

CONTENIDO

I. Resumen Ejecutivo	2
II. Introducción	4
Objetivo General.....	4
Antecedentes	¡Error! Marcador no definido.
III. Características del Programa	6
IV. Tema I. Diseño del programa	12
V. Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa	17
VI. Tema III. Cobertura y Focalización del programa	22
VII. Tema IV. Operación del programa	27
VIII. Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa	31
IX. Tema VI: Resultados del programa	33
X. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.	36
XI. Conclusiones	39
XII. Bibliografía	47
XIII. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.....	48
XIV. Anexos.....	49
Anexo 2 "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios"	50
Anexo 3 "Matriz de Indicadores para Resultados".	51
Anexo 4 "Indicadores".	54
Anexo 5 "Metas del programa".	57
Anexo 6 "Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno"......	60
Anexo 7 "Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora".	61
Anexo 8 "Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora"	62
Anexo 9 "Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas"	63
Anexo 10 "Evolución de la Cobertura".	64
Anexo 11 "Información de la Población Atendida".	65
Anexo 12 "Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves".	66
Anexo 13 "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación".	67
Anexo 14 "Avance de los Indicadores respecto de sus metas"......	68
Anexo 15 "Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida"	69
XV. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados	70
XVI. Formato de respuesta	71
XVII. Consideraciones para dar respuestas.	72
XVIII. Formato para hacer públicos los resultados	73

I. Resumen Ejecutivo

Se presenta la evaluación de consistencia y resultados en el desempeño de la dependencia COTUCO, el análisis se desarrolló mediante instrumentos en el siguiente orden: diseño, planeación y orientación a resultados, operación, percepción de la población atendida y medición de resultados del programa con respecto del desempeño mediante indicadores. De su análisis nos muestran el avance y cumplimiento del programa. Posterior al análisis de cada apartado se construye la matriz FODA, con el objetivo de plasmar fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas, mediante el análisis, evaluar la estabilidad y los resultados del desempeño del programa, con la finalidad de proponer una serie de recomendaciones y conclusiones de la evaluación llevada a cabo.

El indicador del análisis del diseño, presenta un nivel tres en general, evidenciando la planeación, el enfoque y el seguimiento del problema planteado, así como relación con programas sectorial y nacional, con lo que se alinea a las estrategias y metas establecidas.

En lo que respecta a la Planeación y orientación a resultados, el análisis propone nivel uno, en este aspecto es considerado como área de oportunidad, ya que la claridad de la planeación es susceptible de mejora, no evidenciando la alineación a la planeación y resultados obtenidos.

Siguiendo con el análisis de la Cobertura y Focalización del programa con nivel dos, considerando un área de oportunidad para identificar el tipo de población en la que se enfoca el programa, y la claridad de la determinación de dichas poblaciones objetivo y potencial.

En lo que respecta a la Operación con un nivel de tres, evidencia el manejo del programa, mediante el establecimiento de los procesos generales y subprocesos, así como la sistematización de la información.

En el análisis de la Percepción de la Población Atendida, el indicador resulta con nivel dos, de igual forma el área de oportunidad con un análisis de satisfacción de la población atendida mediante instrumentos de seguimiento y análisis de los servicios y/o productos proporcionados.

La Medición de Resultados, en el indicador con resultado de cuatro, cuenta con los elementos suficientes para evidenciar que los resultados son medidos con respecto del avance del programa, demostrando la evidencia de la secuencia de dicha medición de manera puntual.

A nivel general la planeación que realiza COTUCO es aceptable, pero mejorable en los puntos ya mencionados, los cuales determinan el planteamiento del programa, y consecuentemente la medición. Enfocado en evaluación de consistencia y resultados, se puede decir que la evaluación muestra resultados positivos, considerando en un futuro la evidencia de la información completa de forma estadística con la finalidad de evaluar de manera robusta en términos cuantitativos las acciones del COTUCO.

Las acciones realizadas se encuentran alineadas de manera implícita en el Plan Municipal de Desarrollo. La dependencia COTUCO, como organismo debe reconocer que tiene retos, compromisos sociales importantes para la imagen y economía de Tijuana, reconocer que sus acciones inciden en actividades de fomento a la actividad turística para la ciudad y gran oportunidad de acción y aprovechamiento de los recursos, tanto naturales, de infraestructura y humano.

II. Introducción

Objetivo General

La importancia que se tiene en torno a la actividad turística consiste en la afluencia y derrama económica en la ciudad de Tijuana, al generar empleos directos e indirectos esto derivado de la actividad productiva de la ciudad favoreciendo inversiones en diferentes áreas de la actividad económica, esto con un adecuada promoción de actividades turísticas, sitios culturales y de importancia del municipio. COTUCO se creó como un Organismo Público Descentralizado de colaboración Municipal, con el fin de auxiliar a las autoridades en las labores de fomento a la actividad turística. El organismo colabora y auxilia a las autoridades federales, estatales y municipales de turismo en la aplicación y cumplimiento de las legislaciones del ramo, fomenta las corrientes turísticas nacionales y extranjeros al municipio de Tijuana, realizando programas de capacitación y concientización, con el propósito de fomentar el desarrollo de la cultura turística, propone a las autoridades competentes proyectos de obra, infraestructura o reordenamiento, encaminados al embellecimiento del Municipio, así como a la solución de la problemática del sector turismo de Tijuana.

Fue creado para promover la ciudad como destino turístico, así como fomentar todas aquellas actividades que coadyuvaran al desarrollo del sector en el Municipio.

Las atribuciones del COTUCO, en base al artículo 3ro, son:

El fomento de programas en pro del desarrollo del turismo en la comunidad.

Colaborar a las autoridades para que se lleve a cabo el cumplimiento de la Legislación Federal y Estatal en dicho ramo, dentro del ámbito territorial del Municipio.

El estímulo de la corriente turística, para incrementar su afluencia, tanto al Municipio como al interior de la República, inculcando en el turista el conocimiento de nuestras costumbres, cultura y tradiciones, así como de nuestros recursos y atractivos turísticos, mediante el fomento de la corriente turística de nuestros nacionales al interior del País. Con la participación y promoción de ferias y convenciones de carácter internacional regionales, estatales y municipales, así como exposiciones de artesanía y artes

populares; al mismo tiempo con el fomento y la creación de clubes de recreo, de caza y pesca, de yates; organizar competencias deportivas internacionales, regionales, estatales y municipales, etc.

El programa a evaluar "Fomento al desarrollo del Turismo". El enfoque de la evaluación está alineado con un enfoque de consistencia y resultados. Evaluación se desarrolla mediante criterios cualitativos y objetivos, los cuales dan como resultado un estudio basado en la mejora continua del proceso y de la administración.

III. Características del Programa

1. Identificación del programa

De acuerdo con el árbol de problemas en el cual se determina el problema principal; la falta de contribución en el desarrollo económico mediante el reposicionamiento de Tijuana como destino turístico a nivel local, nacional e internacionalmente, carece o es insuficiente la promoción que recibe el municipio aunada la percepción que se tiene en la promoción de la ciudad como un destino turístico, además de la percepción que se tiene sobre una oferta turística limitada.

El programa propone el fomento a la realización de eventos los cuales detonen el turismo y promuevan la ciudad de Tijuana como un destino turístico, en el cual el visitante o turista sea informado oportunamente de los diferentes atractivos que tiene la ciudad, así como de los nuevos productos y/o servicios al turismo médico.

2. Problema o necesidad que pretende atender

El problema que se pretende atender "Tijuana No Es Considerada Como Un Destino Turístico A Nivel Local, Nacional E Internacional" por la falta de contribución en el desarrollo económico mediante el reposicionamiento de Tijuana como destino turístico; en la cual se reconoce que, no está fortalecida la estabilidad financiera y eficiente administración para el óptimo desempeño de la entidad, así como la insuficiente o limitada promoción de la ciudad como un destino turístico.

3. Metas y objetivos nacionales a los que se vincula

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013 -2018	
Eje 4.	México Próspero
Objetivo 4.11	Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país.
Estrategia 4.11.1.	Impulsar el ordenamiento y la transformación del sector turístico.
Líneas de acción	<p>Actualizar el marco normativo e institucional del sector turístico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover la concurrencia de las acciones gubernamentales de las entidades federativas en materia de turismo, con las del Gobierno Federal. • Alinear la política turística de las entidades federativas a la Política Nacional Turística. • Impulsar la transversalidad presupuestal y programática de las acciones gubernamentales, coordinándolas hacia los objetivos de la Política Nacional Turística.
Estrategia 4.11.2.	Impulsar la innovación de la oferta y elevar la competitividad del sector turístico.
Líneas de acción	<p>Fortalecer la investigación y generación del conocimiento turístico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la infraestructura y la calidad de los servicios y los productos turísticos. • Diversificar e innovar la oferta de productos y consolidar destinos. • Posicionar adicionalmente a México como un destino atractivo en segmentos poco desarrollados, además del de sol y playa, como el turismo cultural, ecoturismo y aventura, salud, deportes, de lujo, de negocios y reuniones, cruceros, religioso, entre otros. • Concretar un Sistema Nacional de Certificación para asegurar la calidad. • Desarrollar agendas de competitividad por destinos. • Fomentar la colaboración y coordinación con el sector privado, gobiernos locales y prestadores de servicios. • Imprimir en el Programa Nacional de Infraestructura un claro enfoque turístico.
Estrategia 4.11.3.	Fomentar un mayor flujo de inversiones y financiamiento en el sector turismo y la promoción eficaz de los destinos turísticos.

<p>Líneas de acción</p>	<p>Fomentar y promover esquemas de financiamiento al sector con la Banca de Desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incentivar las inversiones turísticas de las micro, pequeñas y medianas empresas. • Promover en todas las dependencias gubernamentales de los tres órdenes de gobierno los esquemas de simplificación y agilización de trámites para la inversión. • Elaborar un plan de conservación, consolidación y replanteamiento de los Centros Integralmente Planeados (CIP), así como la potenciación de las reservas territoriales con potencial turístico en manos del Estado. • Diseñar una estrategia integral de promoción turística internacional para proyectar una imagen de confiabilidad y modernidad. • Detonar el crecimiento del mercado interno a través del desarrollo de nuevos productos turísticos, para consolidarlo como el principal mercado nacional.
<p>Estrategia 4.11.4.</p>	<p>Impulsar la sustentabilidad y que los ingresos generados por el turismo sean fuente de bienestar social.</p>
<p>Líneas de acción</p>	<p>Crear instrumentos para que el turismo sea una industria limpia, consolidando el modelo turístico basado en criterios de sustentabilidad social, económica y ambiental.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el cuidado y preservación del patrimonio cultural, histórico y natural del país. • Convertir al turismo en fuente de bienestar social. • Crear programas para hacer accesible el turismo a todos los mexicanos. • Promover el ordenamiento territorial, así como la seguridad integral y protección civil.

4. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece;

Con respecto al objetivo del programa, se define como: "Se contribuye en el desarrollo económico mediante el reposicionamiento de Tijuana como destino turístico".

Dentro de lo que el programa ofrece, es reforzar y mejorar la infraestructura turística de la ciudad, apoyando los proyectos orientados al turismo, mediante los siguientes componentes:

- J Se fomenta la realización de eventos que detonen el turismo en reuniones. Así como un destino de congresos y convenciones, la promoción de eventos mundiales deportivos, el apoyo de eventos masivos culturales, gastronómicos y deportivos.
- J Se promueve la ciudad de Tijuana como destino turístico mediante la ejecución de programas para la promoción de eventos, lugares turísticos que generen la atracción de visitantes local, nacional e internacional.
- J El visitante o turista es informado de los atractivos de la ciudad. Reforzando la información para los visitantes a la ciudad, así como la coordinación y atención turística, elaboración de un plan de promoción para el Estado, orientado para la mejora la percepción de seguridad de sus habitantes. Generación de Spots del gobierno federal para promocionar al municipio.
- J Y de igual forma se realizan nuevos productos y/o servicios al turismo médico apoyando los proyectos orientados al turismo, canalizando los esfuerzos de impacto al turismo de la salud.
- J Fortaleciendo la estabilidad financiera y eficiencia administrativa para el óptimo desempeño de la entidad, mediante la eficiencia administrativa de los recursos asignados.

5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetiva y atendida. (Desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y entidad federativa, cuando aplique);

El proceso de cambio de administración municipal incide directamente con la programación con respecto del Plan Municipal de Desarrollo, el cual entra en vigencia el 2017. Son definidas las metas del programa, reflejadas en el POA una desagregación de población por género del 72% en hombres y del 27.9% en mujeres.

En lo que respecta a la Identificación y cuantificación de la población potencial atendida, no se definen por medio de instrumentos de diagnóstico, es decir, es definida de manera histórica, dicha información obtenida a la que refiere el programa procede de La SECTUR (Secretaría de Turismo) de acuerdo a lo que comenta la Entidad, no obstante no se presenta evidencia de un reporte o corte de información con dichos datos.

La medición de la población atendida presentada al igual que el proceso de revisión y sus plazos no son claros ya que no presenta una estratificación específica, de un mercado potencial al que se enfoque el programa.

6. Cobertura y mecanismos de focalización;

La Cobertura y mecanismos de focalización del programa, no se encuentran definidos, durante la recopilación de evidencias, al analizar los diferentes indicadores del programa de COTUCO no se reconocen elementos que sugieran la estrategia para la definición de la población atendida, se tiene evidencia de la población desagregada representada en el POA, la cual es por género del 72% en hombres y del 27.9% en mujeres sin embargo, no se presenta una estratificación, definida mediante instrumentos de diagnóstico; este aspecto se refleja en la falta de determinación de metas a mediano y largo plazo, el enfoque principal de la dependencia durante esta administración está alineado con la cobertura en convenciones en la región y al préstamo de la sala de prensa a quien los solicite para cubrir la cobertura de promoción de sus eventos, dejando de lado el resto de actividades inherentes a la derrama turística.

La sugerencia para la dependencia es de manera imperante, el aprovechamiento de la capacidad de cobertura para la población que se va a atender sumado a los objetivos de otras dependencias.

7. presupuesto aprobado 2016, 2017

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA	
PRESUPUESTO AUTORIZADO	
2016	2017

8´531,400.00	11,811,400.00
--------------	---------------

8. Principales metas de Fin, Propósito y componentes

Fin	Propósito	Componente	Actividad
contribuir con el desarrollo económico mediante el reposicionamiento de Tijuana como destino turístico	P1. Tijuana es considerada como un destino turístico a nivel local, nacional e internacional	P1C1Fomento a la realización de eventos que detonen el turismo.	P1C1A1. Ejecución del programa que fomenta la realización de eventos que detonan el turismo de reuniones.
		P1C2. SE PROMUEVE LA CIUDAD DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	P1C2A1. ejecución del programa que promueve a la ciudad de Tijuana como destino turístico
		P1C3. EL VISITANTE O TURISTA ES INFORMADO DE LOS ATRACTIVOS DE LA CIUDAD	P1C3A1. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE INFORMACIÓN DE ATRACTIVOS DE LA CIUDAD A LOS VISITANTES Y/O TURISTAS
		P1C4. se realizaran nuevos productos y/o servicios al turismo medico	P1C4A1. ejecución del programa para comercializar nuevos productos y/o servicios al turismo medico
		P1C5. fortalecer la estabilidad financiera y eficiencia administrativa para el óptimo desempeño de la entidad	P1C5A1. ejecución del programa de fortalecimiento de la estabilidad financiera y administrativa

9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.

Se muestran áreas de oportunidad en la aplicación de la metodología de Marco Lógico (MML). Principalmente en lo siguiente: la determinación de la población potencial o población total la cual presenta una necesidad o problema a justificar la existencia del programa, así como la población objetivo la cual es a la que se le tiene planeado o programada atender para cubrir la población potencia y la cual no cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad, no se encuentra establecida en función a los servicios que otorga el programa.

Es importante mencionar que se debe de realizar un trabajo colaborativo que permita identificar el impacto que estará logrando con los diferentes programas tanto municipal, estatal y nacional.

Cualquier programa de carácter gubernamental que se diseñe e instrumente debe de generar resultados favorables, de tal forma que su ejecución sea medible con éxito. En medida que el programa carezca del éxito es cuestionable la ejecución del mismo y en consecuencia se debe de realizar una revaloración de la estrategia o acciones que se están llevando a cabo. Se tienen dos enfoques que permiten ponderar el grado de efectividad e impacto de un programa, para que sus resultados sean favorables de

forma estadística o bien por la percepción de la población atendida sea satisfactorio con respecto a su instrumentación. En este sentido es conveniente el manejo adecuado de indicadores de medición confiable, pero también es imprescindible que la población atendida tenga una forma de opinar, valorar o cuestionar el desarrollo del programa, es importante que se cuente con encuestas de opinión las cuales permitan valorar el desarrollo del programa en estudio desde una perspectiva de la opinión pública o de la población favorecida.

De manera general, el diseño del programa dentro de los indicadores, se encuentra a un nivel aceptable, lo que indica que el problema o necesidad prioritario es buscar resolver el programa que es definido conforme a los plazos convenidos para su revisión y actualización, considerando a "Tijuana no es considerada como un destino turístico a nivel local, nacional e internacional" como lo sugiere el árbol del problema, no se fomenta la realización de eventos que detonen el turismo o la promoción de Tijuana como centro turístico.

El programa está alineado con el programa municipal de desarrollo 2014-2016, al programa sectorial de turismo en la meta nacional México prospero, Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo se encuentra alineado a objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción, presentando avances de cumplimiento de las metas establecidas.

IV. Tema I. Diseño del programa

De acuerdo con la información directa por parte de la dependencia, el programa inicia su vigencia en noviembre de 2016, con la administración anterior; en el cambio de cada administración, es posible que los programas atendidos sean de carácter heredado, o que no concluyan, en el mejor de los casos, la administración dura dos años (para el caso de los presidentes del comité) y es posible dar la oportunidad de que los programas concluyan. Una recomendación en el caso de la situación de seguimiento, es que los programas estipulen en su cobertura, su continuidad y amplíen sus metas, a mediano y largo plazo, con la finalidad de que se vean consolidados y sea

posible evaluar los resultados del programa. El programa no presenta indicios de haber sido elaborado, ya que no se presentan evidencias de ello, mediante un diagnóstico que determine las zonas o sectores a los que se dirige dicho programa, es decir, que el programa no define su cobertura de manera objetiva.

En lo que respecta a la documentación, es evidente que se encuentra alineada conforme al reglamento, sin embargo, durante la entrevista, se evidencia que no se conoce a fondo el contexto del programa, ya que su enfoque principal está dirigido a la realización de convenciones y al préstamo de la sala de prensa para difusión de eventos.

Referente al seguimiento, la documentación evidencia un seguimiento conforme a lo establecido; en las fichas técnicas, la documentación se presenta actualizada.

Durante la entrevista, se cuestionó acerca de puntos clave, como lo son la definición de la población, y la cobertura, con respecto a la definición, la dependencia sugiere como fuente de información referente a la SECTUR, para determinar la cobertura. No obstante, no se presentó evidencia objetiva de reportes que demuestren el enfoque de dicha población, además de que determinan en el POA la desagregación de la población, sin conocer la fuente referente de este dato.

En el tema de las causas y efectos, de acuerdo al árbol de causas y efectos, en el que definen " Tijuana no es considerada como destino turístico a nivel local, nacional e internacional", hace alusión a la "Insuficiente promoción de la ciudad como destino turístico" y " percepción de una oferta turística limitada", sin embargo, resulta incongruente que dentro de los objetivos propuestos y determinados como problemas, no se tenga un procedimiento de promoción establecido y al mismo tiempo, no se cuenta con un estadístico o análisis en el que se determine el número y tipo de turismo que se percibe en la Ciudad de Tijuana, es decir, que al no conocer cuál es el mercado o la población objetivo del problema difícilmente se pueden determinar estrategias para la consolidación de las metas.

Es muy importante reconocer que la dependencia tiene en orden la documentación conforme al reglamento, no obstante, cubren solo la parte del cumplimiento documental, ya que no presentaron evidencias de que se hayan cumplido las metas establecidas.

Como consecuencia de la falta de un diagnóstico e instrumentos de análisis en la determinación del enfoque poblacional así como la cobertura, surge la pregunta acerca de cómo se distribuyen los recursos de manera equitativa y focalizada, con la suma de esfuerzos de otras dependencias municipales que siguen los mismos objetivos o la alineación de estos.

En lo que respecta al enfoque de los objetivos del milenio, la dependencia no coincide con dicha alineación, sin embargo se sugiere voltear a analizar dichos objetivos, e identificar los puntos en los que el desarrollo del turismo es parte fundamental al desarrollo, cabe mencionar que la trazabilidad sería más alineada al Plan Nacional de Desarrollo; con respecto a la búsqueda de información acerca del enfoque hacia los objetivos del Milenio, la OMT afirma que "El turismo es vital para alcanzar los objetivos mundiales de desarrollo, afirman los ministros de Turismo y las Naciones Unidas" en la Organización Mundial del Turismo (OMT) . En dicho artículo citado, se hace alusión a la inclusión de los objetivos del Milenio en cuanto a la movilidad social de mujeres, el desarrollo global el que se habla de la economía y el desarrollo, y se reconoce al sector turístico como uno de los diez sectores de la economía verde enfocado a la construcción de un mundo más seguro y respetuoso con el medio ambiente.

En el tema de los apoyos, la dependencia no los maneja dada la naturaleza del programa, no existe una población o sector beneficiado con algún tipo de apoyos para el impulso del sector turístico.

Referente a las fichas técnicas, cuentan con la información requerida, de acuerdo a reglamento, es decir, cumple con las especificaciones solicitadas, sin embargo, la dependencia no presenta evidencias de avances por cada objetivo. Cabe mencionar

que resulta poco convincente que los indicadores identificados como meta anual se encuentren al 100% del cumplimiento de las metas,

En este punto, se considera solo como un cumplimiento de requisito el manejo de la información documental, la función de los indicadores de medición y seguimiento debería ser el cumplimiento de las metas para alcanzar los objetivos, las fichas técnicas están alineadas a la MIR que cuenta con una unidad de medida de "porcentaje", para medir el FIN se considera medir la ocupación hotelera, acerca de esta información, es importante recalcar que se solicitó a la dependencia un reporte de la ocupación hotelera, a lo cual la dependencia no presenta evidencias, con el argumento de que ellos no manejan esa información, como área de oportunidad, es recomendable que los indicadores sobre los cuales se genera la definición de los programas, debería tener un sustento teórico e histórico de respaldo estadístico, que permita valorar los avances en materia del desarrollo y derrama económica del sector turístico.

La dependencia, en el punto de la alineación con otros planes presenta evidencia del establecimiento de las metas con respecto a otros planes, en el documento MIR, se tienen identificados los PND, PMD, PED, no obstante, durante la generación de evidencias, la dependencia no hace alusión a los objetivos citados en la Matriz de Planeación.

Haciendo referencia a ciudadanía se verificó la página oficial del XXII Ayuntamiento en el cual no fue posible encontrar información al respecto, en los años 2015 y 2016. El turismo Local no conoce información que sirve de referente para percepción de apoyos, en la página oficial existe información de promoción turística, cabe mencionar que no toda la población conoce el manejo de internet o tiene acceso a una computadora, lo que resulta limitante para este tipo de población.

Acerca de las evaluaciones a la dependencia, se tiene como referente que no fueron sometidos a evaluación, por lo que no tiene información acerca de las actividades susceptibles de mejora.

Durante el proceso de la evaluación y de la investigación documental, se encontró que la dependencia alcanzaría un fuerte potencial si, tuviera presente la información contundente que determine el enfoque específico para la determinación de esfuerzos y recursos, el conocimiento de zonas y población potenciales, basado en instrumentos de diagnóstico fortalecería el enfoque de la dependencia.

V. Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa

Conforme al análisis de desempeño, en el rubro correspondiente a Planeación y Orientación a Resultados del programa, la dependencia muestra en el indicador un desempeño mejorable, dado que para la definición de Fin y propósito definidos, en árbol de problemas y desglose en POA así como fichas técnicas, se requiere de una planeación evidenciada, y coherente, evidenciados en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).

Se recomienda contar con un plan estratégico, bien definido, mediante el análisis de datos históricos o levantamientos estadísticos, que den pauta al seguimiento que debe seguir la dependencia, con el objetivo de proponer metas alcanzables, en un periodo de un año o de dos años y seguimiento de las administraciones subsecuentes, logrando la gestión eficiente del recurso destinado a este fin, en el que se integran recursos materiales, apoyo y seguimiento de otras dependencias con objetivos afines, y recurso humano especializado en materia de turismo y logística de programas inherentes al sector.

En lo que respecta a la planeación de las actividades para llevar a cabo el cumplimiento del programa, se concluye por parte de la dependencia que, no se cuenta con una planeación o programa de trabajo, con el que se lleve a cabo el seguimiento de actividades relacionada con el alcance los objetivos, en este tema se enfatiza la falta de un procedimiento en base al cual se lleven a cabo actividades internas inherentes al programa, especificando el alcance con respecto del tiempo y de cada una de las áreas en específico, con la finalidad de que dicho trabajo se concluya por etapas y se logre la meta objetivo y la medición parcial de cada una de estas actividades.

Durante el proceso de la evaluación, en fuentes confiables, se buscó información alusiva a evaluaciones anteriores del programa y su seguimiento, no encontrando evidencia que proporcionara información a este respecto.

Aun cuando la dependencia no presenta evaluaciones anteriores por entidades externas, en las cuales se presente un parte aguas para la mejora del desempeño del programa, existe el procedimiento de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, en el que se estructura paso a paso la metodología del Marco Lógico, con la cual se lleva un seguimiento puntual desde la causa raíz de las situaciones que propician los problemas hacia los que se dirigen los programas. Es decir que aun cuando no exista una evaluación con respecto del programa, dicho programa puede y debe mejorarse en cuanto a seguimiento y cumplimiento, basado en la normatividad establecida, el tener un FODA de su manejo interno propiciará el logro de las metas propuestas, basado en la mejora continua de la dependencia y del programa.

La estructura del Marco Lógico, en la determinación y la definición de los involucrados en el proceso desde el inicio hasta el fin, y relacionados directa o indirectamente con el problema y con los posibles avances del programa, con lo que en este rubro se le da objetividad al programa y a su proceso mediante una planificación enfocada a resultados de corto, mediano y largo plazo, mediante esta información es posible determinar el diseño y ejecución del programa, así como las estrategias y el monitoreo de la evaluación del mismo basado en la determinación de los indicadores a seguir.

La correcta determinación del árbol de problemas mediante un análisis exhaustivo y no por herencia del programa, acerca de la cobertura a la que se dirige el programa y a su vez a la población, en el cual se deben ver reflejados causas y consecuencias de dicho problema, con la intención de focalizar esfuerzos, hacia la solución de problemas, ayudará a tener un panorama objetivo del fin que se desea lograr.

Con respecto a los objetivos establecidos en el árbol de objetivos, una vez que han sido invertidos los estados negativos del árbol de problemas, se hace evidente

entonces, el camino a seguir, jerarquizando las prioridades de los medios y el o los fines que desean alcanzarse.

Es este momento de relación entre el árbol de problemas y el árbol de objetivos en el que se encontrara la relación entre ambos revisando las fallas o inconsistencias en la relación entre ambos, es necesario revisar de nueva cuenta para alinear ambos análisis. De ser necesario, reanalizar los objetivos relevantes y los no concluidos, además de eliminar los que resulten no efectivos.

Posterior a la definición y a la congruencia de dichos árboles, un área de oportunidad del programa está en la definición de FIN, propósito, componentes y actividades inherentes al programa, por lo que en este punto se recomienda; identificar como FIN, a un problema de nivel superior o con una gran importancia sectorial y/o regional que hubo de haberse determinado mediante un instrumento de diagnóstico, recomendado en este FIN, el enfoque hacia la derrama económica basada en sectores participantes del mercado turístico, así como las varias actividades que intervienen o participan de manera activa en este proceso, este Fin, debe estar enfocado a un objetivo identificado de manera estratégica en la naturaleza de la dependencia o del programa, inmerso también en las políticas y/o reglamento interno, el cual describe un impacto en el desarrollo y propósito de la dependencia, el sector turístico, en este punto "contribuir con el desarrollo económico mediante el reposicionamiento de Tijuana como destino turístico", siendo imperativo enfocar esfuerzos para reconocer el potencial de la Ciudad de Tijuana como un destino turístico.

En lo que refiere al propósito, de COTUCO "Tijuana es considerada como un destino turístico a nivel local, nacional e internacional", este debe ocurrir en consecuencia de producir y utilizar los componentes, como único propósito y redactado claramente es el resultado esperado al final del periodo de desarrollo del programa.

Reconociendo la finalidad y el concepto de los componentes de acuerdo a CEPAL, son las obras, estudios, servicios, y/o capacitación, su finalidad es que el propósito se

lleve a cabo, es importante recordar que dichos componentes, dentro del marco lógico se enuncian como actividades logradas; Fomento a la realización de eventos que detonen el turismo, se promueve la ciudad de Tijuana como destino turístico, el visitante o turista es informado de los atractivos de la ciudad, se realizaran nuevos productos y/o servicios al turismo médico, enunciados como resultados, deberán tener un procedimiento y reporte en el que evidencie las actividades logradas.

El argumento de la finalización de las administraciones cada año, no debería ser un impedimento para conclusión de los programas a los que se compromete.

En la información documental, el programa está alineado con el Programa Municipal de Desarrollo 2014-2016, Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo, se encuentra alineado a objetivos, estrategias y líneas de acción, presentando avances de cumplimiento de las metas establecidos conforme a normatividad, recalcando que el cumplimiento de la documentación no representa el éxito del programa. Es indispensable que el trabajo sea llevado a cabo en campo para garantizar que los sujetos y objetos de análisis corresponden al enfoque establecido y no solo al cumplimiento del documento, dado que, tomando la información recabada durante el proceso de evaluación, y análisis y los resultados en la entrevista por los responsables del programa, no existe procedimiento que sustente la práctica común en la recolección de información o retroalimentación de las actividades realizadas en el programa para el logro de los objetivos de dicho programa sectorial.

Con respecto de la práctica documental, es recomendable revisar Analizar los planteamientos de; propósitos, componentes y actividades inherentes al FIN propuesto a alcanzar, mediante o basado en la realización de diagnósticos propios del giro turístico, como lo son, ocupación hotelera, derrama económica por eventos turísticos, así como la población objetivo y potencial, con las cuales se focalicen los recursos destinados a este programa, etc., reevaluar al inicio de cada administración los proyectos pendientes y darles seguimiento hasta lograr las metas propuestas, sin que sea un impedimento u obstáculo para la culminación de los objetivos las

administraciones cortas anuales, el reevaluar el estatus de los proyectos al inicio de cada administración así como el proceso de recopilación de evidencias de avance de los proyectos, son de vital importancia para propiciar el éxito de los programas.

De acuerdo con documentos normativos no se otorgan apoyos a los beneficiarios del mismo, ya que el objetivo del programa es auxiliar en el contexto de las labores del fomento a las actividades del turismo, del cual se obtiene un ingreso por la actividad pactada.

Respecto a las características de la información (oportuna, confiable, sistematizada, pertinente, actualizada y disponible) que debe contener y que recolecta el programa para monitorear su desempeño, la dependencia proporciona avances programáticos del POA, considerado como confiable.

En apartados anteriores se ha mencionado el tema de la importancia en la aplicación de instrumentos de recopilación y definición de la población, toda vez que se desee enfocar los recursos del programa hacia los mercados o sectores clave para el logro del mismo, existen datos no congruentes con la definición de la población a la cual se dirige el programa, con respecto de la cobertura del programa, a manera de cumplimiento documental, se evidencian datos registrados con respecto del avance correspondiente, a cada trimestre y/o semestre, no así anual, de manera objetiva el indicador anual se declara al final, dado que el cierre del año se hace a fines de 2017, momento en el cual se espera que se cierren todos los indicadores, sin embargo, al corte de la evaluación se presenta con 0% de avance en el indicador anual.

De manera enfática, la definición de la población se realiza a través de fuentes como la SECTUR y el censo de población de Estados Unidos, a lo que se esperó evidencia de estos reportes sin embargo, la dependencia no mostró evidencia de dicho reporte.

Cabe mencionar de conforme a la recopilación de evidencias que existen discrepancias al momento de determinar la población objetivo, ya que en dos

documentos presentados como parte del ejercicio Fiscal 2017 en los que se aprecia lo siguiente: Establecido en el árbol de problemas "Tijuana no es considerada como un destino turístico a nivel local, nacional e internacional", por otro lado en el documento Exposición de motivos la población objetivo principalmente es el Sur de California, Nevada y Arizona; ya que actualmente California cuenta con más de 14.4 millones de hispanos, su población de más de 38 millones de habitantes, a lo que surge la pregunta de la razón por la que es considerada como potencial la población del país vecino.

Partiendo de la desagregación de la población en hombres y mujeres no se tiene un registro de la población atendida o sector beneficiado, por voz de la dependencia, hacia el enfoque del desarrollo de estrategias para el seguimiento de los eventos masivos como clústers y/o convenciones así como su logística, no se presenta evidencia de del porcentaje de eficiencia en la ejecución de las actividades que fomentan la ocupación hotelera.

VI. Tema III. Cobertura y Focalización del programa

De acuerdo a los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en este apartado se examinará si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado.

Al verificar los diferentes indicadores del programa COTUCO se puede señalar que es un programa que no tiene bien delimitado el campo de acción con respecto al municipio de Tijuana, en el que e incluye la población y los sectores geográficos susceptibles de interés turístico.

En ese tenor, también se hace referencia a, que es muy amplio en sectores y zonas atendidas en lo que lo convierte en un programa de amplia cobertura y compromisos hacia el objetivo principal del programa, además de coadyuvar en los objetivos de

otras instancias municipales, por lo que es imperante que el enfoque se amplíe a dichos sectores, en la búsqueda de actividades inherentes al programa y al fin de la dependencia.

Es preciso indicar que COTUCO en forma directa e indirecta si tiene y debe tener beneficiarios, no obstante se argumenta que no tiene beneficiarios directos, siendo tan amplio su campo de acción y diversas sus funciones, sin embargo dentro de la normatividad de la dependencia no se destinan recursos para beneficiarios o zonas potencialmente representativas para el fin de la dependencia y objetivos del programa.

Desde el momento en que se determina un plan, se identifican problemas, objetivos y líneas de acción, las cuales se alinean a las expectativas del mejoramiento hacia el turismo local, nacional e internacional.

De acuerdo a la alineación con los programas PND, PED, PMD, la diversidad de sus líneas de acción le da a COTUCO una amplia cobertura con sus diferentes actividades dentro del municipio con la finalidad de favorecer al turismo y a las actividades relacionadas con este mercado.

Para efectos de determinar si el programa cuenta con estrategias de cobertura documentada para atender a su población objetivo, donde se defina, y/o especifique, estableciendo un horizonte de corto, mediano y largo plazo además de ser congruente con el diseño y el diagnóstico emitido por el programa, la dependencia proporcionó documental que integran los archivos programáticos 2017, se observa la definición de la población en la MIR y el POA que presenta el problema como población desagregada por género; hombres 72.10 % y mujeres 27.9%, sin especificar la evidencia comprobatoria de la definición de dicha población. Se proporcionó también extracto del PMD 2017-2019 donde se expone información relativa a la alineación de los objetivos del programa evidenciados en los archivos programáticos, además a manera documental, se incluyen las metas de cobertura anual

especificadas en las fichas técnicas; respecto a la definición de la visión abarca a corto plazo dado que abarca la presente administración y dicha administración estipulada en el reglamento, dura no más de dos años, lo que origina sin duda la no conclusión de proyectos y la falta de seguimiento. Así mismo en el Programa FOMENTO AL DESARROLLO DEL TURISMO, se encuentra alineado al PMD, sin embargo no se establece un diagnóstico y se aprecia la definición de la población que presenta el problema como "transportistas, promotores, economistas, empresa , comerciante, adolescente, colonia, MIGI", esto en base al 1.7 PMD, Promocionar significativamente las bondades turística del municipio", sin embargo, es importante señalar que no se presentan diagnósticos para esta determinación, ya que no se proporcionó evidencia de que constatará que un documento fue considerado en la elaboración y planeación del otro, pero se considera que ambos se complementan entre sí. Se identifica la necesidad de mejorar el proceso de planeación tomando en cuenta cada documento, análisis, o diagnóstico que permita contar con una base que sustente el trabajo de programación.

Para poder determinar si el programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo, se mencionó de manera verbal que su población objetivo se definen por medio de indicadores tomados de la SECTUR, Sin embargo, no se muestra documento que permita establecer que el plan en mención tiene un mecanismo para identificar su población objetivo.

Respecto a la cobertura del programa a partir de la definición de la población potencial, la población objetivo y la población atendida la Dependencia no mostró evidencia que permita analizar la evolución de la población atendida y la no atendida, su convergencia con la población potencial, es decir, si el programa ha logrado atender a toda la población objetivo.

En este sentido y como área de mejora, se debe considerar implementar procedimientos, o mecanismos que permitan identificar la población atendida a través del programa, y tener la posibilidad de compararla con los resultados obtenidos para

determinar el grado de impacto que se está logrando o la mejora continua que puede darse.

Es importante mencionar que en el Reglamento Interno de la Secretaría de Seguridad Pública, ARTÍCULO 3o.- El Comité de Turismo y Convenciones tendrá las siguientes atribuciones: Formular programas anuales para fomentar el desarrollo del turismo en la comunidad, Colaborar y auxiliar a las Autoridades de Turismo en la aplicación y cumplimiento de la Legislación Federal y Estatal en dicho ramo, dentro del ámbito territorial del Municipio., Actuar como órgano de consulta tanto de las autoridades como de los particulares, en materia turística, cuando se le solicite., Estimular la corriente turística, con el objeto de incrementar su afluencia, tanto al Municipio como al interior de la República, inculcando en el turista el conocimiento de nuestras costumbres, cultura y tradiciones, así como de nuestros recursos y atractivos turísticos, Fomentar la corriente turística de nuestros nacionales al interior del País, Realizar estudios sobre el turismo en sus diversos aspectos y procurar la solución de los problemas relativos al mismo, Promover y fomentar ferias y convenciones de carácter internacional regionales, estatales y municipales, así como exposiciones de artesanía y artes populares; fomentar la creación de clubes de recreo, de caza y pesca, de yates; organiza competencias deportivas internacionales, regionales, estatales y municipales, etc.

Patrocinar y estimular a los centros de capacitación y adiestramiento para preparar personal especializado en todas las ramas relacionadas con el turismo. Contratar casas editoras, agencias especializadas en publicidad, radio, cine y televisión y cualesquier otro medio de difusión, propaganda consistente en anuncios, folletos, literatura, guías, gráficas, estadísticas, fotografías, películas, documentales, programas de televisión y radio, etc., que tienda a incrementar la corriente turística; establecer Casetas de Información Turística; así como designar y remover libremente al personal que requiera el funcionamiento de este Comité, Proponer a las Autoridades competentes proyectos de construcciones de obras o reconstrucción, encaminadas al embellecimiento del Municipio, para el efecto de crear atractivos de índole turística. En este sentido se destaca que los servicios que presta la Dependencia no está enfocado a brindar el

servicio a toda la ciudadanía, es decir, la demanda está acotada a empresas, instituciones y población, que en lo particular así lo requieran, o en situaciones en lo particular.

VII. Tema IV. Operación del programa

De acuerdo a los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en este apartado se analizarán los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas.

La dependencia presento un diagrama de flujo para el componente "Fomento a la realización de eventos que detonen el turismo, del resto de los componentes o servicios, no se presentó evidencia; de acuerdo a los siguientes pasos:

- ┌ Acercamiento con asociación, colegio u organismo local.
- ┌ Respaldo que ofrece el destino para la atracción de congresos y convenciones.
- ┌ De ser positivo el interés de atracción de eventos nacionales o internaciones.
- ┌ De ser negativo el interés de atracciones de eventos nacionales o internaciones.
- ┌ Se proporciona información del destino para su futuro.
- ┌ Se conforma la propuesta de acuerdo a los estatus de postulación de sede de la asociación, colegio u organismo.
- ┌ Reuniones de coordinación con cadena de valor.
- ┌ Visita de inspección por parte de mesa Directiva o comité organizador.
- ┌ Participación con estándar de promoción del destino durante fechas del congreso o convención actual.
- ┌ Postulación de sede ante mesa directiva.
- ┌ Obtenida la sede, se la el seguimiento a los apoyos ofrecidos por el destino.
- ┌ Segunda visita de inspección si es requerida.

La dependencia no presento diagramas de procedimientos, ni diagramas de flujo de operaciones subsecuentes, o relacionadas con el proceso para la asignación de actividades.

Respecto a la información sistematizada con que cuenta la Dependencia para conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes la Dependencia menciona que de acuerdo a la naturaleza del programa y a su objetivo principal "Contribuir con el desarrollo económico mediante el reposicionamiento de Tijuana como destino turístico" y de nuevas inversiones mediante el fortalecimiento y diversificación de servicios a nuevos mercados y actividades, del cual se obtienen ingresos por la contraprestación pactada, no se otorgan apoyos a la ciudadanía, sin embargo, no omitimos señalar que la Dependencia proporcionó evidencia documental donde se muestra que cuentan con una plataforma informática que les permite conocer todo tipo de gastos que se realizan sin embargo no mostro evidencias de los reportes necesarios así como las formulas aplicadas de cuantificación, fuentes de información utilizadas, gastos desglosados, solo se mostró una pantalla el sistema de contabilidad en el que se muestra un menú de operación del sistema con el que cuentan, cabe mencionar que dentro de los lineamiento normativos de las dependencias estatales, para control y seguimiento de los indicadores y su presupuesto la dependencia comenta que cuenta con el Sistema (SIAC) Sistema Integral de Armonización Contable, programa en el que se captura el avance programático y presupuestal el cual permite verificar y validar a información capturada, hay periodicidad y fechas límites de captura y si proporcionan información al personal involucrado en el proceso, el manejo de los sistemas de información se registran y cuantifican por medio de dicha plataforma. Cabe destacar que no se hizo mención a las actualizaciones que se hayan generado en los últimos tres años en los sistemas antes mencionados.

Por otro lado, la dependencia no presentó procedimientos, ni mecanismos documentados, además de no contar con políticas o lineamientos para otorgar apoyos del programa de acuerdo a su reglamento la dependencia se creó con el fin de auxiliar a las autoridades en las labores de fomento a la actividad Turística", Es importante mencionar de acuerdo a los documentos normativos del programa y por su naturaleza, no se ejecutan dichos apoyos ni obras, su objetivo principal que es

proporcionar un servicio al turismo nacional o internacional que así lo requiera, del cual se obtiene remuneración, el programa no transfiere recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios, por lo tanto no se pudo verificar si la Dependencia enfrenta situaciones problemáticas para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios.

Sobre los cambios sustantivos en el documento normativo que se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes, la Dependencia no proporciona evidencia que señale cambios al documento normativo que hayan permitido agilizar el proceso del servicio que presta, ya que en este caso como lo hemos mencionado, no tienen evaluaciones de años anteriores, que sugieran cambios al programa, en este rubro se recomienda mantener una constante actividad de mejora continua, dado que los productos y la gente son susceptibles de cambiar, por lo que los procedimientos no deben ejecutarse siempre con los mismos procesos, el enfoque debe ser preciso para cada nuevo proyecto.

Las fuentes de financiamiento para la operación del programa no pudieron ser identificadas, ya que la Dependencia menciona que desconocen ese tipo de información, ya que deriva de una acción que realiza otra área.

La Dependencia señala que cuentan con una plataforma informática confiable, que permite verificar la información capturada, se mostró evidencia documental del reporte donde se identifican los periodos del servicio que se otorga, las fechas límites para que el cliente realice el pago.

Esta plataforma emite reportes que permiten analizar los tipos de servicios otorgados por zona, ya sea si es persona física o moral, así como también, los ingresos obtenidos, que sirven de base para la toma de decisiones.

El avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas se hace la aclaración que la presente evaluación contempla la revisión del segundo trimestre de

2017, de acuerdo a las fechas establecidas en el Programa Anual de Evaluación del Ayuntamiento de Tijuana, por tal motivo el avance presentado se muestra al segundo trimestre de 2017, donde se aprecia que solo el objetivo fomento a la definición de eventos que detonen el Turismo, presenta avance al segundo trimestre del 100% y el primero del 0%, por el contrario, los objetivos de metas anual y semestral, no presentan porcentaje de avance en las fichas técnicas. Contradictorio a este corte de actividades, en las fichas presentadas como "ejecución del programa..." de medición anual, presenta un avance del 100%, siendo que el año de administración no culmina.

Para el rubro de los servicios auxiliares de la Dependencia, se encuentra disponible en la página electrónica del Ayuntamiento de Tijuana cceso a Dependencias/ COTUCO, dentro de la página de la dependencia, descubretijuana.com/es/transparencia el acceso a la transparencia, navegando en la página se acceso al artículo 18, en los tres años publicados en la página, sin obtener información, por otro lado, con respecto a la atención a los usuarios e internautas, se acceso, en busca de dichos contactos sin encontrar esta información.

Así mismo, se cuenta con un apartado de transparencia en el portal del Ayuntamiento del Municipio de Tijuana donde se publica lo referente a los avances presupuestales y programáticos, se verificó en el portal de la Dependencia y no fue posible identificar los principales resultados del programa.

VIII. Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa

De acuerdo a los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en este apartado se Identificará si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados.

Referente a los instrumentos que cuenta la Dependencia para medir el grado de satisfacción de su población atendida, solo realiza una encuesta denominada "perfil del visitante" en los módulos de información la cual se aplica diariamente, en dicho cuestionario se pregunta lo siguiente: el propósito de la visita, edad y datos personales, el principal objetivo de aplicar dicha encuesta es determinar el tipo de visitante que llega al municipio, sin embargo el programa no muestra alguna evidencia del documento ni registro que aporten información para medir el grado de satisfacción de su población que requirió los servicios de la dependencia

Es necesario conocer o considerar prioritario la percepción de la población, ya que la retroalimentación permite medir el grado de seguridad que se está logrando con esta prestación del servicio, es decir, si los esfuerzos están siendo canalizados a mejorar las condiciones situacionales como problema a resolver. En este mismo sentido, el conocer o percibir la calidad del servicio recibido por los solicitantes permite promover la mejora continua y la atención al ciudadano o visitante.

En apartados anteriores, es mencionado el punto de la falta de instrumentos diagnósticos que den pauta al análisis de datos, con los que se determine una necesidad, en el caso de la atención a la población, resulta congruente con la afirmación de que "no hay un diagnóstico para la determinación de la población" por lo tanto, los esfuerzos en el levantamiento de una encuesta de satisfacción, no sería efectivos, en tanto que no se tenga identificada la población objetivo y potencial.

Conocer el sentir del turismo de índole local, nacional e internacional, es de primordial necesidad, dado que, son los turistas, quienes hacen el turismo, ellos son quienes dan la pauta para la canalización de recursos, son la voz del cliente directo, de esta manera, las necesidades son realistas y verdaderas.

IX. Tema VI: Resultados del programa.

De acuerdo con los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), en este apartado se examinará los resultados del programa y su medición respecto a la atención del problema para el que fue creado.

La metodología que utiliza la Dependencia para documentar los resultados a nivel de Fin y de Propósito del programa es a través de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) acorde a la metodología del marco lógico cabe mencionar que es el único documento por el cual se ha establecido de manera institucional, en el que se representan ; Objetivos, planteados uno para el nivel de Fin y uno para el nivel de Propósito; indicadores, al menos un indicador por cada objetivo superior (Fin y Propósito) y el mínimo número para Componentes y Actividades que permita evaluar su logro; de acuerdo al marco Lógico, debe contener los medios de verificación para cada indicador y los Supuestos que correspondan.

Se proporcionó evidencia documental (segundo avance trimestral 2017) obtenido de sistema informático donde se verificó el seguimiento de los indicadores, la información es capturada por la Dependencia responsable del programa, sin embargo, es importante mencionar que derivado de los documentos mostrados, no fue posible identificar los avances que se han logrado a través de la ejecución del programa, en este rubro, la dependencia presenta evidencia en carácter de cumplimiento documental, en periodos anual, semestral y trimestral, conforme a esto se puede mencionar que el propósito depende de entidades externas, no obstante, no se presentan evidencias de resultados del programa.

Existen dos indicadores mencionados por la dependencia; la ocupación hotelera, la cual debe superarse el 1% de la capacidad, mencionan que han tenido más ocupación y proyectos de nuevos hoteles, sin embargo, no existe evidencia que proporcione información cuantificable de este hecho, en cuanto a los arribos a los aeropuertos, la dependencia, comenta que están aumentando los arribos, sin contar

con evidencias de dicha cuantificación, correspondiente al propósito definido por la dependencia.

Se observa que el indicador del fin es una descripción del problema de nivel superior y su importancia a nivel nacional, sectorial o regional el cual se ha diagnosticado no presenta avance ya que está programado su cumplimiento para el último trimestre, en los indicadores del propósito, componente y actividades los cumplimientos se presentan al 100%, en los rubros de ejecución y en los rubros semestrales, no presentan avance, en lo que respecta a los trimestrales, se presenta avance del 100% solo en el tercer trimestre.

En cuanto a la determinación de los indicadores, la Dependencia no presenta información documental de las acciones que realizan posteriormente para lograr una mejora en el desempeño de los mismos, es decir, no documentan si se realizan trabajos comparativos con otros niveles de gobierno, o con dependencias homologadas en los mismos servicios. De la misma forma, no se mostró evidencia de análisis o estudios que permitan determinar las mejoras o cambios que ha tenido en la sociedad derivado de los servicios que presta la Dependencia.

La Dependencia comentó que el programa no ha sido sujeto a evaluaciones que sean de impacto, ni tampoco han sido sujetos a evaluaciones nacionales e internacionales que permitan identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, por consecuencia no se cuentan con resultados de dichas evaluaciones.

Se debe tener presente que este tipo de análisis es interactivo y retroalimentado para tener una evaluación de impacto, e incorporar nuevas alternativas o integrar varias que fortalezcan la solución, se consideran tres aspectos fundamentales e importantes en las evaluación el primero es medir los efectos atribuibles netos de los programas, evidenciando sus impactos en la población atendida. El segundo, mejorar la efectividad de los programas realizando ajustes o rediseños a partir de los hallazgos de

las evaluaciones y, finalmente, proporcionar información para definir si los programas son efectivos en su desarrollo y control.

Como conclusión se comenta que la Dependencia no cuenta con mecanismos que permitan identificar si el programa está logrando el impacto en la atención al turismo nacional o internacional no se toma en consideración la percepción de la población.

En términos generales se puede concluir que el programa ha tenido a bien desarrollar un esfuerzo en materia de Turismo el cual se expresa adecuadamente en la Matriz de Indicadores de resultados, sin embargo aunque carece de un diagnóstico en la determinación de la población y cobertura, de problemas en relación al turismo local, nacional o internacional, se han definido indicadores de desempeño que son estratégicos y convencionales para medir el grado de avance de las actividades realizadas por el programa. En balance, se puede decir que se han logrado diversas cosas a juzgar por el grado de avance que se reportan en las fichas técnicas. Sin embargo, en el programa se observan algunos rubros en estado crítico y de posible riesgo, dado que no se ha alcanzado la o las metas establecidas en el programa.

Se puede considerar que en general el análisis de consistencia y resultados es favorable en la parte documental. En términos cuantitativos se considera que es necesario reflexionar el ejercicio de evaluación y el reporte de avances, es decir en medida estar orientada a medir aspectos cuantitativos, sobre la base de indicadores, más puntuales y de impacto directo, centrado en datos robustos para dimensionar el grado de avance y encuadrar con los diferentes planes nacionales y/o municipales.

X. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.

PROGRAMA:			
APARTADO	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD / DEBILIDAD O AMENAZA	REFERENCIA DEL CUESTIONARIO	RECOMENDACIÓN
DISEÑO	Fortaleza		
	1. La documentación se encuentra administrada conforme al MML	1	
	2. la contribución del programa a las metas y estrategias se encuentran alineadas con programas Nacionales	4	La dependencia NO reconoce dicha alineación, sin embargo existe. Documentar avances de los proyectos en informes ejecutivos.
	3. es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)	10	
	4. en mayor medida las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas conforme a normatividad.	11	
	Oportunidad		
	Debilidad		
	No identifica vínculo del programa con los objetivos del Milenio	6	Documentarse con respecto a los objetivos del Milenio, ya que dentro de ellos existe un enfoque al Turismo que vale la pena considerar.
	El problema y sus causas no son determinados satisfactoriamente, acorde a la MML	1	Utilizar la MML para determinar correctamente su Problema, causas, propósito y componentes
	2. Considera factible la determinación de la población objetivo basada en datos generalizados como la SECTUR y datos históricos.	7	Determinar la población objetivo y potencial de acuerdo a las necesidades del programa.
	3. la administración dura no más de dos años.	7	Considerar que los programas se puedan concluir en el periodo de dos años o menos. De lo contrario considerar que tengan seguimiento en la siguiente administración.
	4. La dependencia no cuenta con un diagnóstico para identificar el problema que atiende el programa	2	Diseñar instrumentos diagnósticos y aplicarlos, para la identificación del problema
Amenaza			
1. No Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo	3	Diseñar instrumentos diagnósticos y aplicarlos, para la identificación del problema	
No cuenta con la identificación de la población objetivo.	7	Diseñar instrumentos diagnósticos y aplicarlos, para la identificación de la población objetivo y potencial.	
3. La dependencia no reconoce alineación con programas Nacionales o Sectoriales.	4	Verificar que los programas nacionales y sectoriales para alinear el objetivo a una meta común.	
4. el cumplimiento de la documentación normativa, no refleja los avances de dicho programa.	1	Considerar no solo el cumplimiento en la elaboración de documentos y el cumplimiento en tiempo y forma. Hacer énfasis en la evidencia y puesta en marcha de los proyectos.	
Planeación y Orientación a Resultados	Fortaleza		
	Oportunidad		
	No cuenta con evaluaciones externas		Reconocer la metodología MML, para el correcto seguimiento de los programas y sus recomendaciones.

	Debilidad		
	Falta desenfoque a la mejora de los procesos	18	Susceptible de mejorar los procesos utilizados, aun cuando no se tengan evaluaciones externas.
	Falta información en la página WEB	18	Actualizar la información pública en la página oficial de internet.
	Amenaza		
	Los Procedimientos no se encuentran documentados	18	Documentar los procedimientos, a fin de que el programa tenga una ruta conocida para el logro de los objetivos.
	Determinación de población potencial	18	Utilizar los instrumentos adecuados en la determinación de la población, con la finalidad de dirigir adecuadamente los recursos.
	Planteamiento de propósitos, componentes, y actividades con respecto del Fin	20	mediante o basado en la realización de diagnósticos propios del giro turístico, como lo es, la ocupación hotelera, la derrama económica por eventos turísticos, población objetivo y potencial
	Administraciones cortas	20	Reevaluar al inicio de cada administración los proyectos pendientes y darles seguimiento hasta lograr las metas, el proceso de recopilación de evidencias de avance de los proyectos
Cobertura y Focalización	Fortaleza		
	Oportunidad		
	Debilidad		
	No cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo	24	Determinar medios para identificar la población objetivo.
	Utiliza fuentes de información externas no focalizadas a las necesidades del programa y la determinación de la cobertura.	23	Utilizar instrumentos adecuados en la determinación de la cobertura.
	Desconocer la cuantificación de los principales indicadores.	25	Medir los indicadores, con los cuales establecen las estrategias, como la ocupación hotelera, de la cual no se tiene un antes y un después comprobable.
Falta de instrumentos de medición de los indicadores para la determinación de la cobertura	25	Diseñar instrumentos de análisis para la medición de indicadores.	
Amenaza			
El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo	23	Determinar medios de determinación y seguimiento para la estrategia de cobertura	
Operación	Fortaleza		
	manejan sistema de contabilidad confiables	40	
	Oportunidad		
no cuenta con un diagrama del proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios	26	Diseñar los diagramas de flujo con los que se desarrolla el proceso del programa.	

XI. Conclusiones

En este punto se detecta áreas de oportunidad en la aplicación de la Metodología de Marco Lógico (MML). La identificación del problema y alternativas de solución que se pueden tener, se analiza la situación existente con la finalidad de crear una visión de la situación deseada y seleccionar la estrategia que se aplicaran para conseguirla.

Realizar un trabajo colaborativo o de alineación que permita identificar el impacto que se estará logrando en los diferentes ámbitos del gobierno, además de estar alineado en los diferentes programas nacionales, regionales o municipales.

Como todo organismo se debe de contar con una planeación estratégica del sector, donde se lleve a cabo un trabajo con estructura demarcada por la normatividad aplicable, en la cual se deba de plasmar la misión, visión, problemáticas, debilidades, fortalezas, objetivos, programas operativos con sus respectivos indicadores, entre otros aspectos que permite identificar que la definición de la visión a corto, mediano y largo plazo, que abarque la presente administración y trasciende a la siguiente, cabe mencionar que resulta preocupante que conforme al reglamento, la administración dura a lo más dos años, y que los proyectos propuestos, mencionados programas, en ocasiones no son candidatos a seguimiento o a un replanteamiento, es decir, que es muy recomendable, considerar los proyectos con vigencia de un año, o, proponerlos por etapas si son proyectos de largo alcance; considerar que en algunos de ellos pudieran acciones que lleven más tiempo del que dura la administración, conformando esto, no se mostró evidencia documental de que exista un plan estratégico que defina a largo plazo las acciones que permitan visualizar los compromisos del organismo para contribuir con el desarrollo económico mediante el reposicionamiento de Tijuana como destino turístico, se enfatiza que el cumplimiento reglamentario bajo normatividad, es puntualizado.

Se reconoce como área de oportunidad conforme a Marco Lógico, definir el objetivo, propósito y en base a ello, elaborar planes de trabajo que promueva el consenso entre los principales involucrados en la ejecución y el seguimiento del programa, además, se establezca fechas para sus revisiones o actualización para su adecuado seguimiento

mediante un proceso de planeación estratégica en el que se determinen indicadores, objetivos y metas a alcanzar.

Con respecto de la cobertura y la determinación de la población potencial y objetivo no se encuentra establecida en función a los servicios que de acuerdo al reglamento otorga el programa, en este tema, es clara la necesidad de que estos puntos estén establecidos en base a un diagnóstico, mediante instrumentos de análisis y medición, al tener esta información los recurso y esfuerzos son susceptibles de ser distribuidos a los sectores que realmente lo requieren. El tener ubicado el objetivo garantiza el éxito del programa mediante la determinación de los propósitos, componentes y acciones derivadas e inherentes al programa.

Este punto va de la mano con la Planeación y orientación a resultados, en el entendido de que, la planeación, depende de la focalización del objetivo población y zonificación, como se observa el comportamiento de los indicadores basado en la presente evaluación, ambos puntos, se encuentran como área de oportunidad y mejor, siendo los pilares en la ejecución del programa.

La Dependencia proporcionó evidencia documental donde se muestra que cuentan con una plataforma informática que les permite conocer la situación presupuestal y financiera, a nivel municipal, permite verificar y validar información con periodicidad y veracidad con el personal involucrado en el proceso. Además, para control y seguimiento de los indicadores y su presupuesto la dependencia comenta que cuentan con el Sistema (SIAC) Sistema Integral de Armonización Contable, programa en el que se captura el avance programático y presupuestal el cual permite verificar y validar a información capturada, hay periodicidad y fechas límites de captura y si proporcionan información al personal involucrado en el proceso.

Sobre los instrumentos con que cuenta la Dependencia para medir el grado de satisfacción de su población atendida, en la información obtenida durante la entrevista, se informa acerca de una encuesta que se aplica en los diferentes módulos de información para el turista, con la cual se mide el grado de satisfacción de los

visitantes que llegan al municipio; sin embargo, no se presentó un documento en el que se identifiquen estos módulos u horarios, adicional a esto, tampoco se presenta evidencia de la información recopilada ni un análisis que sirva de soporte para la toma de decisiones.

La Voz del cliente, es la clave para proponer la mejora en torno a la mejora de servicios, infraestructura y escuchar propuestas que puedan hacer del mercado turístico una mejor experiencia, por otro lado, define en mayor medida la cobertura de dichos proyectos.

Se recomienda manejar instrumentos en los cuales se pueda analizar el concepto de la población con respecto al mercado y los servicios inherentes al programa.

La presente evaluación corresponde a la revisión del segundo trimestre de 2017, por lo tanto, y de acuerdo a la valoración del programa con respecto del cuestionario, los hallazgos son susceptibles de mejora, como todo proceso, en la parte diseño, aunque mantienen un indicador alto; el tener un cumplimiento de entrega documental no garantiza el objetivo del programa; con respecto a la planeación y orientación a resultados de la mano con la cobertura y focalización, y percepción de la población atendida, es de suma importancia recalcar que, al no tener un diagnóstico que determine de forma puntual la población potencial y objetivo, así como la cobertura del programa, resulta poco práctico hacer un planeación basada en un programa heredado, es decir, el enfoque de los recursos no se pueden planear con objetivos inconsistentes, recapitulando, en la MML, con la cual se realiza la presente evaluación, sugiere, que, dentro de los componentes se contempla la información técnica y capacitación, y dentro de esto debe incluirse el levantamiento y estudio analítico del sector poblacional para determinar las poblaciones objetivo y potencial, así como la determinación de la cobertura, en aras del aprovechamiento de los recurso y esfuerzo conjunto de dependencias que contemplen objetivos similares o alineación con otros planes Estatal, Municipal o Nacional, el invertir tiempo en el análisis de las sugerencias obtenidas en los módulos de información ya existentes, o darles un giro de recopilación de información, son herramientas que de forma sugerente serían de gran utilidad.

En lo que respecta a la operación, se recapitula la parte del diseño, en relación al cumplimiento conforme a normatividad, es celebrable, el que la dependencia tenga su información documental actualizada, sin embargo, el cumplimiento del programa y a la operatividad, no se garantiza el cumplimiento de las metas, se recomienda, voltear a ver la finalidad del programa, reconocer lo que se busca, lo que se tiene y lo que no se tiene; el programa tiene definidos varios propósitos, de los cuales se presenta solo la descripción del proceso de uno de ellos "Fomento a la realización de eventos que detonen el turismo", en el que hace alusión al proceso de utilización de la sala de prensa, y el proceso de eventos tipo convención o congreso. Cabe mencionar que el sector turístico es mucho más, se tiene campo de acción aprovechable que sería objetivo explorar.

Si bien, no existen evaluaciones anteriores del programa, conviene evaluar el MML en el cual define todos los aspectos de propuesta y seguimiento de un proyecto, con la finalidad de que no se pierda el objetivo principal, y más aún de que el objetivo sea definido en favor del éxito del programa.

Aun cuando la dependencia asegura que se están incrementando los arribos en los aeropuertos y garitas, no existen evidencias que comprueben esta información, siendo el mismo caso con el porcentaje en la ocupación hotelera, en la que no se menciona que nivel de hoteles son los considerados en la mencionada capacidad hotelera en aumento.

Tabla 2. "Valoración Final del programa"

Fomento al Desarrollo del

Nombre del Programa: turismo
Modalidad: De consistencia y resultados
Dependencia/Entidad: COTUCO
Unidad Responsable: COTUCO
Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados
Año de la Evaluación: 2017

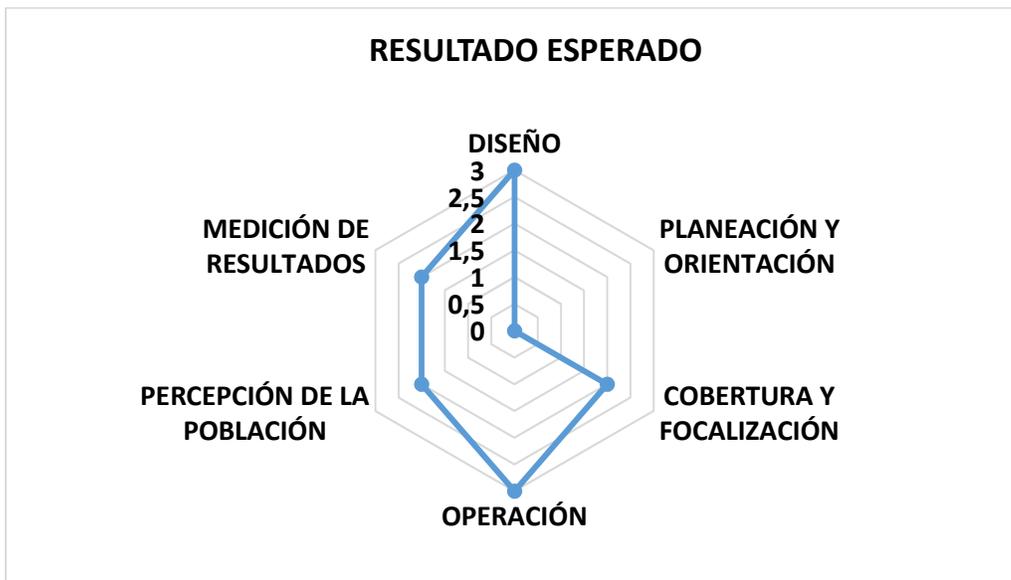
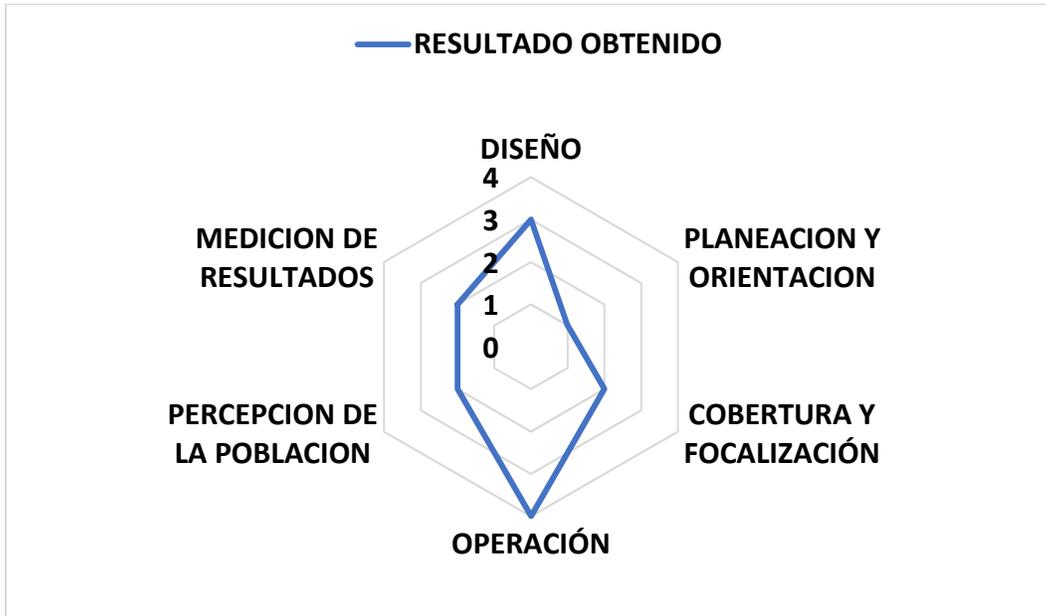
APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL	VALOR OBTENIDO	JUSTIFICACION
Diseño	1-13	13	3.00	Evidencia que los procedimientos se encuentran desarrollados conforme al marco lógico, mediante el seguimiento y documentación requerida.
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	0.00	Se considera bajo en el indicador, dado que en lo que respecta a este rubro, la mayor debilidad se encuentra en la planeación en base a un diagnóstico para la determinación de programas requeridos enfocados a la población objetivo.
Cobertura y Focalización	23-25	3	2.00	La cobertura y focalización del programa no se encuentran definidos en base a diagnóstico.
Operación	26-42	17	3.00	En lo que respecta a la operación, la dependencia no maneja apoyos ya que no es su fin; en el caso del procedimiento de las áreas o trámites la dependencia no muestra evidencia de diagramas de flujo de dichos procesos, en relación al manejo y transparencia de su presupuesto y egresos, como dependencia estatal se encuentra, justificada por medio del SIAC.
Percepción de la Población Atendida	43	1	2.00	No se tiene registro de un diagnóstico que compruebe la determinación de los programas enfocados a un tipo de población en particular.
Medición de Resultados	44-51	8	2.00	La dependencia No cuenta con estrategias de medición con respecto al seguimiento de los proyectos.
TOTAL	51	51		

No. PREGUNTA	SEMÁFORO			No. PREGUNTA	SEMÁFORO		
	ROJO	AMARILLO	VERDE		ROJO	AMARILLO	VERDE
1		2		27			4
2			4	28			4
3	0			29			4
4			4	30			4
5			4	31			4
6	0			32			4
7		2		33			4
8			4	34			4
9			4	35			4
10			4	36	0		
11			4	37			4
12			4	38		1	
13	0			39		2	
14	0			40			4
15	0			41			4
16	0			42		2	
17	0			43		2	
18	0			44			4
19	0			45			
20	0			46	0		
21		1		47	0		
22		1		48			4
23		1		49			4
24			3	50	0		
25			3	51	0		
26		1					

NIVEL	SIGNIFICADO
0	No cumple o cumple con nivel bajo
1	Cumple con nivel medio
2	
3	Cumple con nivel alto
4	

CONCENTRADO DE VALORES POR NIVEL Y APARTADO												
	I		II		III		IV		V		VI	
SIGNIFICADO	RESULTADO	VALOR										
	POR NIVEL	TOTAL										
No cumple	3	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cumple con nivel Medio	0	0	2	2	1	1	1	2	0	0	0	0
Cumple con nivel alto	2	4	0	0	0	0	2	4	1	2	0	0
	0	0	0	0	2	6	2	6	0	0	0	0
	8	32	0	0	0	0	12	48	0	0	3	12
Valor de la Sección	13	36	9	4	3	7	17	60	1	2	7	12
Valor promedio		3.00		0.00		2.00		3.00		2.00		2.00

GRÁFICA DE VALORACIÓN



XII. Bibliografía

- OMT, O. M. (s.f.). *WNWTO*. Obtenido de <http://media.unwto.org/es/press-release/2011-10-12/el-turismo-es-vital-para-alcanzar-los-objetivos-mundiales-de-desarrollo-afi>
- Tijuana, C. d. (2014). *Portal Oficial de Promoción de la Ciudad de Tijuana*. Obtenido de Descubretijuana: <http://www.descubretijuana.com/es/content/acerca-de-la-ocv>
- TIJUANA, X. A. (1985). *REGLAMENTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DEL MUNICIPIO DE TIJUANA, ESTADO DE BAJA CALIFORNIA*. Reglamento, Tijuana, Baja California.
- TIJUANA, X. A. (2016). *Plan estatal de Desarrollo 2014-2019*. Reglamento, Tijuana, B.C.

XIII. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Tabla 3. “Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”

- J **Nombre de la instancia evaluadora**
Universidad Tecnológica de Tijuana

- J **Nombre del coordinador de la evaluación**
CP. Víctor Soto Aguilar

- J **Nombres de los principales colaboradores**
Dr. Juan Manuel Herrera Peregrina
MC. Diana Reyes Cristobal

- J **Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación**
Universidad Tecnológica de Tijuana

- J **Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación**
C. FRANCISCO VILLEGAS PERALTA

- J **Forma de contratación de la instancia evaluadora**
Prestación de servicios

- J **Costo total de la evaluación**
80,000.00

- J **Fuente de financiamiento**
Propia

XIV. Anexos

Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo”

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

La dependencia no proporcionó documento que permitió identificar la metodología y fuentes de información para determinar los dos tipos de población.

Anexo 2 "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios"

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

La dependencia no proporcionó una base de datos de los beneficiarios, mencionando que el programa no cuenta con un procedimiento para la actualización de los mismos.

Anexo 3 "Matriz de Indicadores para Resultados".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo
Modalidad: Consistencia y resultados
Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA
Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA
Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados
Año de la Evaluación: 2017

SECRETARÍA: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA DEPENDENCIA: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA NOMBRE DEL PROGRAMA: FOMENTO AL DESARROLLO DE TURISMO		AYUNTAMIENTO DE TIJUANA MATRIZ DE INDICADORES EJERCICIO FISCAL 2017		PROGRAMA No. 4 DESARROLLO ECONOMICO Y EMPLEO		
E.E. PRED: 4 MEDIO PROSPERO CLASIFICACIÓN PROGRAMÁTICA: 2		E.E. PRED: 3 DESARROLLO ECONOMICO SUSTENTABLE PROGRAMA PRESUPUESTARIO: 4. DESARROLLO DE LAS TURISMOES		E.E. PRED 2014-2016: 4 DESARROLLO ECONOMICO Y EMPLEO CARACTERÍSTICAS GENERALES: F. TURISMO		
CLASIFICACIÓN: 3.7.3		FINALIDAD (FD): 3. DESARROLLO DE LOS SERVICIOS		FUNCIÓN (Fu): 3.7 TURISMO SUB FUNCIÓN (SF): 3.7.1 TURISMO		
NIVEL	RESUMEN NARRATIVO (OBJETIVOS)	INDICADOR		UNIDAD DE MEDIDA	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO O HIPÓTESIS
FIN	CONTRIBUIR CON EL DESARROLLO ECONOMICO MEDIANTE EL REPOSICIONAMIENTO DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	1 NOMBRE DEL INDICADOR: 2 METODO DE CÁLCULO: 3 META INICIAL: 4 INTERPRETACIÓN: 5 FRECUENCIA DE MEDICIÓN: 6 TIPO: 7 SENTIDO: 8 DEMENSIÓN: 9 No. 1 LINEA DE ACCIÓN PAD: PORCENTAJE DE INCREMENTO EN ARRIBOS DE VISITANTES A LA CIUDAD DE TIJUANA $PAVI = \frac{(PVA_{2017} + PAVC_{2017} + PAVP_{2017}) - PVA_{2016}}{PVA_{2016} + PAVC_{2016} + PAVP_{2016}} \times 100$ TRIMESTRE: PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 4 REPRESENTA EN PORCENTAJE LA EFECTIVIDAD DE LAS ACCIONES REALIZADAS QUE CONTRIBUYEN A INCREMENTAR EL NUMERO DE VISITANTES A LA CIUDAD DE TIJUANA 5 ANUAL 6 ESTRATEGICO 7 ASCENDENTE 8 EFICAZ 9 4.3.4		PORCENTAJE	REPORTE DE VISITANTES A LA CIUDAD	QUE EL TURISTA NO DECIDA POR LA CIUDAD DE TIJUANA, COMO CIUDAD A VISITAR
PI	TIJUANA ES CONSIDERADA COMO UN DESTINO TURISTICO A NIVEL LOCAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	1 PORCENTAJE DE INCREMENTO EN OCUPACION HOTELERA $POH = \frac{(POH_{2017} - POH_{2016})}{POH_{2016}} \times 100$ TRIMESTRE: PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 4 REPRESENTA EN PORCENTAJE LA EFECTIVIDAD DE LAS ACCIONES REALIZADAS QUE FOMENTAN LA OCUPACION HOTELERA 5 SEMESTRAL 6 ESTRATEGICO 7 ASCENDENTE 8 EFICAZ 9 4.5.1		PORCENTAJE	REPORTE DE OCUPACION HOTELERA	QUE NO SE DIFUNDAN LOS RECURSOS NECESARIOS
PO	FOMENTO A LA REALIZACION DE EVENTOS QUE DETONAN EL TURISMO	1 INDICE DE EFICIENCIA EN LA REALIZACION DE EVENTOS DE TORANTES DE TURISMO DE BEBUNONES. $REESTB = (SC/TA) \times 100$ TRIMESTRE: PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO 0.00 0.00 0.00 0.00 4 REPRESENTA EN PORCENTAJE LA EFICIENCIA DE LAS ACCIONES EJECUTADAS PARA QUE TIJUANA SEA CONSIDERADA COMO UN DESTINO DE TURISMO DE BEBUNONES. 5 TRIMESTRAL 6 GESTION 7 ASCENDENTE 8 EFICAZ 9 4.3.4 10 REPORTE		INDICE	REPORTE DE ACTIVIDADES	FALTA DE DECISION DE ORGANIZADORES
POA	EJECUCION DEL PROGRAMA QUE FOMENTA LA REALIZACION DE EVENTOS QUE DETONAN EL TURISMO DE BEBUNONES	1 EPTRE = (AL/PA) * 100 TRIMESTRE: PRIMERO SEGUNDO TERCERO CUARTO 0 0 0 0 4 REPRESENTA EN PORCENTAJE EL LOGRO DE LAS METAS PROGRAMADAS. 5 TRIMESTRAL 6 GESTION 7 ASCENDENTE 8 EFICAZ 9 4.3.4		REPORTE	REPORTE DE ACTIVIDADES	FALTA DE DECISION DE ORGANIZADORES

P1C1	SE PROMUEVE LA CIUDAD DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	1	4-3-1-3				INDICE	REPORTE	FALTA DE DECISION DE MEDIOS DE COMUNICACION
		2	INDICE EN INCREMENTO EN LA PROMOCION DE LA CIUDAD COMO DESTINO TURISTICO.						
		3	$IPCIOT = \frac{(FMIAA_{2017} / FMIAA_{2016}) - 1}{4} * 100$						
		4	TRIMESTRE						
		5	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
		6	0%	0%	0%	0%			
		7	REPRESENTA EL PORCENTAJE DE INCREMENTO EN LA PROMOCION DE LA CIUDAD DE TIJUANA EN COMPARACION CON EL EJERCICIO ANTERIOR.						
		8	TRIMESTRAL						
		9	GESTION						
		10	ASCENDENTE						
P1C1A1	EJECUCION DEL PROGRAMA QUE PROMUEVE A LA CIUDAD DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	1	4-3-1-3				REPORTE	REPORTE	FALTA DE DECISION DE MEDIOS DE COMUNICACION
		2	EPDCT = $\frac{(MLMIP)^{2017}}{100}$						
		3	TRIMESTRE						
		4	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
		5	0	0	0	0			
		6	REPRESENTA EN PORCENTAJE EL LOGRO DE LAS METAS PROGRAMADAS.						
		7	TRIMESTRAL						
		8	GESTION						
		9	ASCENDENTE						
		10	EFICACIA						
P1C3	EL VISITANTE O TURISTA ES INFORMADO DE LOS ATRACTIVOS DE LA CIUDAD	1	4-3-1-3				INDICE	REPORTE	FALTA DE DECISION DEL TURISTA Y/O VISITANTE A RECIBIR INFORMACION
		2	$IAVITAC = \frac{(IVAMITTA_{2017} / IVAMITTA_{2016}) - 1}{4} * 100$						
		3	TRIMESTRE						
		4	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
		5	0%	0%	0%	0%			
		6	REPRESENTA EL PORCENTAJE DE INCREMENTO EN LA PROMOCION DE LA CIUDAD DE TIJUANA EN COMPARACION CON EL EJERCICIO ANTERIOR.						
		7	TRIMESTRAL						
		8	GESTION						
		9	ASCENDENTE						
		10	EFICACIA						
P1C3A1	EJECUCION DEL PROGRAMA DE INFORMACION DE ATRACTIVOS DE LA CIUDAD A LOS VISITANTES Y/O TURISTAS	1	4-3-1-3				REPORTE	REPORTE	FALTA DE DECISION DEL TURISTA Y/O VISITANTE A RECIBIR INFORMACION
		2	EPIAL = $\frac{(MLMIP)^{2017}}{100}$						
		3	TRIMESTRE						
		4	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
		5	0	0	0	0			
		6	REPRESENTA EN PORCENTAJE EL LOGRO DE LAS METAS PROGRAMADAS.						
		7	TRIMESTRAL						
		8	GESTION						
		9	ASCENDENTE						
		10	EFICACIA						
P1C4	SE REALIZARAN NUEVOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS AL TURISMO MEDICO	1	INDICE DE INCREMENTO EN LA COMERCIALIZACION DE NUEVOS PRODUCTOS O SERVICIOS AL TURISMO MEDICO.				INDICE	REPORTE DE INGRESOS GENERADOS	QUE LAS MEDIDAS DE PUBLICIDAD ADOPTADAS NO SEAN EFECTIVAS
		2	$ICNPSTMA = \frac{(GNPSTMA_{2017} / GNPSTMA_{2016}) - 1}{4} * 100$						
		3	TRIMESTRE						
		4	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
		5	0%	0%	0%	0%			
		6	REPRESENTA EL PORCENTAJE DE INCREMENTO EN LA PROMOCION DE LA CIUDAD DE TIJUANA EN COMPARACION CON EL EJERCICIO ANTERIOR.						
		7	TRIMESTRAL						
		8	GESTION						
		9	ASCENDENTE						
		10	EFICACIA						
		1	4-3-1-3						
		2	EPCNPSTMA = $\frac{(MLMIP)^{2017}}{100}$						
		3	TRIMESTRE						

PC4A	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA PARA COMERCIALIZAR NUEVOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS AL TURISMO MEDICO	3	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	REPORTE	REPORTE DE INGRESOS GENERADOS	QUE LAS MEDIDAS DE PUBLICIDAD ADOPTADAS NO SEAN EFECTIVAS
			1	2	3	4			
		4	REPRESENTA EN PORCENTAJE EL LOGRO DE LAS METAS PROGRAMADAS.						
		5	TRIMESTRAL						
		6	GESTION						
		7	ASCENDENTE						
		8	EFICACIA						
		9	6-3-11						
		PC5	FORTALECER LA ESTABILIDAD FINANCIERA Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA PARA EL OPTIMO DESEMPEÑO DE LA ENTIDAD	1	INDICE DE EFICIENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA ESTABILIDAD FINANCIERA Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO DE LA ENTIDAD.				
2	$EFEEFAE = (SMM2011 / SMM2010) * 100$								
	TRIMESTRE								
3	PRIMERO			SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
	25,000			25,000	25,000	25,000			
4	REPRESENTA EN PORCENTAJE LA EFICIENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA ESTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA PARA EL DESEMPEÑO DE LA ENTIDAD.								
5	TRIMESTRAL								
6	GESTION								
7	ASCENDENTE								
8	EFICIENCIA								
9	6-3-11								
PC5A	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA ESTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	1	REPORTE				REPORTE	REPORTE	NO SE PROPORCIONEN LOS ELEMENTOS TECNICOS, HUMANOS Y MATERIALES REQUERIDOS
		2	$EFEEFAA = (M1 / M0) * 100$						
			TRIMESTRE						
		3	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO			
			1	2	3	4			
		4	REPRESENTA EL MONTO LOGRADO EN RELACION AL PROGRAMADO						
		5	TRIMESTRAL						
		6	GESTION						
		7	ASCENDENTE						
8	EFICACIA								
9	6-3-11								
NOMBRE Y FIRMA DE RESPONSABLE DEL PROGRAMA:		FRANCISCO VILLAGAS PERAZA				NOMBRE Y FIRMA DEL DIRECTOR ENCARGADO:		FRANCISCO VILLAGAS PERAZA	

Anexo 4 "Indicadores".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	CONTRIBUIR CON EL DESARROLLO ECONOMICO MEDIANTE EL REPOSICIONAMIENTO DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	$PIAVT = ((PAVA2017 + PAVCC2017 + PAVPF2017) / (PAVA2016 + PAVCC2016 + PAVPF2016)) - 1) * 100$	no	no	no	no	no	si	si	si	no	Si	ascendente
Propósito	TIJUANA ES CONSIDERADA COMO UN DESTINO TURISTICO A NIVEL LOCAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	$PIOH = ((POHSAACT / POHSAANT) - 1) * 100$	Si	No	no	Si	No	Si	Si	Si	No	Si	Ascendente
Componente	Porcentaje de proyectos realizados mediante recurso federal	$PPRMRF = ((\text{total de proyectos realizados} / \text{total de proyectos planeados}) - 1) * 100$	Si	No	no	Si	No	Si	Si	Si	No	Si	Ascendente
Propósito	FOMENTO A LA REALIZACIÓN DE EVENTOS QUE DETONEN EL TURISMO	$PAFML = ((\text{total del recurso aplicado en mejoras laborales} / \text{total de recurso recibido para mejoras laborales}) - 1) * 100$	Si	Si	no	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Ascendente

Actividad	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA QUE FOMENTA LA REALIZACIÓN DE EVENTOS QUE DETONAN EL TURISMO DE REUNIONES	EPPFRE=(ML/MP)*100	Sí	Sí	no	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C2	SE PROMUEVE LA CIUDAD DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	IIPCTDT=(FMRTA2017/FMRT2016)-1*100	Sí	Sí	no	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C2A1	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA QUE PROMUEVE A LA CIUDAD DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	EPPCT=(ML/MP)*100	Sí	Sí	no	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C3	EL VISITANTE O TURISTA ES INFORMADO DE LOS ATRACTIVOS DE LA CIUDAD	IIAVTAC=((TVAMITTA2017/TVAMITT2016)-1)*100	Sí	no	no	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C3A1	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE INFORMACIÓN DE ATRACTIVOS DE LA CIUDAD A LOS VISITANTES Y/O TURISTAS	EPIAC=(ML/MP)*100	Sí	si	no	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C4	SE REALIZARAN NUEVOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS AL TURISMO MEDICO	IICNPSTM=(IGCNPSTMTA2017/IGCNPSTMTA2016)-1*100	Sí	no	no	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
P1C4A1	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA PARA COMERCIALIZAR NUEVOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS AL TURISMO MEDICO	EPCNPST=(ML/MP)*100	Sí	no	no	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente

P1C5	FORTALECER LA ESTABILIDAD FINANCIERA Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA PARA EL OPTIMO DESEMPEÑO DE LA ENTIDAD	IEFEFEADE=(SAM2017/SMM2017)*100	<i>Sí</i>	<i>sí</i>	<i>no</i>	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>No</i>	<i>Sí</i>	Ascendente
P1C5A1	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA ESTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	EPFEFEA=(ML/MP)*100	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>no</i>	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>Sí</i>	<i>No</i>	<i>Sí</i>	Ascendente

Anexo 5 "Metas del programa".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

Nombre del indicador	Meta	Unidad de Medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de Mejora
CONTRIBUIR CON EL DESARROLLO ECONÓMICO MEDIANTE EL REPOSICIONAMIENTO DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	0.50%	Sí	La meta es anual	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Su logro depende de diversos componentes	Se recomienda establecer en cada nueva administración, estrategias basadas en el momento actual y en diagnósticos aplicados.
TIJUANA ES CONSIDERADA COMO UN DESTINO TURISTICO A NIVEL LOCAL, NACIONAL E INTERNACIONAL	0.25%	Sí	La meta es semestral	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Su logro depende de diversos componentes	
Porcentaje de proyectos realizados mediante recurso federal	2.00%	Sí	La meta es trimestral	Sí	Es un indicador estratégico	Sí	Su logro depende de diversos componentes	
FOMENTO A LA REALIZACIÓN DE EVENTOS QUE DETONEN EL TURISMO	95%	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión	

EJECUCIÓN DEL PROGRAMA QUE FOMENTA LA REALIZACIÓN DE EVENTOS QUE DETONAN EL TURISMO DE REUNIONES	3.00	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión
SE PROMUEVE LA CIUDAD DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	2.00%	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión
EJECUCIÓN DEL PROGRAMA QUE PROMUEVE A LA CIUDAD DE TIJUANA COMO DESTINO TURISTICO	3	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión
EL VISITANTE O TURISTA ES INFORMADO DE LOS ATRACTIVOS DE LA CIUDAD	2.00%	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión
EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE INFORMACIÓN DE ATRACTIVOS DE LA CIUDAD A LOS VISITANTES Y/O TURISTAS	3.00%	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión
SE REALIZARAN NUEVOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS AL TURISMO MEDICO	2.00%	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión

EJECUCIÓN DEL PROGRAMA PARA COMERCIALIZAR NUEVOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS AL TURISMO MEDICO	3.00%	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión
FORTALECER LA ESTABILIDAD FINANCIERA Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA PARA EL OPTIMO DESEMPEÑO DE LA ENTIDAD	25.00%	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión
EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA ESTABILIDAD FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	3.00%	Sí	La meta es trimestral	No	Es un indicador gestión	Sí	Son de fácil logro por ser de gestión

Anexo 6 "Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
Fomento al desarrollo de Turismo	No se proporcionó evidencia	Internet	Si	No se proporcionó evidencia	No se proporcionó evidencia					

Anexo 7 "Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo
Modalidad: Consistencia y resultados
Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA
Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA
Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados
Año de la Evaluación: 2017

Avance del documento de trabajo

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Actividades	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años						Identificación del documento probatorio	Observaciones
				Ciclo de inicio	Fecha de término			sep-14	mar-15	sep-15	mar-16	sep-16	mar-17		

No se realizaron evaluaciones anteriores al ejercicio fiscal 2017, no existen acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora.

Avance del Documento Institucional

N°	Aspectos susceptibles de mejora	Área coordinadora	Acciones a emprender	Área responsable	Fecha compromiso del ASM		Resultados esperados	Productos y/o evidencia	Avance (%) en los tres últimos años						Identificación del documento probatorio	Observaciones
					Ciclo de inicio	Fecha de término			sep-14	mar-15	sep-15	mar-16	sep-16	mar-17		

Ninguno de los ASM clasificados como específicos e institucionales presenta un avance, por lo tanto se considera Información inexistente.

Anexo 8 “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

La dependencia no presentó evaluaciones anteriores, por lo que no se presentan ASM.

Por otro lado, acerca de los programas y la determinación de estos, con respecto a la valoración de dichos programas en base a un diagnóstico que proporcione certeza y confianza durante la gestión.

Con respecto a los indicadores, buscar enriquecerlos conforma a otros factores.

Anexo 9 "Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas"

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

La entidad no mostro avance en la solventación o implementación de acciones de los aspectos susceptibles de mejora que pudieron resultar de evaluaciones previas al programa, ya que no tiene evaluaciones externas anteriores al 2017.

Anexo 10 "Evolución de la Cobertura".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

Tipo de Población	Unidad de Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año ...	2017
P. Potencial						
P. Objetivo						
P. Atendida						
$\frac{P. A}{P. O} \times 100$	%	%	%	%	%	%

La Dependencia no mostró evidencia que permita analizar la evolución de la población atendida y su convergencia con la población potencial.

Anexo 11 "Información de la Población Atendida".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

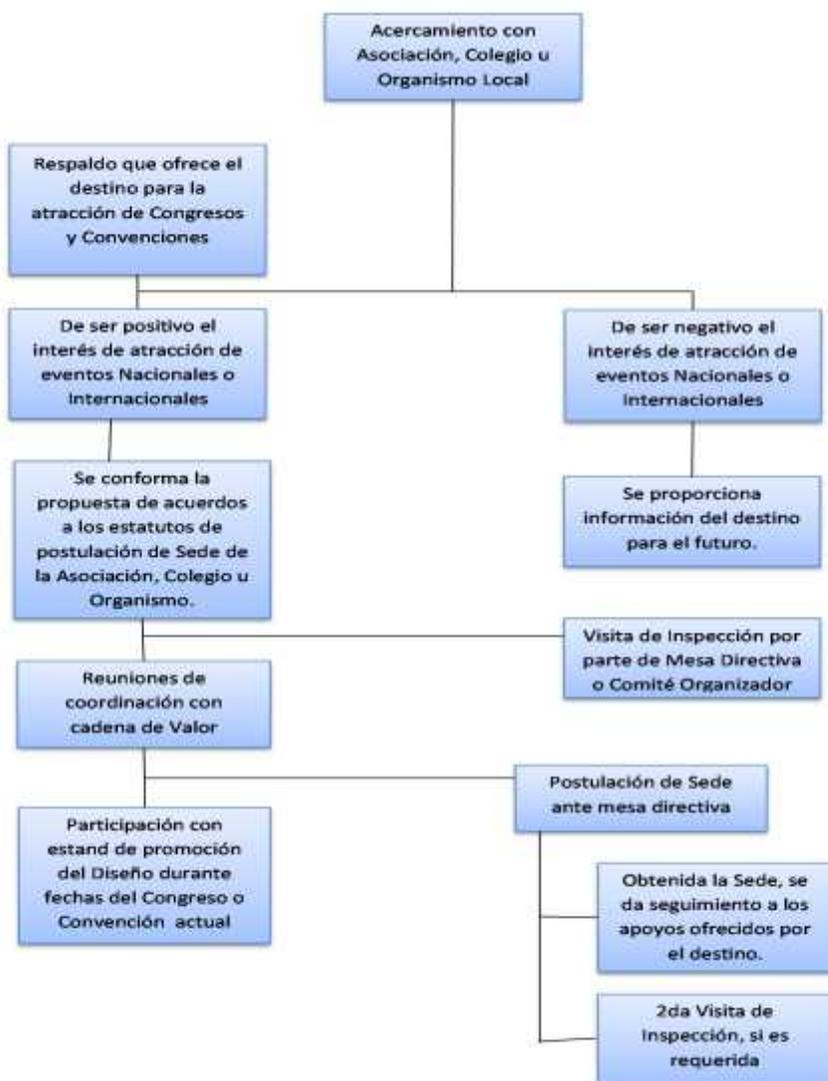
Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Clave Localidad	Nombre Localidad	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0 - 5 años y 11 meses	Niñas y niños 6 - 12 años y 11 meses	Adolescentes 13 - 17 años y 11 meses	Jóvenes 18 - 29 años y 11 meses	Adultos 30 - 64 años y 11 meses	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad	

La dependencia no proporcionó información que permita analizar si el programa ha logrado atender a toda la población objetivo.

Anexo 12 "Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo
Modalidad: Consistencia y resultados
Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA
Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA
Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados
Año de la Evaluación: 2017

La dependencia no presentó evidencia de diagrama de flujo de los Componentes y procesos claves, excepto del proceso de desarrollo de convenciones de acuerdo al siguiente diagrama:



Anexo 13 "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo
Modalidad: Consistencia y resultados
Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA
Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA
Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados
Año de la Evaluación: 2017

La dependencia no entregó evidencia de la información **Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación.**

Anexo 14 "Avance de los Indicadores respecto de sus metas".

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo
Modalidad: Consistencia y resultados
Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA
Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA
Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados
Año de la Evaluación: 2017

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta (Año evaluado)	Valor alcanzado (Año Evaluado)	Avance (%)	Justificación
Fin: Contribuir con el desarrollo económico mediante el reposicionamiento de Tijuana como destino turístico	Porcentaje de Incremento en arribos de visitantes a la ciudad de Tijuana	Anual	0%	0%	0%	Meta sin programación
Propósito: Tijuana es considerada como un destino turístico a nivel local, nacional e Internacionalmente	Porcentaje de incremento en ocupación hotelera	Semestral	0%	0%	0%	Meta sin programación
Componente: Fomento a la realización de eventos que detonen el Turismo de reuniones	Índice de eficiencia en la realización de eventos detonantes de turismo de reuniones	Trimestral	0%	0%	2%	
Actividad Ejecución del programa que fomenta la realización de eventos que detonen el Turismo de reuniones	Reporte de actividades	Trimestral	1%	1%	1%	
Componente Se promueve la Ciudad de Tijuana como destino turístico	Índice de incremento en la promoción de la ciudad como destino turístico	Trimestral	2%	2%	2%	

Anexo 15 "Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida"

Nombre del Programa: Fomento al desarrollo de Turismo

Modalidad: Consistencia y resultados

Dependencia/Entidad: COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA

Unidad Responsable: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO DE TIJUANA

Tipo de Evaluación: De consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

La dependencia da a conocer que el programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida.

XV. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados

La dependencia no fue sujeto de evaluaciones externas, por lo tanto no se presentan evidencias comparativas de evaluaciones.

XVI. Formato de respuesta

XVII. Consideraciones para dar respuestas.

XVIII. Formato para hacer públicos los resultados

Anexo 1

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DEL MUNICIPIO DE TIJUANA, ESTADO DE BAJA CALIFORNIA COTUCO

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: De consistencia y resultados de un programa (81), Fomento al Desarrollo de Turismo, adscrito a la secretaría de Desarrollo Económico, correspondientes al segundo trimestre del ejercicio fiscal 2017, mismo que se detalla en la cláusula primera del presente instrumento.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación 01/08/2017	
1.3 Fecha de término de la evaluación 16/10/2017	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C. Francisco Villegas Peralta	Unidad administrativa: Secretaría de Desarrollo Económico
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar la consistencia y orientación del programa Anual de evaluaciones 2017 programa 81 de "COTUCO"	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> [Analizar la lógica congruencia en el diseño de los programas, su vinculación con la planeación general y sectorial Municipal, la consistencia en el diseño y la normatividad aplicable. [Identificar si los programas cuentan con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados. [Identificar si los programas cuentan con instrumentos que les permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios de cada programa y sus resultados. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Aplicación de un cuestionario y un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable de cada programa, así como la información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para justificar su análisis.	
Instrumentos de recolección de información:	
<ul style="list-style-type: none">) POA inicial) Documentos que comprueben el uso durante el proceso de planeación de la metodología del Marco Lógico) Avance programático del 2do trimestre (periodo a evaluar)) Avance presupuestal del 2do trimestre (periodo a evaluar)) Documentos que acreditan una planeación estratégica inicial.) Planes, proyectos y programas (sectoriales, institucionales) de trabajo que deriven del POA.) Plan Municipal de Desarrollo Vigente. 	
Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros__ <input type="checkbox"/> Especifique:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	
<ul style="list-style-type: none">) Análisis de la información proporcionada) Información pública de la entidad 	

<p>) Relación con programas nacionales, estatales e internacionales</p> <p>) Información cualitativa y cuantitativa</p>

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

La dependencia lleva a cabo su plan de trabajo acorde a la metodología del marco lógico, que permiten evaluar sus logros para dar el seguimiento puntual los indicadores registrados, así como los objetivos, componentes y actividades, mediante los indicadores de desempeño que están definidos y se mide el grado de avance de las actividades. Cabe destacar que el programa COTUCO tiene sus áreas de oportunidad en algunos rubros que se pueden considerar como un riesgo ya que no han alcanzado la meta establecida, en la cuestión de generación de evidencia y determinación de la población objetivo. Con la finalidad de hacer un paréntesis para el análisis en sus áreas de oportunidad, en términos generales el análisis de consistencia y resultados es favorable en términos cualitativos, y en términos cuantitativos se considera realizar la reflexión para el seguimiento y medición, por ejemplo la base de indicadores deben de ser datos claros y robustos a fin de visualizar un grado de avance confiable, los instrumentos son el soporte y estructurados bajo el esquema del Plan Estatal de Desarrollo y del Plan Nacional de Desarrollo.

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:

Los programas se encuentran alineados con programas estatales y municipales lo que garantiza la consolidación de estos. Administración documental puntual y ordenada conforme al reglamento. El área de diseño se encuentra Documentalmente dentro del reglamento.

2.2.2 Oportunidades:

Es indispensable que los documentos de planeación, estén alineados con los de ejecución.

Diseñar estrategias de análisis para la definición de población y cobertura, mediante instrumentos diagnósticos que devuelvan instrumentos, con la finalidad de obtener datos de estatificación que faciliten la distribución d en los recursos de manera objetiva.

Generar instrumentos de análisis enfocados a medir la satisfacción y percepción de los clientes en la determinación de nuevas estrategias de mercado y focalización.

2.2.3 Debilidades:

Necesario Aplicar instrumentos de medición de resultados para los beneficiarios del programa

Evidenciar de manera ejecutiva los avances, alineados a los documentos reglamentarios.

En el portal de Internet poner a disposición de los usuarios el alcance de "contacto" para solicitar información.

Con respecto al Diseño, el problema y sus causas no son determinados satisfactoriamente, acorde a la MML para la determinación correcta de su Problema, causas, propósito y componentes.

2.2.4 Amenazas:

Clasificar de forma seleccionada la población objetivo, en base a prioridad y necesidad, para la adecuada distribución de los recursos.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

En términos generales el análisis de consistencia y resultados es favorable en términos cualitativos, y en términos cuantitativos se considera realizar la reflexión para el seguimiento y medición, por ejemplo la base de indicadores deben de ser datos claros y robustos a fin de visualizar un grado de avance confiable

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1: La dependencia debe definir la población, objetivo y potencial.

2: La dependencia debe alinear los objetivos de su programa, desde la planeación hasta el seguimiento, mediante el trabajo colaborativo con dependencias relacionadas al programa.

3: Evidenciar los avances de los programas con informes.

4: Poner a disposición del público información relacionada con transparencia.

5. Proporcionar información de las bondades turísticas de la Cd. De Tijuana para el fomento del turismo.

6. Formular programas adecuados para el fomento al turismo

7. Realizar estudios inherentes al turismo con la finalidad de fomentar la corriente turística

8. Promoción de las ferias y convenciones y el fomento de clubes de recreo.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: **M.A.P. y C.P. Víctor Octavio Soto Aguilar**

4.2 Cargo: **Secretario de Administración y Finanzas**

4.3 Institución a la que pertenece: **Universidad Tecnológica de Tijuana**

4.4 Principales colaboradores:

Dr. Juan Manuel Herrera Peregrina

MC. Diana Reyes Cristobal

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: **vsoto@uttijuana.edu.mx**

4.6 Teléfono (con clave lada): **(664) 9694720 y 27**

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): **81 Fomento al Desarrollo de Turismo**

5.2 Siglas: **COTUCO**

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): **COMITÉ DE TURISMO Y CONVENCIONES DE TIJUANA**

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Poder Ejecutivo Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Federal ___ Estatal ___ 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):	
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO	
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):	
<u>administracion@descubretijuana.com</u> (664) 684-0537 Ext 110 y 111	
Nombre: Armando Gonzalez Montes	Unidad administrativa: COTUCO Comité de Turismo y convenciones de Tijuana

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN
6.1 Tipo de contratación: Prestación de servicios
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) X
Conforme a lo establecido en el artículo No. 6, segundo párrafo del reglamento de adquisiciones, contratación de Servicios y Arrendamientos para el municipio de Tijuana Baja California
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: 4.6.2.1.1.2.1 de la partida específica del clasificador por objeto de gasto 33101, del presupuesto de egresos 2017.
6.3 Costo total de la evaluación: \$ \$ 80,000.00 M.N.
6.4 Fuente de Financiamiento : Recursos Propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN
7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/evaluaciones.aspx
7.2 Difusión en internet del formato: http://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/evaluaciones.aspx