Programas Presupuestarios: Operación de Parque Fundidora, 3 Museos, Festival Internacional de Santa Lucía y Desarrollo Cultural.

Por lo anterior, se concluye que la CODETUR cuenta con documentos oficiales sobre la planeación estratégica y financiera, así como una vinculación plena con los objetivos planteados para cada nivel de planeación, además de vincularse de manera plena con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); sin embargo, no está observado para fortalecer la estrategia del Ente Público evaluado un Plan Estratégico Institucional, que documente la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos, entre otros elementos.



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

III. Gestión y Operación

En este tema fue identificado que la CODETUR cuenta con instrumentos normativos para la implementación de las acciones del Programa, tales como: Ley de la Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León, su Reglamento Interior, y sus Manuales de Organización y Servicios y de Políticas y Procedimientos.

Derivado del Manual de Políticas y Procedimientos de la CODETUR, fueron identificados los principales procesos, los cuales se vincularán con la distribución, control y ejercicio de la gestión. Dichos procesos son:

1. (PR—CDT—07) Elaboración del Presupuesto de Ingresos y Egresos,
2. (PR—CDT—08) Informes Trimestrales de Avance de Gestión Financiera y Cuenta Pública, y
3. (PR—CDT—01) Apoyos Económicos a Prestadores de Servicios Turísticos.

Sin embargo, no están identificadas las Reglas de Operación del Programa.

Con respecto al seguimiento financiero, la CODETUR implementa el sistema SAACG.NET (Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental) para el seguimiento financiero del Programa, donde se constata que la información contenida cumple con los requerimientos normativos respecto al ejercicio de los recursos.

IV. Orientación a Resultados

Respecto a la orientación de los resultados, no fue identificada ninguna estrategia de cobertura documentada para atender a los beneficiarios del Programa, donde se especifican metas de cobertura en horizontes de corto, mediano y largo plazo.

También, la CODETUR realiza los Reportes de Avance Físico Financiero (RAFFI) del Programa, donde se documenta de manera periódica los resultados, además de integrarse en la Cuenta Pública, además los indicadores estratégicos y de gestión cuentan con umbrales de cumplimiento y semaforización. Sin embargo, el Programa no mostró un buen avance en el ejercicio fiscal 2019, en específico al no cumplir con las metas de los indicadores estratégicos (Fin y Propósito), además de no cumplir con el Componente C1, y no observar registro de avance a nivel de Actividades. Asimismo, no están observadas las justificaciones de los incumplimientos, ya que pueden estar afectados por factores externos que no corresponden al Programa.

Los reportes emitidos del Programa, en el caso del ejercicio de los recursos cumplen con los criterios de homogeneidad, congruencia y cabalidad, y sólo de manera parcial el criterio de granularidad (al no documentar información del gasto realizado en sus Componentes). Lo mismo se observa para el caso de los indicadores.

V. Rendición de Cuentas y Transparencia.

En el ejercicio fiscal 2018, el porcentaje de recursos devengados y pagados con respecto al presupuesto modificado fueron de 88.41 por ciento y 88.19 por ciento respectivamente, mientras que en el 2019, el porcentaje de presupuesto devengado y pagado fue de 94.00 por ciento y 93.84 por ciento; asimismo, está observada una eficiencia de los gastos de operación al 93.83 por ciento, mientras que, para los gastos de mantenimiento es de 99.32 por ciento. En total los recursos asignados para cada uno de los rubros de análisis fueron los siguientes: Presupuesto modificado \$101,123,474.02 pesos y Presupuesto Ejercido \$94,894,893.04 pesos. Eficiencia: 93.84 por ciento.

En el análisis de los Reportes de Avance Físico y Financiero y Cuenta Pública, están observadas otras cantidades, debido a que el monto total para el Programa es de \$50,298,921.33 pesos, y tiene un avance de presupuesto pagado de 204.17 por ciento, equivalente a la cantidad de \$102,697,625 pesos; no obstante, se identifica que los reportes no contemplan el presupuesto modificado, y sólo se establece el presupuesto autorizado. Por su parte, está identificado un subejercicio al no ejercer todos los recursos y no cumplir con las



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

metas programadas de algunos indicadores, y no se identifica ninguna asignación presupuestal en el capítulo 4000 correspondiente a subsidios, ayudas, apoyos, etc.

Para las solicitudes de información, la CODETUR se basa en la normatividad aplicable, donde se define el procedimiento para atender las solicitudes de acceso a la información pública relacionadas con el Programa.

VI. Análisis de Resultados.

La CODETUR no cuenta con instrumentos que permitan medir el grado de satisfacción que manifiesta la población atendida con los bienes y servicios que entrega el Programa, por lo que se ha recomendado que se elaboren y diseñen los instrumentos metodológicos para medir este grado en dicha población.

En términos generales, el Programa necesita mejoras para poder generar resultados e impactos focalizados a situaciones de cambio deseadas, de manera prioritaria en el enfoque de las acciones que se implementan, ya que al no tener identificada problemática es difícil conocer los resultados e impactos reales, así como atacar las causas y los efectos para su solución; asimismo, al no tener definida a las poblaciones, es difícil conocer la orientación de cada uno de los bienes y/o servicios producidos, y con ello se pueden generar sesgos en las mediciones, además de no poder controlar con eficacia y eficiencia el destino, ejercicio y los resultados de la aplicación en los recursos. Finalmente, es necesario conocer desde la perspectiva ciudadana si las acciones satisfacen sus necesidades, a través de instrumentos para medir la satisfacción.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Se deberán de coordinar acciones con las áreas funcionales de la CODETUR para generar un proceso de planeación estratégica, y definir la misión, visión, objetivos estratégicos o institucionales, estrategias, líneas de acción y el establecimiento de indicadores y metas para medir la gestión a corto, mediano y largo plazo. El documento debe oficializarse como directriz de la Institución.
2. El diagnóstico debe ser específico y oficializado, en el cual se identifique el problema o necesidad que busca resolver, así como el Árbol de Problemas y Objetivos, el cual justifique el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), además de la identificación de la población objetivo. Lo anterior, tiene que estar vinculado con los documentos normativos. Por lo anterior, se deberán de coordinar esfuerzos con la SFyTGE.
3. El rediseño debe estar vinculado con el diagnóstico (Árboles del Problema y Objetivos), así como las Planeación del Desarrollo Estatal, los Programas Estratégicos para definir los elementos metodológicos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), además de validar las lógicas (vertical y horizontal) de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML), y la definición de las Fichas Técnicas de los Indicadores con todos los elementos de identificación y validación del CONAC. Por lo anterior, se deberán coordinar esfuerzos con la SFyTGE.
4. La estrategia de cobertura del Programa deberá definir y cuantificar a la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida, y para fortalecer los resultados e impactos, se tiene que vincular con estadísticas, bases de datos e información de instituciones oficiales, o bien evidencias de gabinete empíricas, además de establecer horizontes a través del tiempo con metas de cobertura y eficiencia en la cobertura a corto, mediano y largo plazo.
5. Se deberán definir los criterios de elegibilidad de los apoyos económicos y en especie que entrega el Programa, definir el mecanismo y/o procedimiento de entrega de los apoyos, definir los formatos para el trámite, plazos, padrón de beneficiarios, entre otros de acuerdo con la Guía para la Elaboración de las Reglas de Operación de los Programas del Estado de Nuevo León en coordinación con las áreas funcionales responsables de la CODETUR.
6. Se deberán coordinar esfuerzos con la SFyTGE para el seguimiento, monitoreo y verificación de los indicadores estratégicos y de gestión (Fin, Propósito, Componente y Actividad), y basarse en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y las Fichas Técnicas de los Indicadores con el establecimiento de metas y comparación con la línea base. En caso de incumplimiento fuera de los umbrales de semaforización, se deberán generar documentos oficiales con las justificaciones cuando sea por factores externos al Programa.



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

7. Realizar ejercicios de diagnóstico (evaluaciones internas) para identificar debilidades y/o amenazas, y con ellos aplicar mejoras; asimismo, realizar evaluaciones externas, de acuerdo con las recomendaciones de la SHCP, CONEVAL y SFyTGE para mejorar la gestión pública de la Institución y los Programas Presupuestarios implementados.
8. Se deberán coordinar esfuerzos con los involucrados en materia de seguimiento y monitoreo financiero del Programa para verificar la información de los diferentes reportes, y con ello no se identifiquen sesgos o incongruencia de datos, cifras y/o analíticos del presupuesto; y por último, validar y oficializar los reportes en la temporalidad señalada en la normatividad aplicable.
9. Se deberán coordinar esfuerzos con los involucrados en materia de seguimiento y monitoreo financiero del Programa para que se incorpore el presupuesto modificado, ejercido y pagado en cada uno de los Componentes, así como el listado de productos entregados, y la cuantificación de los beneficiarios.
10. Se deberán de coordinar esfuerzos con los involucrados en materia de transparencia y rendición de cuentas para revisar las tablas de aplicabilidad de los artículos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Nuevo León realizado por la Comisión de Transparencia y Acceso de Información de Nuevo León (COTAI), y dar cumplimiento como sujeto obligado de los requerimientos de transparencia y acceso a la información. Por su parte, se deberá generar un proceso interno para las solicitudes o recursos de información.
11. Se deberán revisar las necesidades de información interna con respecto a los bienes y/o servicios que se entregan, y elaborar un instrumento de medición factible y que genere información del Programa, tales como encuestas, cuestionario o entrevista. Por último, se deberá aplicar al documento, y analizar de manera cualitativa y/o cuantitativa, los resultados para la toma de decisiones.

4. Datos de la Instancia Evaluadora

- 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: José Juan Silva Vanegas - Humberto Zapata Pólito.
- 4.2 Cargo: Director de Calidad - Asesor Externo en Gestión para Resultados.
- 4.3 Institución a la que pertenece: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- 4.4 Principales colaboradores: Arturo Alejandro Preciado Marín, Luis Fernando Esquivel de la Torre, Ileana Nathali Salazar Zapata y Humberto Zapata Pólito.
- 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: jsilva@cecaxmex.com - humberto.zapata@iegfip.com
- 4.6 Teléfono (con clave lada): (55) 6092 7580 - (33) 1601 6243



5. Identificación del (los) Programa(s)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Programa Presupuestario Promoción Turística de Nuevo León.	
5.2 Siglas: F09E18229.	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León (CODETUR).	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ___ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local ___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Mercadotecnia Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Karina Guerrero Portillo karina.guerrero@nuevoleon.gob.mx 81 20338400 / 81 20338410	Unidad administrativa: Dirección de Mercadotecnia Corporación para el Desarrollo Turístico de Nuevo León

6. Datos de Contratación de la Evaluación
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) <input checked="" type="checkbox"/> Convenio Especifico de Colaboración
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Presupuesto y Control Presupuestal, Subsecretaría de Egresos, Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.
6.3 Costo total de la evaluación: \$1,022,942.86 (un millón veintidós mil novecientos cuarenta y dos pesos 86/100 M.N., IVA incluido)
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Fiscales

7. Difusión de la Evaluación
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno
7.2 Difusión en internet del formato CONAC: http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno